

Iveta Zahradníková

UČO 212854

Zpráva z praxe

Společnost VACUTEK keramika s.r.o.

Komentář [J1]: Doporučuji zapracovat připomínky oponentky. Struktura, stejně jako práce s literaturou v textu, je nezbytnou součástí akademického textu. Dále shledávám nedostatek v překročení rozsahu práce. Max 10 normostran odpovídá 18000 znakům včetně mezer. Je dobré to mít na paměti – kvůli přípravě na psaní bakalářské práce, která se při nedodržení rozsahu okamžitě vrací.

ÚVOD

Současná společnost se stává stále citlivější vůči genderovým tématům. Zažité genderové stereotypy, které prolínají celou společností, se stávají předmětem diskuzí a snah o jejich dekonstrukci. Jednou z oblastí, která je s těmito stereotypy nejčastěji spojována a kde jsou v současnosti snahy o zlepšení nejvýraznější, je oblast pracovního trhu. Ten je výrazně segregován ve všech směrech, ať již jde o typy pracovních míst, možnosti uplatnění, rozdílné požadavky na uchazeče/čky o zaměstnání, tak i o možnosti postupu či odměňování.

Často jsou v souvislosti se ženami na trhu práce zmiňovány dvě oblasti působení, a to sféra veřejná a soukromá, přičemž stále platí, že ženy jsou zařazovány spíše do sféry tzv. soukromé (oblast školství, pečovatelské atd.). Také je často poukazováno na tzv. efekt skleněného stropu (Acker, 1991), kdy i v případě, že se ženě podaří dosáhnout uplatnění v zajímavém oboru, jsou její možnosti postupu omezené oproti mužům, není možno, aby se dostala na některé nejvyšší manažerské pozice. Tyto předsudky a genderové stereotypy nejsou vytvářeny záměrně a ani nikdo nechce cíleně ženy znevýhodňovat. Jsou však ve společnosti hluboce zakořeněny a jsou tak nevědomky pomocí různých atributů a procesů dále reprodukovány.

Tato reprodukce je však latentní a nenápadná. V mnoha organizacích jsou přesvědčeni, že jsou genderově neutrální a vše je u nich v pořádku. Proto je nutná genderová osvěta, případně genderové audity. V mnoha firmách jsou pak velmi překvapeni, kolik stereotypů a skrytých nerovností je v jejich organizaci a jakým způsobem jsou někteří/ré zaměstnanci/kyně znevýhodňováni/y, či jak jsou u nich tyto stereotypy dále šířeny. Každá organizace má však svá vlastní pravidla, někde jsou nerovnosti větší, jinde téměř nepatrné. Přesto existují oblasti, kde se nedostatky a chyby vyskytují nejčastěji a nejvíce tak ohrožují princip rovnosti. Vždy je však nutno negeneralizovat a zaměřit se na konkrétní organizaci a její specifika.

Tato zpráva není zprávou z genderového auditu, jde o zprávu na základě 14ti denní praxe v obchodní organizaci, při níž při níž však byly zkoumány všechny dostupné informace z hlediska dodržování genderové korektnosti stejně, jako by byly prověřovány při skutečném auditu. Cílem bylo ověřit, zda se v organizaci vyskytují genderové nerovnosti, v kterých oblastech, jakým způsobem dopadají na zaměstnance/kyně, zda jsou např. díky vnitřním směrnicím, normám či celkové firemní kultuře dále reprodukovány, a také samozřejmě poskytnout vedení organizace zpětnou vazbu, na jejímž základě by bylo možno případné nedostatky buď eliminovat, případně zcela odstranit.

METODY A DESIGN

Šetření probíhalo v průběhu 14ti denní praxe v obchodní společnosti VACUTEC keramika s.r.o. Kroměříž, na provozovně Hodonín. Jako spolupracovníci managementu firmy mi bylo umožněno provádět šetření na principu kvalitativního výzkumu, byla jsem přímo účastna všem procesům v daném okamžiku v organizaci probíhajícím a měla jsem možnost se také seznámit s procesy v minulosti a s plánovanými strategiemi firmy.

Pro získání potřebných dat jsem se rozhodla postupovat následujícím způsobem.

Po základním seznámení s typem společnosti, její strukturou a organizací byla provedena analýza dostupných firemních dokumentů.

