

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut sociologických studií, katedra sociologie

Kateřina Marková

**Návrat rodičů na trh práce po rodičovské
dovolené očima personalistů a personalistek**

Diplomová práce

Praha 2014

Autor práce: **Bc. Kateřina Marková**

Vedoucí práce: **PhDr. Alena Křížková, Ph.D.**

Rok obhajoby: **2014**

Bibliografický záznam

MARKOVÁ, Kateřina. *Návrat rodičů na trh práce po rodičovské dovolené očima personalistů a personalistek*. Praha, 2014. 82 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut sociologických studií. Katedra sociologie. Vedoucí diplomové práce PhDr. Alena Křížková, Ph.D.

Abstrakt

Práce a především práce placená je důležitou součástí kvalitní lidské existence. Na českém trhu práce jsou v současné době nastaveny podmínky, které nelze považovat v souvislosti s rodičovstvím a rodičovskými povinnostmi za přátelské. Tlak na flexibilitu ve smyslu maximálního přizpůsobení se potřebám zaměstnavatele a velmi omezené možnosti rodinně-přátelských flexibilních forem zaměstnání spolu s dalšími faktory zapříčiňují situaci, kdy se rodiče malých dětí (a především matky) ocitají ve znevýhodněné pozici, k jejímuž zlepšení nepřispívají ani rodinné politiky, a institucionální zařízení péče o malé děti nedisponují dostatečnými kapacitami. Kvalitativní výzkum, který byl proveden pro účely této diplomové práce, je proto soustředěn na personalisty a personalistky jakožto jedince reprezentující zaměstnavatele v procesu nábory nových zaměstnanců, respektive na představy (stereotypy) těchto jedinců o mužích, ženách, rodičích obecně a především rodičích vracejících se na trh práce po rodičovské dovolené. Prozkoumání těchto představ (stereotypů) je důležité, neboť jsou pak součástí procesu výběrového řízení a odráží se i při rozhodování o ne/přijetí jedince na pracovní pozici.

Abstract

Work, and more particularly paid work, is an essential part of decent human existence. Current conditions on the Czech labour market cannot be considered friendly towards parenthood and parenting duties. The common pressure to fully adjust to the employer's needs and very limited opportunities of family-friendly forms of employment together with other factors have led to a situation where parents of small children (and particularly mothers) find themselves in a disadvantageous position. Family policies do not aim to improve that position and institutional child care does not have sufficient capacity. The qualitative research undertaken for the purpose of this thesis therefore focuses on personal managers as representatives of employers in the employee recruitment process, more precisely on conceptions (stereotypes) personal managers have of men and women, of parents in general and most importantly of parents returning to the labour market after their parental leave. It is very important to research these conceptions (stereotypes) because they are an integral part of the employee selection process and are reflected in the decision-making about hiring/not hiring an individual for a position.

Klíčová slova

genderové stereotypy, trh práce, mateřská a rodičovská dovolená, lidské zdroje, nábor zaměstnanců

Keywords

gender stereotypes, labour market, maternity and parental leave, human resources, employee recruitment

Rozsah práce: 147 041 znaků bez mezer

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.

Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.

Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 6. ledna 2014

Kateřina Marková

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala především vedoucí mé diplomové práce PhDr. Aleně Křížkové, Ph.D. za podnětné připomínky, cenné rady, odborné vedení, ale také ochotu, trpělivost a velkou podporu. Poděkování patří rovněž všem komunikačním partnerům a partnerkám, bez nichž by nebylo možné uskutečnit výzkum. Děkuji také svým rodičům za podporu poskytovanou po celou dobu mého studia.

Institut sociologických studií

Teze diplomové práce

Předběžný název práce

Návrat rodičů na trh práce po rodičovské dovolené očima personalistů a personalistek

Stručná charakteristika tématu

Trh práce v sobě zahrnuje taková pravidla, která předpokládají, že jedinci nemají závazky v soukromé sféře. To však neodpovídá situacím současných párů, které jsou mnohdy jednak závislé na příjmech obou partnerů a/nebo se oba snaží budovat pracovní kariéry. [Vohlídalová 2007: 63] Také systém péče o dítě v České republice není nastaven tak, aby kombinaci rodinného a profesního života dostatečně usnadňoval/umožňoval. Kromě toho, že současně nastavený dvoustupňový systém péče o dítě v České republice téměř vylučuje zapojení otců do péče, tak potažmo ani neumožňuje hladký návrat na trh práce pečujícími rodiči. [Saxonberg 2008] K nevýhodné situaci vracejícím se rodičům po rodičovské dovolené přispívají rovněž genderové stereotypy, kterými mohou být ovlivněni i personalisté a personalistky, kteří stojí na počátku procesu získávání zaměstnání.

Problematice návratu žen (v České republice jsou to v naprosté většině ženy, kdo zůstává s dítětem doma) na trhu práce po mateřské/rodičovské dovolené byla věnována pozornost v několika výzkumech realizovaných Akademií věd České republiky, téma je rovněž častým předmětem bakalářských a diplomových prací. Prozatím však nebyla věnována dostatečná pozornost druhé straně mince, tedy těm, jež mají klíč k pracovním pozicím - personalistům a personalistkám. Proto se budu ve svém výzkumu zabývat právě jimi, konkrétně do jaké míry jsou tyto lidé genderově senzitivní nebo stereotypní, jaké mají o navrátilivších se rodičích po rodičovské dovolené představy, a jak vůči nim přistupují. Cílem diplomové práce je tedy zodpovědět, jakou perspektivu personalisté a personalistky vůči rodičům vracejícím se na trh práce po rodičovské dovolené zaujímají.

Navrhované výzkumné otázky

- Jaké představy mají personalisté a personalistky o rodičích na rodičovské dovolené? Jací tyto rodiče vracející se po rodičovské dovolené na trh práce v očích personalistů a personalistek jsou?

- Jaké schopnosti/znalosti/dovednosti dle personalistů a personalistek rodiče na rodičovské dovolené ztrácí či nabývají?
- Jaké mají dle pracujících v oblasti lidských zdrojů rodiče vracející se po rodičovské dovolené na trh práce ambice?

Otázky pro zjištění, jak jsou představy personalistů a personalistek formovány

- Jaké konkrétní zkušenosti z výběrových řízení mají personalisté a personalistky s těmito rodiči?

Doplňující otázky

- Do jaké míry jsou personalisté a personalistky znalí antidiskriminačního zákona?
- Je vnímání rodičů po rodičovské dovolené odlišné u žen personalistek a mužů personalistů?
- Ovlivňuje délka rodičovské dovolené představy personalistů

V případě personalistů a personalistek z personálních agentur (pro nahlédnutí do situace na trhu práce)

- Jaká je poptávka klientů?
- Jaké zaměstnance/zaměstnankyně klienti preferují?
- Ocitají se personalisté z personálních agentur v situaci, že klient explicitně žádá muže/ženu určitého věku a stavu na pozici?

Metody výzkumu

Vnímání rodičů vstupujících na trh práce samotnými personalisty a personalistkami po rodičovské dovolené je v českém kontextu neprobádáno, proto je výzkum zaměřen na ně, neboť právě oni hrají klíčovou a rozhodující roli při výběrových řízeních a následném ne/získání žádané pracovní pozice. Vzhledem k tomu, že téma návratu rodičů na trh práce je velmi komplexní a tato problematika zahrnuje mnoho provázaných faktorů a perspektiv (ze strany žen i personalistů a personalistek) a téma rovněž není dostatečně probádáno, je zapotřebí využít kvalitativního výzkumu, jehož pomocí bude možno zachytit představy pracujících v personalistice o rodičích vracejících se na trh práce po rodičovské dovolené (o jejich schopnostech/ znalostech/ dovednostech i ambicích). Data budou získána prostřednictvím individuálních polostrukturovaných rozhovorů s personalisty a personalistkami jednak z personálních agentur, a také ze společností s větším personálním zázemím. Pro získání náhledu do situace a zjištění oněch představ bude provedeno alespoň 12 a více rozhovorů, které

budou následně přepsány, aby bylo možno jejich analýzu provést za pomoci programu Atlas.ti, který poslouží k lepší orientaci v datech a zjednodušení práce při následné analýze. Rovněž bude samozřejmě zapotřebí studovat dokumenty, se kterými přichází personalisté a personalistky do kontaktu, neboť mohou být těmito dokumenty ovlivněni. Především pak bude věnována pozornost dokumentům, které vytváří zkoumaní personalisté a personalistky, a bude sledováno, jakým způsobem se do nich promítají postoje pracujících v oblasti HR vůči vracejícím se ženám na trh práce po rodičovské dovolené.

Užitá literatura

- Saxonberg, S. 2008. „Právo na otce: Rodičovská „dovolená“ ve Švédsku.“ Pp. 125-143 in Křížková, A., R. Dudová, H. Hašková, H. Maříková, Z. Uhde (eds.). *Práce a péče. Proměny „rodičovské“ v České republice a kontext rodinné politiky Evropské unie*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Vohlídalová, M. 2007. „Práce a soukromý život v současné české společnosti.“ Pp. 63-80 in Dudová, R. (ed.), Š. Hastrmanová, H. Hašková, H. Maříková, H. Víznerová, M. Vohlídalová. *Souvislosti proměn pracovního trhu a soukromého, rodinného a partnerského života*. Praha: Sociologické ústav AV ČR, v.v.i.

Orientační seznam literatury

- Acker, J. 1990. „Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered organizations.” *Gender and Society* 4 (2): 139-58.
- Acker, J. 2006. „Inequality Regimes: Gender, Class, and Race in Organizations“ . *Gender & Society* 20 (4): 441-464.
- Výzkumný ústav práce a sociálních věcí. 2004. *Analýza flexibilních forem zaměstnávání a organizace pracovní doby v České republice. Závěrečná zpráva*. Praha: VÚPSV, v.v.i.
- Armstrong, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada.
- Bartáková, H. 2006. *Faktory ovlivňující chování žen po rodičovské dovolené ve vztahu k trhu práce*. Rigorózní práce. Brno: Masarykova univerzita.
- Bartáková, H. 2008. *Cesta zpátky: návrat žen po rodičovské dovolené na trh práce v České republice*. Disertační práce. Brno: Masarykova univerzita.
- Castles, F. G., 2003. „The World Turned Upside Down: Below Replacement Fertility, Changing Preferences and Family-friendly Public Policy in 21 OECD countries“ . *Journal of European Social Policy* 13(3): 209-227.
- Crompton, R., F. Harris. 1998. „Explaining Women's Employment Patterns: 'Orientations to Work' Revisited“ . *The British Journal of Sociology* 49 (1): 118-136.
- Crompton, R. 2002. „Employment, Flexible Working and the Family“ . *British Journal of Sociology* 53(4): 537–558.
- Hakim, C. 2000. *Work-Lifestyle Choices in the 21st Century – Preference theory*. New York: Oxford University Press.
- Hendl, J. 2005. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, s.r.o.

- Kanter, R. M. 1993. *Men and Women of the Corporation*. New York: BasicBook.
- Keller, J. 2011. *Nová sociální rizika a proč se jim nevyhneme*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Křížková, A., R. Dudová, H. Hašková, H. Maříková. 2005. *Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie*. Sociologický ústav AV ČR.
- Křížková, A., H. Maříková, H. Hašková, J. Bierzová. 2006. *Pracovní a rodinné role a jejich kombinace v životě českých rodičů: plány versus realita*. Sociologický ústav AV ČR.
- Křížková, A. 2007. *Životní strategie žen a mužů v řízení (a) podnikání*. Sociologický ústav AV ČR.
- Křížková, A., Z. Sloboda, R. Dudová, H. Maříková. 2007. *Podmínky rodičovství v podnikovém prostředí v mezinárodním srovnání*. Sociologický ústav AV ČR.
- Křížková, A., R. Dudová, H. Hašková, H. Maříková, Z. Uhde (eds.). 2008. *Práce a péče. Proměny „rodičovské“ v České republice a kontext rodinné politiky Evropské unie*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Křížková, A., Z. Sloboda. 2009. *Genderová segregace českého trhu práce. Kvantitativní a kvalitativní obraz*. Sociologický ústav AV ČR.
- Křížková, A., H. Maříková, H. Hašková, L. Formánková. 2011. *Pracovní dráhy žen v České republice*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Kuchařová, V. 2006. *Zaměstnání a péče o malé děti z perspektivy rodičů a zaměstnavatelů*. Zpráva z výzkumu realizovaného jako součást projektu „Programu Iniciativy Společenství EQUAL“ Role rovných příležitostí pro ženy a muže v prosperitě společnosti (Půl na půl). Praha: VÚPSV.
- Kulhavý, V., T. Sirovátka. 2006. „Nerovné pozice mužů a žen na trhu práce v České republice. Empirická studie.“ Pp. 151-163 in Sirovátka, T. (ed.). 2006. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. Brno: František Šalé - ALBERT.
- Silverman, D. 2005. *Ako robiť kvalitatívny výskum: Praktická príručka*. Bratislava: Ikar, a.s.
- Sirovátka, T., P. Mareš. 2003. *Trh práce, nezaměstnanost, sociální politika*. Brno: Masarykova univerzita.
- Strauss, A., J. Corbinová. 1999. *Základy kvalitativního výzkumu*. Boskovice: Albert.
- Svobodová, L. n.d. „Podmínky pro proměny práce“. Program MPSV: *Moderní společnost a její proměny*. [online]. Dostupné z: <http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/prodminky_pro_promeny_prace-svobodova.pdf>.
- Vodochodský, I. 2007. „Život na hraně: Sladění a oddělování profesního a rodinného života pracovníků rodičů malých dětí.“ Pp. 25-41 in J. Šanderová (ed.). *Sociální nerovnosti v kvalitativním výzkumu*. Praha: ISS FSV UK.
- Vohlídalová, M. 2007. „Práce a soukromý život v současné české společnosti.“ Pp. 63-80 in Dudová, R. (ed.), Š. Hastrmanová, H. Hašková, H. Maříková, H. Víznerová, M. Vohlídalová. *Souvislosti proměn pracovního trhu a soukromého, rodinného a partnerského života*. Praha: Sociologické ústav AV ČR, v.v.i.

Obsah

ÚVOD	1
1. VSTUPNÍ VYMEZENÍ POLE ZÁJMU	4
1.1 GENDER – ZÁKLADNÍ POJMY.....	4
1.1.1 <i>Koncept genderu</i>	4
1.1.2 <i>Genderová socializace</i>	5
1.1.3 <i>Genderová dělba práce</i>	6
1.1.4 <i>Genderové stereotypy</i>	6
1.2 SPOLEČNOST A TRH PRÁCE.....	7
1.2.1 <i>Společenská transformace a změny na trhu práce</i>	7
1.2.2 <i>Flexibilizace práce, flexibilní pracovní kontrakty</i>	9
1.2.3 <i>Důležitost participace na trhu práce</i>	10
1.3 GENDER A TRH PRÁCE.....	11
1.3.1 <i>Gender a/ve vzdělání</i>	11
1.3.2 <i>Genderová segregace trhu práce v České republice</i>	13
1.3.3 <i>Mzdové nerovnosti - Gender pay gap</i>	14
1.3.4 <i>Genderovanost organizací</i>	15
1.4 RODIČE NA TRHU PRÁCE.....	16
1.4.1 <i>Kontradiktorní normy ovlivňující postavení na trhu práce</i>	18
1.4.2 <i>Mateřská dovolená, rodičovská dovolená a rodičovský příspěvek</i>	19
1.4.3 <i>Zařízení denní péče o malé děti</i>	21
1.5 ZAMĚSTNAVATELÉ A PROCES PŘIJÍMÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	21
1.5.1 <i>Lidské zdroje a jejich rekrutování – základní pojmy a metody</i>	24
2 METODOLOGIE	27
2.1 VÝZKUMNÁ METODA.....	27
2.2 REFLEXE VLASTNÍ POZICE.....	29
2.3 VZTAH ZKOUMAJÍCÍHO A DOTAZOVANÝCH.....	30
2.4 ROZHOVOR JAKO METODA SBĚRU DAT.....	31
2.5 ANALÝZA DAT.....	32
2.6 ETICKÁ OPATŘENÍ.....	33
2.7 LIMITY VÝZKUMU.....	34
3 VÝSLEDKY VÝZKUMU, INTERPRETACE DAT	35
3.1 NE/STEREOTYPNÍ PŘEDSTAVY O MUŽÍCH A ŽENÁCH A/JAKO ZAMĚSTNANCÍCH A ZAMĚSTNANKYNÍCH.....	35
3.1.1 <i>Práce a péče, aneb co je čí sféra?</i>	41

3.1.2 Představy o mužských a ženských profesích a pracovních rolích.....	43
3.2 ATRIBUTY IDEÁLNÍCH KANDIDÁTŮ A KANDIDÁTEK.....	47
3.3 STABILNÍ ZAMĚSTNANCI A ZAMĚSTNANKYNĚ OČIMA PERSONALISTŮ A PERSONALISTEK.....	50
3.4 MEZERA V ŽIVOTOPISE JAKO HROZBA RIZIKA NEZAMĚSTNANOSTI	53
3.4.1 Možnosti návratu na trh práce pro kandidující s mezerou v životopise.....	55
3.5 KDY IDENTIFIKOVANÉ PROBLEMATICKÉ PRVKY NEVADÍ/JSOU AKCEPTOVÁNY?	58
3.6 CO RODIČE NA RODIČOVSKÉ DOVOLENÉ ZTRÁCÍ, CO NABÝVAJÍ?	60
3.7 KDO NEBO CO ZAPŘÍČIŇUJE OBTÍŽNOST SITUACE RODIČŮ?	63
3.8 ZÁVĚR VÝZKUMU: RODIČOVSKÁ DOVOLENÁ JAKO BARIÉRA NA TRHU PRÁCE I DÍKY PŘEDSTAVÁM PERSONALISTŮ A PERSONALISTEK	68
ZÁVĚR.....	70
SUMMARY.....	73
POUŽITÁ LITERATURA	74
SEZNAM PŘÍLOH	80

Úvod

Česká rodinná politika, která nastavuje velmi dlouhou rodičovskou dovolenou, spolu s nedostatečným institucionálním zázemím péče o malé děti do tří let věku a podmínkami trhu práce, jež nejsou rodinně-přátelské, vede k situaci, kdy jsou rodiče malých dětí a především ženy-matky diskriminovány. [Křížková 2007a; Křížková 2009; Tomešová Bartáková 2009] Rodiče (v ČR zejména a především matky) se setkávají s překážkami týkajícími se vstupu na trh práce po rodičovské dovolené, neboť jsou zaměstnavateli kategorizováni/y jakožto skupina riziková. Zaměstnavatelé vycházejí totiž z předpokladů (stereotypů) například o menší zainteresovanosti žen-matek na vykonávání práce vzhledem k jejich (zaměstnavateli anticipované) orientaci na péči o děti a domácnost či časté absenci v zaměstnání z důvodu nemoci dítěte [Tomešová Bartáková 2009: 104], což spolu s dalšími faktory (délkou rodičovské dovolené, nedostatečnými kapacitami v zařízeních péče o malé děti či nedostupností rodinně-přátelských flexibilních forem práce) zapříčiňuje stav, kdy má v České republice ve srovnání s jinými zeměmi Evropy mateřství nejvíce negativní vliv na ženskou zaměstnanost. [Hašková 2007]