Poté byly zjišťovány relevantní informace na základě polostrukturovaných rozhovorů jak s managementem firmy, tak se zaměstnanci/kyněmi. Po zpracování a základní analýze jak zkoumaných dokumentů, tak zápisků z rozhovorů byly dále ještě jednou udělány se všemi zúčastněnými hloubkové rozhovory k ujasnění některých sporných či nejasných skutečností. Původně plánované focus group nebyly realizovány z důvodu malého počtu zaměstnanců/kyň provozovny. Také ve vedení společnosti nebyl větší počet lidí, a jelikož jako optimální počet pro focus group je uváděn 4 – 6 osob, a toto by nemohlo být splněno, rozhodla jsem se po seznámení se situací operativně tuto původně plánovanou metodu nahradit výše zmiňovanými hloubkovými rozhovory. Nebyly použity žádné dotazníky, jelikož jsem neměla k dispozici žádné standardizované, a při tvorbě vlastních ad hoc dotazníků bych vzhledem k zatím malým zkušenostem s podobnou činností mohla opomenout nějaké důležité skutečnosti, či nevhodně formulovanou otázkou napomoci zkreslení. Navíc bych patrně nedokázala zajistit, aby účastníci/e vyplňovali/y dotazníky samostatně. Z těchto důvodů jsem zvolila uváděné polostrukturované rozhovory. Během celé doby pobytu ve společnosti samozřejmě probíhalo také zúčastněné pozorování, poznámky z něj byly použity a zapracovány při analýzách.

Vzhledem k nejčastěji se vyskytujícímu oblaku, kde se v organizacích projevují genderové stereotypy či nerovnosti a s přihlédnutím k typu organizace, v níž praxe probíhala, jsem se zaměřila na následující oblasti:

A) Firemní kultura:

- Koncepce a pravidla firemní kultury
- Vnitřní firemní směrnice, tiskopisy, dokumentace atd.
- Vzdělávání v genderové oblasti
- Systém komunikace
- Pracovní prostředí a vztahy na pracovišti
- Prezentace firmy – marketing a reklama

B) Zaměstnanci/kyně:

- Výběrové řízení, inzerce, pohovory, vedení osobních složek
- Zastoupení žen a mužů na pracovních pozicích
- Hodnocení, odměňování a kariérní postup
- Vzdělávání
- Benefity

ANALÝZA A VÝSLEDKY

Společnost VACUTEC keramika s.r.o. je obchodní firmou, mezi jejíž hlavní aktivity patří obchodní a stavební činnost. V oblasti obchodu se specializuje na stavební keramiku, obklady, dlažby a drobný stavební materiál, stavební divize provádí subdodavately realizace větších staveb.

Dle Mintzbergovy typologie (Armstrong, 2002) patří společnost mezi divizionalizované struktury – jednotlivé pravomoci jsou převedeny do organizačních jednotek. Firmu vlastní dva majitelé, oba jsou jejími jednatelem. Sídlo společnosti je v Kroměříži, firma samotná se pak skládá ze čtyř divizí. Tři provozovny, zabývající se obchodem, v Hodoníně, Vyškově a Kroměříži a jedno středisko věnující se realizacím staveb. Všechny 4 divize spadají pod přímé vedení jednatele, ale jednotlivé obchodní střediska mají zároveň plnou zodpovědnost za své výsledky a provoz. Každá ze tří provozoven má svého/ou manažera/ku, který/á je jednatelem

přímo zodpovědný/á za danou organizační jednotku. Dále jsou zde zaměstnání prodavači/ky, grafici/čky, skladníci/ce. Celkem je zde zaměstnáno 11 stálých zaměstnanců/kyň, 6 žen a 5 mužů, a dle potřeby 2 – 20 externích pracovníků/nic.

Dle organizačního schématu jde o typ flexibilní organizace, schopné adaptace na rychle se měnící podmínky. Podle Handyho typologie tzv. trojlístkový typ organizace (Armstrong, 2002), kdy je společnost tvořena jádrem organizace (vedení, manažeři, odborníci...), stálými pracovníky a pak pružnou pracovní silou.