Ačkoliv zaměstnavatelé nijak zásadní problémy zpravidla vztahované k zaměstnávání matek malých dětí (obzvláště absenci zapříčiněnou nemocí dítěte) nevnímají, zkušenosti samotných matek jsou s tímto v rozporu – v rámci přijímacích pohovorů se setkávají s otázkami týkajícími se potenciálních možností zabezpečení dítěte v době nemoci a následná odpověď je často rozhodující o jejich přijetí či nepřijetí. [Plasová 2008: 238] Diskriminační přístup zaměstnavatelů k matkám malých dětí dokládají rovněž výzkumy samotných matek, které skrze své výpovědi informují o bariérách v možnosti získání zaměstnání. [Hašková 2000: 453; Křížková et al. 2011: 98-101]

V procesu přijímacího řízení na pracovní pozice (a rovněž v souvislosti s pracovním postupem a oceňováním) mají na rozhodování o přijetí/nepřijetí kandidujících vliv falešné předsudky zaměstnavatelů, na něž poukazují genderové teorie i například teorie statistické diskriminace. [Hašková 2000:447] Domnívám se, že personalisté a personalistky nebo obecně jedinci, kteří mají na starost nábor nových zaměstnanců a zaměstnankyň, jsou reprezentanty zaměstnavatelů v procesu výběrového řízení a hrají tak důležitou roli v zamezování a umožňování přístupu

k pracovním pozicím; jsou gatekeepery nebo minimálně významní aktéři tohoto procesu. A protože mě jako ženu (a v budoucnu možná i potenciální matku) zajímají genderové souvislosti trhu práce a měla jsem možnost v rámci pracovní zkušenosti být součástí procesů výběrových řízení, rozhodla jsem se tomuto tématu věnovat v této diplomové práci.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí. V první z nich vymezuji pole zájmu. Věnuji zde pozornost základním pojmům a procesům pojícím se s koncepcí genderu, abych vysvětlila genderové stereotypy, jež jsou, jak vysvětluje na základě tvrzení sociálních psychologů Hašková, „... běžnými kognitivními strukturami, které limitují percepci každého jedince, jenž s nimi pak nakládá v rámci racionálního jednání jako s těžko vyvratitelnými fakty. [Hašková 2000: 444] Zároveň se očekávání podílí na formování chování lidí, z čehož je možné usuzovat přizpůsobování některých žen předpoklům zaměstnavatelů [Hašková 2000: 444]. Další sekce kapitol se týká změn, které proběhly po roce 1989 ve společnosti a odráží se i na trhu práce. Účast na trhu práce je pro jedince dnešní doby důležitá, což ukazuji v rámci této sekce. Gender a trh práce je názvem pro soubor kapitol, v nichž poukazuji na genderovou dimenzi pracovního trhu, a to skrze genderové nerovnosti na trhu práce, na kterých se spolupodílí i vzdělávací systém, jak bude popsáno. Představím rovněž teorii genderovaných organizací. Předposlední sekce se pak týká rodičů a jejich postavení na trhu práce, rodinných politik a zařízení péče o malé děti. Závěr teoretické části tvoří kapitola věnující pozornost zaměstnavatelům a procesu přijímání zaměstnanců, nastíněny budou rovněž techniky výběru kandidátů a kandidátek spadající do oblasti lidských zdrojů.

Druhá část diplomové práce prezentuje výsledky kvalitativního výzkumu. Ten se zaměřoval na zkoumání představ a subjektivní vnímání jedinců pracujících v oblasti nábory zaměstnanců a zaměstnankyň jakožto aktivních účastníků procesu výběrových řízení. Hlavním předmětem výzkumu je zkoumání představ (stereotypů) týkajících se potenciálních zaměstnanců a zaměstnankyň a konkrétněji pak rodičů vracejících se na trh práce po rodičovské dovolené. Na základě výpovědí získaných prostřednictvím rozhovorů ukazují, jaké mají dotazovaní personalisté a personalistky představy o ženách a mužích a také o mužských a ženských profesích a rolích. Věnuji rovněž pozornost atributům vnímaným jako ideální pro úspěch ve výběrovém řízení a ukazují, co by měli uchazeči a uchazečky o zaměstnání splňovat, aby byli viděni jako potenciálně stabilní

zaměstnanci a zaměstnankyně. Pozornost je přitom soustředěna na to, jak do kategorií ideálních kandidujících a potenciálně stabilních zaměstnanců/zaměstnankyň zapadají rodiče malých dětí vracející se na trh práce po rodičovské dovolené. Předmětem analýzy jsou i představy personalistů a personalistek o schopnostech a znalostech, které jsou při rodičovské dovolené nabývány či ztráceny, a zda je obtížná situace rodičů po rodičovské dovolené vnímána jako zapříčiněná jimi samotnými nebo jsou reflektovány strukturální bariéry.

1. Vstupní vymezení pole zájmu

1.1 Gender – základní pojmy

Následující sekce kapitol je souhrnem stručného vysvětlení základních pojmů, bez nichž by nebylo možné se dále obejít – ať už v dalších kapitolách teoretické části této práce nebo v rámci interpretace získaných výpovědí z vlastního výzkumu. Koncepty, které zde vysvětlím, nejsou nijak neznámé, přesto považuji za vhodné je zmínit, aby i čtenáři, jež nejsou zcela znalí této problematiky, byli schopni dále porozumět textu.

1.1.1 Koncept genderu

Pojem gender se v sociologii užívá již několik desítek let a označuje rozdíly mezi muži a ženami, které však nejsou dány biologicky, nýbrž sociálně/kulturně. Tyto hierarchické rozdíly jsou „... zakořeněné v sociálních institucích i sociálních praktikách“ [Křížková 2007b: 20]. To, že se jedinec narodí jako muž/žena, znamená, že s ním/ní bude většinou jednáno určitým způsobem, který je předpokládán jakožto adekvátní k danému pohlaví - gender zahrnuje aktivity vhodné pro jednotlivé kategorie pohlaví. [West, Zimmerman 2008] Gender se pak také stává významnou součástí identity jedinců. „Genderová identita vypovídá o každodenní zkušenosti každého z nás být ženou nebo mužem.“ [Křížková 2007b: 20] Důležité také je, že gender je proměnlivý v čase a prostoru, i v rámci jedné kultury může nabývat více podob. Proměnlivost genderu napříč kulturami a různými obdobími dokazuje, že role, chování a normy očekávané od žen a mužů nejsou něčím neměnným, „... ale dočasným stupněm vývoje sociálních vztahů mezi muži a ženami“ [Foltysová, Pavlík, Simerská 2004: 64].

V současné době se o genderu uvažuje jako spíše o fenoménu sociální struktury, nicméně „... je také produkován, vyjednáván a udržován v každodenní interakci. Gender je zažíván ženami a muži jako už existující sociální řád ve specifických kontextech jejich života a je prožíván jako základ individuálních identit.“ [Křížková 2007b: 20] Barbara J. Risman, která se věnovala konceptualizaci genderu jakožto sociální struktury, se přiklonila k integrativnímu přístupu, který považuje gender za sociálně konstruovaný stratifikační systém. [Risman 2004: 430] V tomto směru také zdůrazňuje, že sociální struktura není pouze omezující, na jedné straně formuje individua, ale jedinci též svým jednáním vytvářejí sociální struktury. [Risman 2004:

431] Jedná se tedy o vzájemný proces. Risman tvrdí: „Musíme věnovat pozornost jednak tomu, jak struktura formuje individuální volby a sociální interakce, a také jak lidské jednání vytváří, udržuje a mění současnou strukturu.“ [Risman 2004: 433]¹ Genderová struktura - rozlišující možnosti a omezení na základě kategorie pohlaví - působí ve třech dimenzích – v individuální rovině (pro rozvoj genderovaných „já“), v interakcích (jak muži a ženy čelí odlišným kulturním očekáváním i v případě stejných pozic v sociální struktuře) a v rámci institucí, jejichž směrnice určují genderově specifickou distribuci zdrojů a materiálních statků. [Risman 2004: 433]

Genderová odlišnost je sociálně konstruována a pak univerzálně užívána k ospravedlnění stratifikace, konkrétněji řečeno - konstruuje ženy jakožto skupinu podřízenou mužům. [Risman 2004: 430-431] Pierre Bourdieu ukazuje, že hierarchie je vnímána jako přirozená a udržující se bez potřeby legitimizace. „Síla maskulinního řádu je zřejmá z faktu, že tento řád nepotřebuje žádné ospravedlňování: androcentrické vidění se vnucuje jako neutrální a nevyžaduje žádné legitimizující diskursy.“ [Bourdieu 2000: 13] Zároveň je třeba mít na paměti, že nastavení genderového řádu není nevýhodné pouze pro ženy, v určitých případech má negativní dopad na muže, což zdůrazňuje Bourdieu ve svém díle s možná poněkud zavádějícím názvem *Nadvláda mužů*, když tvrdí: „Ve struktuře vztahu nadvlády jsou pod tlakem obě strany, tedy i ti, kdo vládou. ... (D)ržitelé nadvlády aplikují schémata uložená v nevědomí nutně i sami na sebe, na své vlastní tělo i všechno, čím sami jsou a co dělají, a to na ně klade obrovské nároky.“ [Bourdieu 2000: 63-64]

1.1.2 Genderová socializace

Socializací se rozumí proces, v jehož rámci se lidé včleňují do společnosti - stávají individui znalými hodnot, norem a vzorců chování. „V socializačním procesu se člověk stává nejen součástí společnosti, ale také sám sebou, stává se „osobností“.“ [Petrušek 2009: 59] Jedná se o proces velmi komplexní a dlouhodobý, přičemž ono osvojování si hodnot, norem a v různých situacích očekávaného jednání se děje v průběhu celého života – počínaje výchovou v rodině, přes vzdělávací systém a nekonče ani vstupem do různých sociálních institucí. V rámci procesu socializace také dochází k osvojování si těch norem, hodnot a adekvátního jednání, které jsou vázány na genderové kategorie.

¹ Vlastní překlad autorky diplomové práce.

„Socializace je proces, jehož prostřednictvím si lidé předávají a vstřebávají společenské hodnoty a normy, včetně těch, které se týkají genderu.“ [Renzetti, Curran 2003: 93] Co se kategorie genderu týče, „... jedním z prvních vzorců, které si člověk v rámci rané socializace osvojí, je uvědomění si existence odlišných skupin pohlaví. V rámci nich jsou mužům i ženám připisovány odlišné role a také orientace na odlišné hodnoty a pozice ve společnosti. V procesu socializace dochází k rozvoji genderové identity jedince, ke které se váže celý soubor očekávání v podobě hraní určitého typu genderových rolí.“ [Křížková 2007b: 21]

Na genderovou socializaci existují různé pohledy, přičemž mezi ty nejznámější patří teorie nápodoby, kognitivně vývojová teorie a psychoanalytická teorie. [více např. v Renzetti, Curran 2003: 93-100; Křížková 2007b: 23-24] Každá z teorií má své silné stránky, avšak rovněž existují kritiky argumentů těchto teorií. Často se kriticky poukazuje na to, že teorie pracují s jedincem jakožto pasivním individuem. Sandra Bem, která přišla s teorií „optických skel kultury“, se zaměřuje na aktivní podíl jedinců na reprodukci genderových rolí. [Bem 1993: 138]

1.1.3 Genderová dělba práce

Genderové rozdělení rolí, tedy co je očekáváno a hodnoceno jako adekvátní pro muže, a co pro ženy, se v české společnosti jeví jako nejvíce se projevující v oblasti domácnosti a pracovního trhu. [Křížková 2002: 16] Některé úlohy jsou posuzovány jakožto vhodné pro muže, jiné pro ženy. [Kimmel 2004: 55] Obecně se předpokládá, že úkony spojené s péčí o domácnost a výchovou dětí jsou ženskou doménou, ekonomické zajištění rodiny a fyzicky náročné aktivity pak spadají do oboru působnosti mužů. [Oakleyová 2000: 99-120] I v české společnosti existuje předpoklad takového rozdělení rolí. Například „(o)dovědnost za chod domácnosti a potřeby jejích členů je v české společnosti stereotypně přisouzena ženě.“ [Křížková 2002: 17]

1.1.4 Genderové stereotypy

„Genderové stereotypy označujeme jako očekávané obsahy nebo apriorní soudy, vážící se k genderovým kategoriím – maskulinity a feminity. Stereotypy si osvojujeme v průběhu socializace jako „osvědčená“ a „pravdivá“ schémata odrážející dlouhodobou zkušenost příslušníků „naší“ kultury.“ [Křížková 2007b: 25] Mezi často reprodukované stereotypy patří například představa o ženské emocionalitě a sklonu k pečovatelskému oproti mužské racionalitě, nezávislosti a schopnosti uvažovat objektivně a logicky.

[Jarkovská, Lišková 2008: 691] Jako zaměstnankyně jsou ženy stereotypně považovány na jedné straně například za trpělivé a pečlivé, na straně druhé na rozdíl od mužů nesoutěživé a nedisponující autoritou. [Hašková 2000: 449-450]

Důvodem, proč zde představuji a definuji genderové stereotypy, je, že ačkoliv jsme jimi ovlivněni všichni, ne vždy však nalezneme jejich evidenci v praxi (existují i emocionální muži a racionální ženy), což může vést k různosti individuálního vnímání toho, co je mužské/ženské. Pakliže genderové stereotypy hrají roli v reprodukci zaměstnanecké struktury (ženy ve většině případů obsazují nižší pozice nezahrnující řídicí kompetence, což souvisí s možností uplatnění například ženám přisouzené trpělivosti, pečlivosti či spolehlivosti) [Hašková 2000: 450] a zaměstnavatelé jsou jimi ovlivněni, jeví se jako zajímavé zjistit, jaké stereotypy jsou reprodukovány jedinci pracujícími v oblasti nábory na pracovní pozice. Jak totiž tvrdí Hana Hašková, ve světle teorie sebesplňujícího se proroctví ženy svým chováním následují očekávání ze strany zaměstnavatele, čímž jej utvrzují o správnosti uplatněného stereotypu. [Hašková 2000: 450] Na představách a očekáváních tedy dle mého názoru záleží, neboť ovlivňuje jednání jedinců.

1.2 Společnost a trh práce

Od kapitol, které byly stručným seznámením se základními genderovými koncepty, se nyní dostávám ke kapitole zaměřující se na společenské změny a potažmo jejich dopad na trh práce. Zmíním také důležitost práce v současné společnosti. Představit změny a rovněž nové trendy považuji za důležité, neboť výzkum, který jsem provedla, a jehož výsledky budou interpretovány v závěrečných kapitolách této diplomové práce, se právě pracovního trhu týká.

1.2.1 Společenská transformace a změny na trhu práce

Česká republika prochází od roku 1990 výraznými změnami dotýkajícími se mnoha oblastí společenského života. [Mareš 2008: 99] Změny, které obecně nastaly na společenské úrovni, nelze oddělit od změn na trhu práce. Socioekonomická transformace v 90. letech zapříčinila mnoho změn na trhu práce, přičemž pro období přechodu od centrálně plánované ekonomiky k tržní ekonomice jsou dle Hany Haškové charakteristické tyto znaky trhu práce – dochází k oslabování sektoru zemědělského a průmyslového a rozvíjí se sektor služeb; státní organizace jsou privatizovány a

restrukturalizovány; nastává obnovení podnikání; dostává se k nám západní kapitál i kultura práce; příčinou globalizačních tlaků se posiluje důraz na kompetitivnost, flexibilitu, podávání maximálního výkonu a pracovní produktivitu; dochází ke mzdové diferenciaci a k posílení vztahu mezi dosaženým vzděláním, pracovní pozicí a příjmem; spolu s těmito prvky narůstá nezaměstnanost, což je častější u žen, pokud jde o nezaměstnanost dlouhodobou. [Hašková 2007: 20]

Současná doba s sebou mimo jiné nese požadavek na neustálé vzdělávání se a rekvalifikaci, prostřednictvím níž se jedinci musí vyrovnávat s inovacemi a dokážou pak reagovat na měnící se požadavky pracovního trhu. [Mareš 1998: 122]. „Ekonomické a sociální mechanismy, jež stojí v pozadí dualizace pracovního trhu jsou dosti komplexní: na jedné straně procesy inovace, technologické změny, modernizace a restrukturalizace ekonomiky vyžadují permanentní (celoživotní) re-adaptaci v kvalifikaci a dovednostech, přičemž nekvalifikovaná práce je vytlačována (a)nebo výrazně znevýhodněna. (...) Trh práce se postupně feminizuje a souběžně s rozbitím tradičního modelu živitele-pečovatelky se vyostřuje problém harmonizace rodiny a zaměstnání.“ [Sirovátka 2009: 11]

Jak poukazuje Marta Vohlídalová, ve srovnání s obdobím před rokem 1989 lze sledovat proměnu podmínek pracujících jedinců. Na pracovním trhu vzrostla konkurence, určité pracovní pozice začaly být časově náročnější a v současné době je také ze strany zaměstnavatelů kladen důraz na produktivitu a výkon pracovníků. Tyto změny vedly „... ke zhoršení možnosti harmonizace práce a rodiny“ [Vohlídalová 2007: 63]. V situaci, kdy jsou česká partnerství či rodiny většinou závislé na dvou příjmech, jsou současné podmínky práce a pracovní formy nevyhovující, neboť mají zdroj v předpokladu genderové nerovnosti související s tradičním rozdělením rolí v rodině na mužské a ženské. [Vohlídalová 2007: 64]

Sféry pracovního a soukromého života jsou vzhledem k potřebě ekonomického zajištění rodiny prostřednictvím participace obou partnerů na pracovním trhu provázány. Avšak v souvislosti s tím, že podmínky pracovního trhu nejsou nastaveny rodinně-přátelsky (vyžadována je ve většině případů flexibilní pracovní síla schopná přizpůsobit se zcela potřebám zaměstnavatele), a není k dispozici dostatek kapacit v zařízeních péče o malé děti do tří let věku, dochází k nárůstu napětí a komplikací v kombinaci pracovních a soukromých (rodinných) životů. [Víznerová, Vohlídalová 2007: 34, 50]

Změny na trhu práce se dotýkají různých oblastí společenského života a jejich dopad na jednotlivce je rovněž různý. Skutečnosti, které se nově objevily/objevují, zahrnují i nové šance, na druhou stranu s sebou však přináší rizika v podobě vzrůstající nestability, zvyšujících se nejistot, či rostoucího ohrožení nezaměstnaností. [Dudová, Vohlídalová 2008: 15-26] Na rizika týkající se každodenního života, která souvisejí s probíhajícími změnami doprovázenými selháváním sociálního státu, upozorňují například i Peter Taylor-Gooby et al. či Ulrich Beck. [Taylor-Gooby et al. 1999; Beck 2004]

S uvědoměním si negativ, jež přináší změny doprovázející současnou společnost, přišli někteří autoři s teoriemi, které tyto změny zachycují. Hovoří se o rozdělení společnosti zapříčiněné dualizací a segmentací trhu práce. [Sirovátka 2009: 11] Ve své podstatě všechny tyto teorie poukazují na existenci dvou skupin, přičemž jedna skupina je oproti té druhé vystavena významným rizikům, jakými jsou například vynucená dočasná zaměstnání či částečné úvazky, vynucené sebezaměstnávání a neformální zaměstnání, subkontrakce, zhoršené pracovní podmínky, nižší mzdy, malé možnosti pracovní přípravy a vzdělávání a nakonec i opakovaná nebo déle trávající nezaměstnanost. Tato skupina se vyznačuje přerušovanými a nestandardními pracovními kariérami. [Sirovátka 2009: 12] „Za těchto okolností se stává flexibilita pracovní síly hlavní požadavkem adaptace na podmínky dynamizovaných trhů práce. Nejčastěji je přitom koncept flexibility interpretován jako přizpůsobivost poptávky po práci a nabídky práce vůči tržním šokům a změnám podmínek na trzích práce.“ [Sirovátka 2009: 12] Jak je vidět, flexibilita se stává požadovaným a ceněným statkem, jehož absence může mít negativní následky.