Před třemi lety vzniklá provozovna v Hodoníně navázala na činnost firmy, kterou převzala, a která byla po 9 letech své činnosti před krachem. Po třech letech patří středisko Hodonín ve svém oboru mezi nejlepší firmy v regionu. A také dosahuje nejlepších výsledků v rámci celé společnosti. Vzhledem k tomu, že jsem byla na praxi na této provozovně, mé poznatky vycházejí odsud, ale jelikož téměř po celou dobu byl přítomen i jeden z jednatelů a většina činností a procesů je stejná pro celou společnost, budou závěry platné pro společnost jako celek. Specifické je pouze čtvrté středisko a sice divize realizace staveb. Tato nebyla do zkoumání zahrnuta, jelikož se jedná o specifickou činnost zajišťovanou subdodavatelsky, a navíc by bylo i problematické získat přístup a informace.

Společnost se nachází v poměrně stabilním prostředí, v regionu s jednou z nejvyšších nezaměstnaností v republice, v silné konkurenci celorepublikově působících firem.

Jak dopravní obslužnost, tak i dosažitelnost školních a předškolních zařízení je dobrá. Firma žádnou z těchto služeb nezajišťuje.

Jelikož se jedná o soukromou obchodní firmu, která si veškeré financování zajišťuje prostřednictvím své činnosti, hlavními oblastmi jejich zájmu je cash flow, konkurence, trh, marketing, řízení lidských zdrojů. Z těchto důvodů byly předmětem mého sledování výše uvedené okruhy.

Firma prosazuje jednotnou firemní kulturu, má jakási nepsaná pravidla, za jejichž dodržování jsou zodpovědní jednotliví vedoucí středisek. Celková grafická prezentace se jeví jako genderově neutrální, firemní barvy jsou oranžová a modrá, na vizitkách nemá nikdo mimo jednatelů uvedenu funkci, což je záměrné i vzhledem k firemnímu systému kariérního postupu, který bude podrobněji zmíněn níže. Na označení provozovny je však použito generického maskulina i v případě, že středisko řídí žena.

Mimo své obchodní aktivity se firma prezentuje také v oblasti charity, kdy se pravidelně finančně podílí na podpoře těžce zdravotně postižených dětí, jak děvčat, tak chlapců.

Spolupracuje dlouhodobě s jednou konkrétní nadací, jinde se neangažuje.

V oblasti reklamy využívá na dlouhodobou, stabilní prezentaci firmy billboardy a inzerci v novinách. Zde je firma prezentována genderově zcela neutrálně, pouze prezentuje existenci společnosti jakou takovou a činnost, jíž se zabývá. Jednorázově pak na konkrétní akce využívá rádio a letáky, zde jsou také důsledně dodržována pravidla genderové rovnosti, prezentována je vždy konkrétní akce, její výhody, nabídky apod. Nedochozí k oslovování zákazníků/ic, ani k latentní reprodukci stereotypů, jako například lákání žen na výprodej doplňků či mužů na stavební materiál nebo nářadí.

O to více mne překvapilo, že společnost v podstatě nikdy neslyšela o genderu jako takovém, ani o skryté diskriminaci, či podobných tématech týkajících se genderové nerovnosti. Byla jsem tak jejich prvním kontaktem s touto problematikou.

Což bylo patrné například v oblasti firemní dokumentace. Vzhledem k poměrně malému počtu zaměstnanců a dost přehledné kontrole nemá firma vypracován žádný organigram ani vnitřní směrnice. V podstatě jediné písemné materiály, které se na střediscích vyskytují, jsou osobní složky zaměstnanců a obchodní dokumenty. Veškerá nařízení a změny se projednávají ústně buď na poradách vedení, případně pak na poradách se zaměstnanci/kyněmi.

V pracovních smlouvách a dalších dokumentech, jako je například obchodní korespondence s dodavateli či odběrateli, je ve společnosti stále používáno generického maskulina. Pokud jde o obsah osobních složek, jejich obsahem je pouze životopis, pracovní smlouva, dohoda o hmotné odpovědnosti, jestliže byla sepsána a osvědčení o získané kvalifikaci. Je tedy vedena genderově korektním způsobem, až na výše zmíněné užívání generického maskulina.

Stejně tak je toto používáno v každodenní komunikaci mezi všemi pracovníky/icemi na všech úrovních. Běžně se vykytují označení jako např.: prodavačky, skladníci, šéf, ženský motiv, chlapecká práce atd.

Jednotlivá prodejní střediska jsou koncipována jako vzorkovny s uspořádáním respektujícím typy výrobků. Proto se tu objevují prvky, které by se daly zařadit jako typické jak pro ženy, tak i pro muže. Jako dekorace se zde tak najde jak nářadí, tak květiny. Z tohoto důvodu se zde musí cítit dobře muž i žena. Na střediscích je také zákazníkům/icím k dispozici dětský koutek, kde se mohou děti během doby, kterou tráví rodiče nakupováním, zabavit. Často je také využíván dětmi zaměstnanců/kyň, pokud zůstávají v práci déle, než je například provoz předškolního zařízení, či v případě, že během víkendové pracovní doby nemají zajištěno hlídání. Sociální zázemí je stejně přístupné všem zaměstnancům/kyním firmy bez ohledu na postavení a pohlaví. Jde-li o toalety, jsou dvě kabinky (pánská a dámská) umístěny v jedné místnosti s umyvadly a zrcadly. Kuchyňka je využívána všemi bez rozdílu pohlaví zhruba stejně.

Na pracovišti je velmi příjemné pracovní prostředí, které je stále aktuálně upravováno dle potřeb. Přesto, že pracovníci/nice na první pohled působí velmi přátelsky, jako sehraný kolektiv, nepodařilo se ani přes velmi vstřícný systém pracovního postupu (viz. níže) vytvořit atmosféru zdravé soutěživosti, ale převládají spíše latentní konflikty, nevráživost a neochota udělat cokoliv navíc, případně pomoci kolegovi/yni.

Toto zjištění se týká konkrétně provozovny Hodonín, ale z rozhovorů s vedením vyplynulo, že podobné potíže se vyskytují i na ostatních provozovnách. Získat kvalitní a motivované pracovníky je jeden z nejtěžších úkolů, s nimiž se společnost potýká.

Jde-li o výběr zaměstnanců, pokud není možnost obsadit uvolněnou pozici někým z vlastních řad či z doposud externích spolupracovníků, je používána forma klasické inzerce.

Tyto inzeráty jsou vždy genderově korektní, nenašla jsem žádnou, ani skrytou nerovnost či náznak znevýhodnění některé skupiny. Po vyřazení nevhodných kandidátů na základě životopisů (prováděné většinou jen vedoucí/m provozovny) jsou uchazeči pozváni k prvnímu kolu výběrového pohovoru. Někdy je těmto rozhovorům mimo vedoucí/ho provozovny přítomen i jednatel, ale většinou z časových důvodů probíhá jen v přítomnosti jednoho/é zástupce/kyně společnosti. Po výběru 3-5 vhodných kandidátů probíhá druhé kolo výběrového pohovoru, kterému je již vždy přítomen také jednatel společnosti, takže s jedním/ou uchazečem/kou jednájí dva lidé z firmy. Všichni zájemci/kyně mají stejnou šanci být přijati na jakoukoliv pozici, rozhodují pouze kvalifikační předpoklady a zájem pracovat. To platí jak pro pozice na nižší úrovni, tak pro vedení společnosti. Ve dvou střediscích ze tří je vedoucím muž, z toho jeden je cizí státní příslušník, na třetím středisku, konkrétně v Hodoníně, je vedoucí žena, která zároveň pečuje o 2 děti, obě ve věku do 15ti let. O tak malé děti se ve společnosti starají ještě 2 další ženy. Jediná pozice, na kterou byli ve společnosti přijímáni doposud vždy jen muži, je pozice skladníka/ice. Ve většině případů však ženy nespĺňovaly kvalifikační předpoklady, a sice oprávnění k řízení vysokozdvížného vozíku. V jednom případě to uchazečka splňovala, přesto ale, když jí bylo sděleno, že se jedná o práci, kde je nutno manipulovat s těžkými bednami stavebního materiálu a dlažeb, a denně tak člověku na této pozici projde rukama několik tun materiálu, uchazečka sama usoudila, že tato práce by pro ni nebyla vhodná.