1.2.2 Flexibilizace práce, flexibilní pracovní kontrakty

S objevením se nových trendů také vzniká stále vzrůstající tlak „... na šíření neplnohodnotných, flexibilizovaných forem práce“ [Keller 2011: 45]. Těmito neplnohodnotnými pracovními kontrakty mohou firmy dosahovat vyššího profitu, avšak toto je kompenzováno negativním dopadem na zaměstnance ve formě nejistoty a nestability či nemožnosti budování kariéry. [Keller 2010: 23] Pro šíření neplnohodnotných forem práce jsou účelově užívány různé argumenty. Setkáme se s tvrzením, že flexibilizace zaměstnancům vyhovuje, či je užívána pouze pro začínající pracovníky, ale také že slouží k zajištění konkurenceschopnosti, neboť vystavení pracovníků nejistotě produkuje větší výkony. Poukazuje se i na to, že neplnohodnotná

práce je lepší než žádná práce. Nicméně užívané argumenty nedokáží obstát v rámci současného stavu. Například jako zvláštní se jeví argument o prostřednictvím neplnohodnotného úvazku zvyšujícím se výkonu. Keller se v tomto směru trefně zamýšlí, proč by zaměstnanec zvyšoval svou efektivitu, když si nemůže být jistý, zda se podmínky práce nezmění ze dne na den. [Keller 2010: 24-27] Do pozadí tedy ustupuje klasický zaměstnanecký poměr, stále více se objevují nové formy pracovních vztahů.

Na místě je také třeba poukázat na to, „... že ženská pracovní síla se stala z hlediska prosazování flexibilizace poddanější a bezbrannější ve srovnání s muži“ [Keller 2011: 47]. Feminizace práce ulehčila rozšíření pracovních úvazků, které jsou svým charakterem nestandardní. V rámci nich totiž není počítáno s budováním profesní kariéry. Jedná se například o zkrácené nebo jednorázové úvazky. [Keller 2011: 47-48]

Flexibilitu a flexibilní pracovní úvazky však nelze chápat jednostranně. „Flexibilita na trhu práce je diverzifikovaná v závislosti na tom, jakou má podobu a kdo ji prosazuje.“ [Plasová, Válková 2009: 40] V současné době je flexibilizace pracovních trhů považována za ambivalentní jev, i když dříve byla hodnocena jako pozitivní. Víceznačnost flexibility spočívá v tom, že na jedné straně existuje flexibilita dobrá či pozitivní, která umožňuje zaměstnancům skloubit rodinný a pracovní život, na straně druhé se však rozšiřují formy flexibility špatné či negativní, skrze něž je na zaměstnance vytvářen tlak zcela se přizpůsobovat zaměstnavatelům. [Dudová, Vohlídalová 2008: 19] Existují tedy dvě diametrálně odlišné formy flexibility, přičemž u jednoho typu se pracovní úvazek pružně přizpůsobuje zaměstnavateli, u typu druhého je kladen důraz na pružnost zaměstnance, aby flexibilně reagoval na veškeré požadavky zaměstnavatele. A Česká republika je zemí, kde oproti jiným státům západní Evropy převládají ty formy pracovní flexibility, které spadají pod formy špatné či negativní. [Dudová, Vohlídalová 2008: 19]

1.2.4 Důležitost participace na trhu práce

Vzhledem k zaměření diplomové práce je dle mého názoru důležité uvědomit si důležitost práce vůbec. Prostřednictvím placené práce si nejen zajišťujeme ekonomický užitek, ale také spoluurčuje postavení jedince ve společnosti. Má tak rovněž vliv i na životní spokojenost. V tomto kontextu se hovoří především o práci placené – ta je považována za důležitý prostředek k tomu, aby byl jedinec okolím vnímán jako právoplatný občan. Účast na trhu práce je důležitá pro sociální inkluzi, přičemž nezaměstnanost je pak zdrojem sociální exkluze. [Mareš 2006a: 16] Ačkoliv

Dahrendorf poukazuje na to, že práce přestává dostačovat, aby strukturovala společnost, a že existují další faktory určující plnohodnotnost lidského bytí [Dahrendorf 1990], postavení na trhu práce má stále významný vliv na sociální status. [Sirovátka 2009: 11] „Ekonomická aktivita nejenže člověku přináší finanční zázemí a zajištění po materiální stránce, ale zároveň je důležitá i z hlediska vlastního hodnocení, psychické stability, sociálních kontaktů a aktivnějšího každodenního života.“ [Bočková, Hastrmanová, Havrdová 2011: 6]

V situaci, která je charakteristická takovouto významností práce, se ne/dostupnost placeného zaměstnání stává zásadním zdrojem nerovnosti, a co víc, dokonce příčinou marginalizace, případně sociálního vyloučení. [Sirovátka 2009: 11] Placená práce je zkrátka v naší společnosti velmi důležitou součástí lidského života, „stává se klíčovým prostředkem k utváření vlastní identity a zásadním způsobem také formuje a ovlivňuje utváření životních stylů a strategií“ [Vohlídalová 2006: 26]. Je třeba také podotknout, že práce jako hodnota je důležitá jak pro muže, tak i pro ženy. [Vohlídalová 2006: 31; Křížková 2007b: 38] Navzdory tomuto faktu je však postavení mužů a žen na trhu práce nerovné, jak je mimo jiné ukázáno v následující kapitole.

1.3 Gender a trh práce

Jestliže byly v předchozích kapitolách představeny základní genderové koncepty a nastíněny změny, které se udály ve společnosti a potažmo na trhu práce, nyní považují za vhodné propojit právě tato dvě témata – tedy gender a trh práce. Koncept genderu tak, jak byl vysvětlen v první kapitole totiž „... upozorňuje na hlubší strukturu vzájemně provázaných faktorů a vztahů, které mají vliv na rozdílné umístění žen a mužů na trhu práce“ [Křížková 2009b: 11]. Následující podkapitoly jsou proto zaměřeny na genderové nerovnosti na trhu práce – genderovou segregaci a mzdové nerovnosti. Na počátku věnuji stručně pozornost genderu a/ve vzdělání, neboť i vzdělávací systém má vliv na následné nerovné postavení mužů a žen. V závěrečné podkapitole představím teorii genderovaných organizací.

1.3.1 Gender a/ve vzdělání

Vzdělávací systém je institucí, která by měla fungovat dle meritokratického principu, kdy všichni mají stejné šance na úspěch a rozhodující je pouze podaný výkon. Meritokracie má však v praxi problematické uplatnění, neboť „... kritéria hodnocení

jsou konstruována tak, že jedince určitých sociálních charakteristik zvýhodňují a jiné znevýhodňují“ [Jarkovská, Lišková 2008: 685]. Vzdělávací šance nejsou rovné v závislosti na sociální třídě a také genderu, proto nelze vzdělávací systém považovat za mobilní nástroj fungující pro každého stejně, ale je mechanismem reprodukcí a zároveň legitimizujícím genderové nerovnosti. [Jarkovská, Lišková 2008] „Ukazuje se, že z hlediska dosažené výše vzdělání mají ženy stále lepší postavení, a to nejen ve srovnání s minulostí, ale dokonce už dosahují i vyšší vzdělanostní úrovně ve srovnání s muži v současnosti. To se však nijak neodráží na genderové struktuře společnosti, kde jsou ženy stále znevýhodněny.“ [Jarkovská, Lišková 2008: 684]

Škola je také systémem, který má socializační funkci. Genderová socializace se v rámci vzdělávacího systému děje na dvou úrovních, hovoří se o formálním kurikulu a kurikulu neformálním. [Šmídová, Janoušková, Katrňák 2008: 29] Do kurikula formálního lze zahrnout obsahy osnov a kánony, tedy ty záležitosti, o kterých se hovoří, a které jsou během vzdělávacího procesu probírány. To vše reflektuje společenské uspořádání a má vliv na vnímání dětí (učí se především o mužích, o bitvách, témata každodenních životů jsou odsouvána do pozadí a považována za méně důležitá) [Doležalová 2009: 166] Neformální nebo také skryté kurikulum školy zahrnuje to, co si děti ze školy kromě formálně nabytých znalostí odnášejí. Toto kurikulum je zprostředkováváno nejčastěji skrze komunikaci pedagogů se žáky a žákyněmi. [Doležalová 2009: 166] Patří sem implicitní hodnotová sdělení, která jsou skryta v materiálech určených pro výuku, zakódována v jednání pedagogů a jsou neustále přítomna v atmosféře školy a třídy. Na základě tohoto mechanismu děti absorbují nevědomě postoje. [Kynčlová 2008: 18]

Dívky a chlapci jsou v rámci vzdělávacího systému směřováni do odlišných oborů. „Dívky jsou směřovány do typicky ženských oborů, chlapci do oborů s větším zastoupením mužů.“ [Šmídová, Janoušková, Katrňák 2008: 30] Muži převažují ve studiu technických oborů a přírodních věd, ženy častěji studují zdravotnické obory a humanitní vědy. [Jarkovská, Lišková 2008: 690, 691] Genderová segregace dle oborů studia následně souvisí s nerovnými platovými podmínkami pro muže a ženy, na něž bude poukázáno v další kapitole. Obory, ve kterých se kumulují spíše muži, jsou totiž platově totiž příznivěji hodnoceny než obory, kde převažují ženy.