Na všech pracovních pozicích je jednotné hodnocení a odměňování jak pro muže, tak pro ženy. Je stanoven buď fixní plat pro pozici bez ohledu na pohlaví nebo u pracovníků/nic na prodejně fixní plat + procenta z tržeb. Takže záleží na motivaci jednotlivých lidí, zda budou mít příjem vyšší či nižší. Tato procentuální odměna k pevné složce platu nemá žádnou horní

hranici. Z každé pozice je také možný postup na vyšší. Velmi pěkným příkladem je vedoucí jednoho ze středisek, cizí státní příslušník, který do společnosti původně nastoupil jako skladník, po krátké době však díky svému přístupu a znalostem postoupil na pozici prodavače a krátce na to vzhledem k výsledkům a schopnostem byl povýšen na vedoucího celého střediska, kde se velmi osvědčil.

Plán firemního postupu ani vzdělávání není ale nikde písemně zakotven, všichni jsou s ním seznámeni ústně při přijetí. Platový výměr je stejně jako popis pracovního místa součástí pracovní smlouvy. Veškerá školení a další vzdělávací programy jsou lidem nabízeny dle zastávaných pozic. Podmínky pro jejich absolvování jsou pak postupně vytvořeny pro všechny bez rozdílu.

K dalším benefitům, která firma pro své zaměstnance/kyně zajišťuje, patří například pro vedoucí středisek služební automobil, notebook a mobilní telefon. Dále je všem bez rozdílu pozic umožněno si vzít každý měsíc jeden den placeného volna na vyřizování soukromých záležitostí. V době, kdy byla současná vedoucí střediska Hodonín na MD s dcerou, bylo jí umožněno ke konci této MD pracovat na částečný úvazek, z toho většinu času doma, do práce docházela nepravidelně. Všechny ženy mohou v případě, že nemají zajištěno hlídání, vzít krátkodobě dítě s sebou do práce. To platí i pro muže, ti však tuto možnost nikdy nevyužili. Zkrácený pracovní úvazek si mohou dohodnout dle potřeby všichni. Flexibilní pracovní doba však z provozních důvodů v této společnosti zavést nelze. U pozic, kde by to možné bylo, jako je účetní atd., jsou tyto služby zajišťovány externě.

I přesto, že z mého pohledu je zázemí pro pracovníky/ce v této společnosti vysoce nadstandardní, je problém s jejich získáváním poměrně stěžejní, jak již bylo naznačeno výše. Z původních kmenových zaměstnanců jsou ve firmě všichni, problém je s novými. Jedna přijatá odešla na MD, žádné kontakty s ní však nejsou udržovány, jelikož neprojevila zájem se po skončení MD do firmy vrátit. Ostatní byli buď propuštěni ve zkušební době nebo zůstali. Nikdo z přijatých nedal doposud výpověď sám. Není tedy zájem ze strany pracovníků/nic společnost opouštět, pokud se již zapracují, což svědčí o spokojenosti, nicméně velmi vysoká fluktuace byla u pracovníků přijatých na zkušební dobu. Z tohoto důvodu vedení společnosti přistoupilo k následujícímu postupu: po skončení výběrového řízení jsou přijati 2-3 nejlepší uchazeči/ky na krátkodobou týdenní brigádu. Během této doby pracují společně s ostatními na pozici, o kterou se ucházeli. Jsou sledováni jak nadřízeným/ou, tak svými kolegy/iněmi. Po skončení tohoto období je pracovní smlouva nabídnuta nejlepší/mu z nich. Zavedením tohoto opatření se fluktuace během zkušební doby o něco málo snížila, nicméně i tak zůstává stále velmi vysoká.

SHRNUTÍ A DISKUZE

Jelikož jsem svou praxi vykonávala na pozici managementu v těsném kontaktu jak s vedoucí střediska Hodonín – ženou, tak s majitelem firmy – mužem, měla jsem možnost nejen nahlédnout do všech vnitrofiremních procesů a být jim také přímo účastna, ale také jsem ke všem situacím měla možnost získat názor jak od ženy, tak od muže, což bylo myslím velmi přínosné. Ani jeden z nich na počátku mé praxe nepřipouštěl ani sebemenší formy diskriminace, byť skryté nebo snad možnost šíření genderových stereotypů. Po ukončení mého pobytu sice nalezené nedostatky uznali, nicméně je nepovažovali za podstatné a nikdo z nich žádnou formu diskriminace sám osobně nepociťoval. Stejným způsobem se vyjádřili i všichni/všechny zaměstnanci/kyně. Přesto vedení firmy konstatovalo, že na odstranění zjištěných nedostatků bude v zájmu rozvoje firmy pracovat.