1.3.2 Genderová segregace trhu práce v České republice

Český pracovní trh vykazuje genderovou segregaci, a to jak na úrovni horizontální, tak i vertikální.² Genderová segregace se projevuje už ve volbě typu zaměstnání v souvislosti s tlakem genderových stereotypů a následně pak v jednání zaměstnanců a zaměstnavatelů. Je ve vzájemném vztahu s představami o tom, jaký typ práce by měl být vykonáván ženami, a jaký muži, což se projevuje v jednotlivých zadaných úkolech a potažmo v celé struktuře trhu práce. [Křížková et al. 2011: 88, 89] Rovněž je třeba si uvědomit, že segregace na trhu práce a ve vzdělání spolu úzce souvisí. Porovnání s jinými evropskými zeměmi naznačuje, že nejvíce je vzdělávací systém segregován tam, kde je výrazně segregován právě i trh práce. [Šmídová 2009: 714]

Jednak je trh práce v ČR s ohledem na genderové aspekty segregován dle oborů [Křížková 2009], rovněž je však patrné nerovné postavení žen a mužů v neprospěch žen, co se týče hierarchie pracovních pozic ve struktuře. U žen lze sledovat výrazné podhodnocení na vyšších příčkách vertikální segregace, nejvyšší pozice jsou obsazeny ženami pouze z 30%. [Křížková 2007b: 36] V této souvislosti jsou užívány koncepty skleněného stropu³ a skleněného výtahu, které jsou neviditelnými faktory hrajícími roli pro vzestupnou mobilitu. [Šmídová 2009: 709] Pokud je jedincům zamezen přístup ke zdrojům, příležitostem či možnostem pouze na základě pohlaví (dle stereotypní představy o přirozených vlastnostech mužů a žen) bez posuzování individuálních schopností, jedná se o genderovou diskriminaci, která se ukazuje nejvíce na úrovni genderové segregace a mzdových nerovností. [Křížková et al. 2011: 22]

V posledním desetiletí lze evidovat, že ženy obsazují častěji pozice, jež jsou méně placené, nemají takové vyhlídky kariérního růstu a jsou hodnoceny jako méně

² „Segregace trhu práce horizontální = koncentrace žen a mužů ve specifických sektorech a zaměstnáních. Tato segregace je často doprovázena odlišným finančním ohodnocením jednotlivých zaměstnání a sektorů, přičemž ohodnocení zaměstnání a sektorů s převahou žen je nižší. Segregace zaměstnání vertikální = koncentrace žen a mužů na odlišných stupních hierarchie v zaměstnání ve smyslu úrovně odpovědnosti, pozice a platového ohodnocení.“ [Český statistický úřad 2011]

³ Skleněný strop je metaforou označující bariéru zamezující posun na žebříčku vertikální mobility. Lze sem zahrnout diskriminační praktiky a znevýhodňující akty. [Křížková et al. 2011: 23]

prestižní. [Křížková 2007b: 36] Pokud budeme v tomto směru uvažovat s ohledem na rizika, která přinesly proměny na společenské úrovni a potažmo na trhu práce, zdá se, že ženská pracovní síla je odsouvána na sekundární trh práce vyznačující se značnou mírou nejistot - „... jistota na trhu práce a další související koncepty jako flexibilita a kvalita pracovního místa se liší podle segmentu, v němž daný jedinec pracuje. Genderová optika se jeví v procesu identifikace míry nejistot na trhu práce legitimní především z hlediska segregace ženské pracovní síly na sekundárním trhu práce.“ [Plasová, Válková 2009: 39] Již v rámci vzdělávacího procesu, jak bylo naznačeno v předešlé kapitole, jsou ženy směřovány do sekundárního trhu práce, který je charakteristický horšími platovými podmínkami, nižší mírou jistoty a šance na postup v kariérním žebříčku jsou rovněž menší. [Šmídová 2009: 709-710]

Důvodem, jenž se spolupodílí na odsouvání ženské pracovní síly spíše do sekundárního trhu práce, je potřeba sladování rodinného a pracovního života, kdy péče je v České republice stále spíše doménou žen. Nastává tak paradoxní situace, kdy ti jedinci, kteří by více potřebovali zastávat pracovní pozice zahrnující přátelskou formu flexibility, tedy flexibilitu vyhovující potřebám zaměstnance, se naopak spíše vyskytují na pracovních pozicích, které naopak vyžadují přizpůsobení se potřebám zaměstnavatele, což ve velké míře přispívá ke komplikovanosti harmonizace pracovní a rodinné sféry. [Plasová, Válková 2009: 40] Konkrétněji, s ohledem na zaměření diplomové práce, lidé, jejichž kontinuita na trhu práce je přerušena (například z důvodu rodičovské dovolené), patří do rizikové kategorie těch, kteří čelí pravděpodobnosti být alokováni na sekundárním pracovním trhu, neboť jejich lidský kapitál mohl zastarat. [Plasová, Válková 2009: 40] Ocitají se tak v jakémsi začarovaném kruhu, kdy nemají možnost být dostatečně flexibilní vzhledem k rodinným povinnostem, ale zároveň mnohdy mohou získat zaměstnání pouze na místech, které zahrnují vyšší požadavky na flexibilitu.

1.3.3 Mzdové nerovnosti - Gender pay gap

Ve spojení s genderovou segregací na trhu práce v České republice je potřeba rovněž poukázat na platové nerovnosti na základě genderu. Obecně onen rozdíl ve mzdovém ohodnocení činí kolem 25%, což znamená, že ženy dosahují 75% platu mužů. Rozdíl v ohodnocení se různí vzhledem k hierarchii pozic – největší rozdíl je patrný na nejvyšších příčkách, co se klasifikace zaměstnání a vzdělání týče. Ten činí až 50% v neprospěch žen. [Křížková 2007b: 37] Ačkoliv tedy ženy v současné době aktivně

participují na trhu práce, jejich úsilí je nerovně oceňováno a dosahují nižších mezd. A to i v případě, kdy disponují stejnou mírou vzdělání a vykonávají stejnou práci jako muži. Právě o mzdových rozdílech mezi muži a ženami informuje tzv. gender pay gap (GPG), který „je počítán jako relativní rozdíl mediánu mzdy mužů a žen vztážený k mediánu mzdy mužů a vyjadřuje se v procentech.“ [Český statistický úřad 2011] Pro rok 2010 jsou k dispozici statistiky, které ukazují, že mzdy žen tvoří 80,2% mzdy mužů, a gender pay gap tak činí 18,7%. [Český statistický úřad 2011] Zajímavé v tomto kontextu je, že nerovné odměňování mužů a žen přetrvává i v době existence legislativy genderové rovnosti a povinnosti rovného odměňování. [Fischlová, Prokešová 2003:17; Křížková, Penner, Petersen 2008: 63]

Faktory, jež se spolupodílí na výši mzdových rozdílů, jsou jednak osobní (lidský kapitál), ale také strukturální. Roli hraje věk, ale třeba i úroveň dosaženého vzdělání. [Křížková 2007b: 37] Ve věkové kategorii 20 až 29 let je patrný nižší mzdový rozdíl mezi muži a ženami, nejvyšší rozdíl je evidován ve věkové kategorii 30 až 39. [Český statistický úřad 2011] Důvodem je, že v rámci věkové kategorie do 29 let ještě tak silně nevstupuje faktor péče o děti, který více dopadá na ženy. Pokud jde o vzdělání, největší mzdové rozdíly v neprospěch žen byly pro rok 2010 zjištěny u středoškolsky vzdělaných bez maturity, kde GPG činil 29,4%, a u vysokoškolsky vzdělaných na magisterské či vyšší úrovni. Nejmenší rozdíly byly nalezeny u středoškolsky vzdělaných s maturitou, přičemž zde GPG činil 18,4%. [Český statistický úřad 2011]

1.3.4 Genderovanost organizací

V souvislosti s propojováním trhu práce (pracovních organizací) a genderového hlediska se jeví jako přínosná teorie genderovaných organizací, jejíž autorkou je americká socioložka Joan Acker. Teorie se snaží poukázat na to, že jakkoliv se zaměstnanecké organizace zdají být koncipované jako genderově neutrální, ve skutečnosti neutrálními nejsou, neboť v sobě zahrnují takové atributy, kterým dokážou odpovídat spíše muži. [Acker 1990] Právě organizace jsou jednou z oblastí, ve kterých jsou vytvářeny a reprodukovány kulturní představy o genderu a potažmo pak jsou některé aspekty genderové identity produktem organizačních procesů a tlaků. [Acker 1990:140] Jsou také oblastí, v níž jsou produkovány třídní, genderové a rasové nerovnosti. [Acker 2006]

Genderovanost organizací se projevuje na více úrovních, kam vždy vstupují symboly genderu – od struktury trhu práce, přes vztahy na pracovišti a kontrolu

pracovního procesu, až ke mzdovým vztahům. Jak již bylo řečeno, organizace nejsou genderově neutrální a gender je integrální součástí všech procesů. Genderování („gendering“) se objevuje v několika interakčních procesech, které, ačkoliv Acker analyticky odděluje, jsou součástí jedné reality. K těmto procesům patří genderové rozlišování, konstrukce symbolů posilujících a vysvětlujících ono genderové rozdělení, dále pak mezilidské interakce ustanovující dominanci a podřízenost. Tyto procesy se podílejí na utváření složek individuální identity. A na závěr je pak gender účasten v procesu vytváření a chápání sociální struktury.

V organizační logice, jejímž konstitutivním prvkem je gender, jsou pozice i hierarchie abstraktními kategoriemi (nemají gender ani lidské tělo). Abstraktní pozici je ideální obsadit takovým pracovníkem, který se může plně soustředit na práci a není od ní odpoutáván kvůli péči. Této ideální představě pracovníka odpovídá spíše muž, neboť ženy zajišťují osobní potřeby mužů a dětí. Nejen koncept pozice je konceptem genderovaným (ačkoliv organizační logikou prezentovaným jako genderově neutrální), ale rovněž hierarchie. Jsou totiž vytvářeny na základě skrytých předpokladů a ti, jež se mohou zcela věnovat placené práci (a nikoliv věnovat čas péči), jsou vnímáni jako vhodnější pro obsazování vyšších pozic hierarchického žebříčku. [Acker 1990: 149, 150]

Prostřednictvím teorie genderovaných organizací se dostáváme ke konceptu ideálního zaměstnance schopného plně se oddat pracovním povinnostem, bez závazků mimo pracovní sféru. Na základě představy o attributech ideálního zaměstnance jsou zvýhodňováni muži, neboť od nich se vzhledem k jejich osvobození od reprodukční činnosti neočekávají povinnosti v soukromé sféře. Naopak od žen je očekáváno, že budou muset plnit závazky v soukromé sféře, čímž se předpokládá, že jejich vztah k pracovnímu trhu je druhořadý. [Šmídová 2009: 710]

1.4 Rodiče na trhu práce

Až dosud jsem se věnovala obecně postavení mužů a žen na trhu práce a v poslední kapitole rovněž částečně příčinou jejich postavení. Nyní se chci konkrétněji zaměřit na rodiče především malých dětí. Kromě socializačního procesu, v jehož rámci jsou ženy a muži směřováni do určitých rolí, a vzdělávacího systému, který spolu se socializací stojí na počátku genderové segregace na trhu práce mající důsledky ve mzdových

nerovnostech a hierarchickém žebříčku, existuje ještě jeden zásadní faktor zapříčiňující nerovnosti na trhu práce, a to, že v případě narození dítěte je jeden z rodičů nucen na různě dlouhý časový úsek přerušit pracovní kariéru. Jak tvrdí Sirovátka s Bartákovou, pečovatelské závazky jsou faktorem zvyšujícím sociální nejistoty, a to především v souvislosti s pracovním trhem. [Sirovátka, Bartáková 2008: 68]

V České republice tuto úlohu (opustit trh práce a zajišťovat péči o dítě) v naprosté většině případů zajišťují ženy, a proto jsou v nejistém postavení na pracovním trhu. „Přerušovaná pracovní dráha, která byla v české společnosti ustavena jako norma pro ženy, se stala základem pro nejisté postavení žen na trhu práce a ohrožení diskriminací a dokonce i chudobou.“ [Křížková et al. 2011: 14] Právě mateřství (a s ním související péče o děti) je v situaci, kdy je rodičovská dovolená v České republice čerpána v drtivé většině případů ženami, jedním z faktorů zapříčiňujících diskriminaci žen v procesu přijímacího řízení do zaměstnání. [Křížková, Vohlídalová 2009: 45]

Zákoník práce sice určitým způsobem chrání před možným znevýhodněním a problémy souvisejícími s mateřstvím, ovšem tato ochrana žen může mít i kontraproduktivní efekt. Respektive rodičovská dovolená tak, jak je v současné době nastavena, může omezovat zapojení otců do péče a také šance na trhu práce. [Kuchařová 2006, Bartáková 2008: 177] „Situaci v ČR charakterizuje poměrně dlouhá RD a velký podíl žen využívající nárok na rodičovský příspěvek i po dokončení RD. Návrat na trh práce po tříletém a delším přerušení zaměstnání však dnes znamená u mnoha profesí zastarání kvalifikace a s tím spojené narušení kontaktu se zaměstnavatelem, oslabení sebedůvěry atd. Zahraniční zkušenosti ukazují, že kratší RD zvyšuje šance na trhu práce.“ [Kuchařová 2006: 8]⁴ Zákony, které mají v souvislosti s mateřstvím a rodičovstvím chránit před možným znevýhodněním, se ale zároveň zapříčiňování těchto problémů mohou účastnit. Mimoto samotné zákony mnohdy

⁴K problematičnosti rodinné politiky v České republice se vyjadřuje také Steven Saxonberg, který pojednává o švédském modelu rodinné politiky v konfrontaci s modelem českým. Kritizuje, že péče je v českém kontextu řešena neustále ve vztahu k pohlaví, a ukazuje na možnosti genderově senzitivnějších přístupů, které spočívají v lepší nadimenzovanosti rodičovské dovolené tak, aby byla redukována diskontinuita v profesním životě. [Saxonberg 2008]

nedokážou zaručit rovné podmínky. „Rovné příležitosti, garantované zákonem, neznamení garantování rovných podmínek.“ [Čermáková 1995: 15] Neznamení to, že nejsou důležité, nýbrž že jako samotné nedostačují, jak se ukazuje v praxi.

V současné době jsou často rodiny závislé na příjmech obou partnerů. „Rodina, jež vystačí (a spokojí se) s jedním příjmem, se stala nenávratnou minulostí.“ [Mareš 2006b: 19] Dochází tak k nutnosti sladování rodinného a profesního života, což není ničím jednoduchým a neobejde se bez investování velkého úsilí a schopností. Rodiče malých dětí se ocitají v neustálé nejistotě (jsou odkázáni na vstřícnost zaměstnavatele, jsou závislí na zdraví dětí), jejich život je „životem na hraně“. [Vodochodský 2007]

Avšak lidé jsou reflexivními bytostmi a vůči prožívaným skutečnostem nejsou lhostejní. [Adler, P. A.; P. Adler 1989], proto vytvářejí různé strategie související s harmonizací práce a rodiny, kterou může být například využití mezigenerační pomoci (vysoká zaměstnanost žen všech generací tuto možnost stále více komplikuje [Kuchařová 2006: 10] či rozhodnutí o bezdětnosti. Nejvíce užívanou strategií je ale v České republice odchod na rodičovskou dovolenou (ve většině případů minimálně na dva, častěji na tři roky). Tento časový úsek strávený na rodičovské dovolené se stal normou, která zapříčiňuje negativní hodnocení i těch žen, které zvolí odchod na rodičovskou dovolenou na kratší časový interval. [Křížková et al. 2005: 36]

1.4.1 Kontradiktorní normy ovlivňující postavení na trhu práce

Pokud se jedná o trh práce, existují dvě normy, které jsou v rozporu. Jedná se o normu ideálního zaměstnance, o němž již bylo pojednáno. Charakteristikami tohoto ideálního zaměstnance je naprostá oddanost své práci, neomezenost při jejím výkonu ve smyslu žádných závazků v soukromé sféře a schopnost přizpůsobovat se potřebám zaměstnavatele. Proto Vodochodský hovoří o „normě bezdětného zaměstnance“ [Vodochodský 2007: 32]

Být rodičem je druhou normou, která stanovuje jako důležité mít děti a dobře se o ně starat. [Vodochodský 2007: 28] Tato norma se ale týká více žen. Respektive je péče o děti tak silně spojena s ženami, že v případě, kdy žena zvolí bezdětnost, je její jednání považováno za zvláštní, neženské a toto rozhodnutí je stigmatizováno. [Křížková, et al. 2011: 28-29] Jak vyplynulo z výzkumu Haškové o postojích k pozici žen na trhu práce, vysokoškolsky vzdělaní se shodnou na tom, že nižší pracovní úspěchy žen jsou způsobeny mateřstvím a pečovatelskou rolí žen. S mateřstvím je tedy

u žen, i když je v současné době často odloženo do pozdějšího věku, počítáno, a je bráno jako norma. [Hašková 2000: 450]

1.4.2 Mateřská dovolená, rodičovská dovolená a rodičovský příspěvek

Mateřská a rodičovská dovolená jsou často zaměňovanými pojmy. Rovněž dochází k omylu, že je rodičovská dovolená zaměňována s časovým intervalem, kdy je poskytován rodičovský příspěvek. Ovšem z hlediska zákona je mezi těmito pojmy zásadní rozdíl. Mateřská dovolená se týká žen a souvisí s porodem a péčí o narozené dítě. Délka trvání je 28 až 37 týdnů dle počtu živě narozených dětí. Zároveň nesmí být mateřská dovolená kratší než 14 týdnů, ani nemůže být skončena či přerušena dříve než šest týdnů od porodu. [Neščáková, Jakubka 2012:147-148] Rodičovskou dovolenou je zaměstnavatel povinen poskytnout na základě žádosti. „Rodičovská dovolená se poskytuje matce dítěte po skončení mateřské dovolené a otci od narození dítěte, a to v rozsahu, o jaký požádají, ne však déle než do doby, kdy dítě dosáhne věku tří let.“ [Neščáková, Jakubka 2012: 148] Rodičovský příspěvek může být poskytnut až do čtyř let věku dítěte, zatímco rodičovská dovolená končí dosažením tří let věku dítěte. „Poskytování rodičovského příspěvku zásadně není vázáno na čerpání rodičovské dovolené a naopak.“ [Neščáková, Jakubka 2012: 148] Z toho plyne, že od chvíle, kdy dítě dosáhne tří let věku, zaměstnavatel již není povinen poskytnout rodiči pracovní volno. [Neščáková, Jakubka 2012: 148]