Mně osobně tato praxe umožnila hlouběji pochopit některé aspekty genderové nerovnosti a latentní diskriminace.

Z hlediska mých očekávání mě velmi příjemně překvapilo, že ačkoliv společnost nikdy o podobné problematice neslyšela (mám tím na mysli ve smyslu odborném), dokázalo vedení firmy pouze intuitivně nastavit fungování celé společnosti tak, že organizace by se dala označit téměř jako genderově neutrální. V podstatě jediná závažnější výtka se týká ve všech směrech striktně používaného generického maskulina, jak ve firemních dokumentech, tak v běžné komunikaci. Nikde se však nevyskytovalo v případě reklamních aktivit firmy. Dále ne zcela korektní se jeví přítomnost jen jednoho zástupce/kyně firmy při prvních kolech výběrového řízení. A také plán kariérního postupu ve firmě a možnosti vzdělávání by měly být zakotveny písemně. Pomohlo by to i při motivaci nově přijímaných pracovníků a předešlo by se případnému možnému zneužití v budoucnu.

Jelikož se jedná o společnost obchodní, zaměřenou na produkci a zisk a jejich genderová politika je vzhledem k situaci v ostatních firmách a s ohledem na chybějící vzdělání v této oblasti velmi vyrovnaná a chvályhodná, nedomnívám se, že by zde absolvent/ka oboru GS mohla najít nějaké uplatnění. Jeho/jí silné stránky by pro firmu velkým přínosem nebyly, nebyly jelikož společnost již (alespoň z mého pohledu) genderovou politiku velmi vhodným způsobem uplatňuje, a naopak by se u takového člověka projevil slabé stránky, jako je neznalost oboru a obchodní strategie, k této konkrétní firmě se vážící.

Jako slabou stránku bych mimo výše jmenovaných zjištěných nedostatků viděla velmi nejasně strukturované pracovní pozice s velmi všeobecně stanoveným popisem pracovního místa, a

tím neostře definované hranice mezi pozicemi zaměstnaneckými a pozicemi managementu. Latentní diskriminaci bych paradoxně shledávala vůči nadřízeným, kteří velmi často zůstávali přesčas, aby dodělávali nedokončenou práci svých podřízených, kteří vzhledem ke skvělým pracovním podmínkám, organizací jim poskytovaným, brali pevně stanovenou pracovní dobu jako své výsadní právo a nebyli ochotni vykonat nic nad rámec svých povinností. Jedna z příčin může být v nedostatečném uvědomování si, že i práce, na první pohled nepřinášející zvednutí platu (netýkající se prodeje, z něhož jsou procenta), může ve svém důsledku ke zvýšení obrátu firmy vést. Zde je prostor pro personální práci managementu. Vyřešením tohoto problému jim pak zůstane více času na plánování a přípravu strategie rozvoje firmy a podobné aktivity.

Celkově se mi společnost jeví jako velmi citlivá vůči genderovým tématům, a to ji spolu s velmi solidní firemní kulturou do budoucna předurčuje k tomu, že pokud se jim podaří v současném období celosvětové ekonomické krize obstát na trhu v konkurenci, může být velmi perspektivní a atraktivní jak pro obchodní partnery, tak hlavně pro kvalitní zaměstnance, kteří si začnou uvědomovat, že rovné příležitosti pro muže, ženy, cizince a všechny ostatní bez rozdílu stále ještě nejsou v naší společnosti na trhu práce samozřejmostí. Tím se firmě vyřeší jeden z nejpálčivějších problémů a umožní jí to dále se rozvíjet. Nezbyvá než doufat, že se díky osvětě bude postupně množství podobných firem zvyšovat.

Literatura:

Acker, J. *Hierarchy, jobs, bodies, A theory of gendered organisations, in: The Social Construction of Gender.* SAGE. 1991

Armstrong, M. *Řízení lidských zdrojů.* Grada. Praha 2002