To, jak jsou zákony a rodinná politika v současné době nastaveny, je výsledkem dlouhodobého vývoje, který s sebou nesl i velmi problematické kroky. Od konce 90. let, kdy bylo na základě statistik zjištěno, že matky s malými dětmi patří k nejohroženějším skupinám dlouhodobou nezaměstnaností, a s narůstající tlakem ze strany Evropské unie, došlo v České republice k určitým legislativním změnám, které se týkaly rodičovského příspěvku. Ještě na zpočátku let devadesátých mohli tento příspěvek čerpat pouze celodenně pečující rodiče, přičemž zde byla velmi omezená možnost výdělku. Dnes již výše výdělku není stanovena a zároveň se naskytla i možnost využívání zařízení péče o malé děti v případě pobírání rodičovského příspěvku. Tyto změny přinesly pozitiva, mezi něž patří snížení izolace rodiče na rodičovské dovolené a možnost být v kontaktu se zaměstnavatelem, dále možnost rodiče na rodičovské dovolené navýšit rodinný příjem a zvyšovat si kvalifikaci prostřednictvím účasti na

školeních a rekvalifikacích, případně zlepšení možnosti nalezení nového zaměstnání. Na druhou stranu však pobírání rodičovského příspěvku (vzhledem k omezenosti kapacit zařízení předškolní péče a stále nedostačujícímu počtu flexibilních forem práce, které by vyhovovaly rodičům) může zapříčínovat prodlužování časového intervalu, který jedinci stráví mimo trh práce, což následně zvyšuje riziko nezaměstnanosti. [Hašková 2007: 22-23] Jak ukazuje výzkum Kuchařové, pobírání rodičovského příspěvku až do čtyř let věku dítěte s sebou přináší i negativa. Úřady práce totiž začínají efektivně poskytovat pomoc při hledání zaměstnání až těm uchazečům o práci, kteří jsou v kategorii nezaměstnaných, nikoliv v době pobírání rodičovského příspěvku, čímž dochází k prodlužování doby, kdy jsou ženy mimo pracovní trh a potažmo k přispívání problematičnosti návratu na trh práce. [Kuchařová 2006: 97]

Obecně Česká republika ve srovnání se západními zeměmi disponuje poměrně dlouhou rodičovskou dovolenou. Podíl mužů na rodičovské dovolené je rovněž menší. [Kuchařová 2006] I když české zákonodárství činí kroky k vyrovnání práv žen a mužů ohledně péče, dle evidence z evropských jiných zemí „(...) pouhé umožnění čerpání rodičovské dovolené a rodičovského příspěvku ženám i mužům skutečné zapojení mužů do péče nepřináší“ [Hašková 2007: 24]. Kromě toho je nutno konstatovat, že pozitivní legislativní změny nebudou promítnuty do praxe do té doby, dokud nebudou existovat další příznivé podmínky. „Zdá se být pravidlem, že změny v jedné oblasti kombinování práce a rodiny, např. v oblasti úpravy rodičovské dovolené a rodičovského příspěvku, musí být doprovázeny odpovídajícími změnami i v dalších oblastech kombinování práce a rodiny, tedy v dostupnosti zařízení předškolní péče a výchovy a rodině přátelských flexibilních forem práce.“ [Hašková 2007: 22-23] Většina žen v současné době zůstává v domácnosti s dítětem do tří let jeho věku. Poté se jej pokouší umístit do předškolního zařízení a navrátit se na trh práce. [Hašková 2007: 22] Jaký je kapacitní stav těchto zařízení péče o malé děti, bude diskutováno v další kapitole. Totiž jak jsem zmínila výše, změny na úrovni zákonů, aby měly efekt v praxi, musí být doprovázeny i dalšími změnami na úrovni možností zaměstnaneckých úvazků a institucionální péče. Ovšem politika péče o děti a možnosti pobírání rodičovského příspěvku měly na jedné straně dát možnost matkám (rodičům) pečovat v domácnosti o dítě až do jeho čtyř let věku, nebo si zaplatit s využitím rodičovského příspěvku soukromou péči o dítě. Co však významně znemožňuje ono využití soukromé péče je, že ceny za ni jsou příliš vysoké na to, aby si ji mohli dovolit všichni. Mezi veřejnou a soukromou péčí si tak můžou vybírat

jen lidé s vyššími příjmy. [Křížková et al. 2011: 17] A tak je hlavně z důvodu finanční nedostupnosti individuální placená péče o dítě v ČR využívána pouze v jednom až dvou procentech rodin. [Hašková 2007: 21]

1.4.3 Zařízení denní péče o malé děti

Pro rodinnou politiku byl v první polovině 90. let charakteristický „refamilializační trend“, který se projevil kromě prodloužení rodičovského příspěvku do 4 let věku dítěte pro pečujícího rodiče také v tom, že přestala být finančně podporována zařízení péče o děti do věku tří let neboli jesle. Ruku v ruce s touto změnou tak naprostá většina jeslí přestala zcela fungovat a v současnosti je kapacita jeslí tak omezená, že je schopna pojmout necelé 1% dětí dané věkové kategorie. [Křížková et al. 2011: 16] Kromě toho, že je možno umístit do jeslí jen velice malý podíl dětí dané věkové kategorie, omezení je zde i prostorové – jesle se nachází především jen ve velkých městech [Hašková 2007: 20], což znamená, že rodiny žijící mimo dostupnost velkých měst, jsou od možnosti umístění dítěte do jeslí zcela eliminovány.

Dalším veřejným zařízením péče o malé děti jsou mateřské školy. Ty však rovněž zanikaly v průběhu 90. let především z důvodu klesající porodnosti, která byla mimo jiné zapříčiněna i odsouváním rodičovství do pozdějšího věku. Ze čtyř tisíc neuspokojených žádostí o umístění dítěte do mateřské školy z roku 2002 se počet těchto neuspokojených žádostí vyšplhal v roce 2009 na téměř třicet tisíc. [Křížková et al. 2011: 16] V důsledku zvyšující se poptávky po institucionální péči o děti mladších tří let a omezení kapacit jeslí docházelo postupně k přijímání dětí do tří let věku do mateřských škol. Ty však tyto malé děti přijímají pouze tehdy, jestliže disponují volnými místy, a pokud tyto malé děti zvládají úkony, které jsou k pobytu v mateřské škole vyžadovány. Z toho vyplývá, že mateřské školy do jisté míry kompenzují jesle, které svou kapacitou neodpovídají poptávce. Nicméně vzhledem k tomu, že stále narůstá poptávka po umístění dětí mladších tří let do mateřských škol, stále více žádostem nebude možno vyhovět. [Hašková 2007: 20-21]

1.5 Zaměstnavatelé a proces přijímání zaměstnanců

Následující kapitola se týká zaměstnavatelů/společností (a jejich reprezentantů v procesu výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň) jakožto důležitých aktérů, kteří se spolupodílejí na vytváření zaměstnanecké struktury a potažmo i nerovností na trhu

práce. V souvislosti se současným nastavením trhu práce a tlakem na flexibilitu pracovní síly dochází k tomu, že jsou zaměstnavateli preferováni jedinci, kteří nemají závazky v soukromé sféře a mohou tak své veškeré aktivity soustředit na placenou práci. [Plasová 2012: 8-9] V myslích mnohých jedinců (i těch, kteří jsou součástí rozhodovacích procesů o obsazování pracovních pozic) existují stereotypy, které omezují rovnoprávné uplatnění mužů a žen na trhu práce, což v důsledku škodí nejen jednotlivcům, ale rovněž samotným zaměstnavatelům, protože není využíváno maximálního pracovního potenciálu a negativně působí i genderová nerovnováha v pracovních týmech. [Velíšková 2007: 5]

Zdrojů nerovného postavení mužů a žen na trhu práce je několik. Jedna z možných příčin spadá pod tzv. „subjektivní rovinu“, kdy má „vliv role na trhu práce a v domácnosti na motivaci, sebevědomí a individuální strategie.“ [Kulhavý, Sirovátka 2006: 237] Znevýhodněná pozice žen pak může být způsobena tím, že ženy vnímají předsudky zaměstnavatelů o rolích v rodině, nižší míře flexibility, či menší výkonnosti. Samy sebe tak považují, proto jsou schopny přijmout podmínky, které by muži neakceptovali. Ukazuje se tak, že předsudky zaměstnavatelů, které jako takové patří k „objektivní rovině“ příčin, hrají důležitou roli, co se postavení jedinců na trhu práce týče. [Kulhavý, Sirovátka 2006: 237] Přístup zaměstnavatelů také omezuje zapojování rodičů po rodičovské dovolené do pracovního života, neboť je charakteristický předpojatostí týkající se pracovního výkonu matek. „(N)a našem trhu přetrvávají diskriminační praktiky vůči ženám s malými dětmi. A to nejen při náboru na volná místa, kdy jsou ženy s malými dětmi automaticky vyřazeny, ale často i v případě, že se stávající zaměstnankyně vrací po rodičovské dovolené zpět do zaměstnání.“ [Velíšková 2007: 7]

Opírajíce se o teorii racionální volby, popisuje Tomáš Sirovátka proces hledání zaměstnání ze strany uchazečů/uchazeček, jež v souhrnu závisí na třech faktorech. Jedním z nich je obecná situace na trhu práce (počet volných míst, počet nezaměstnaných, ale také obor či odvětví volných míst a kvalifikace nezaměstnaných dle oboru apod.). Důležitá je rovněž dostupnost pracovních míst - ta je různými teoriemi chápána různými způsoby. Může jít o informovanost o pracovních pozicích ve spojení s lidským kapitálem uchazečů a uchazeček, ale také ze strany zaměstnavatelů o sociálně zakořeněnou selektivitu, případně diskriminující praktiky. Třetím faktorem je motivace pracovní síly, ať už v ekonomickém smyslu slova (mzda/dávky) či jakou hodnotu má

pro jedince volný čas. Zároveň se však v současné době při smýšlení o teoriích hledání práce poukazuje i na jiné než pouze výše uvedené faktory klasicky zapadající do teorie racionální volby. Lidé zvažují také například stabilitu zaměstnání či pracovní režim. [Sirovátka 2002: 64] Zmíněné faktory jsou ukázkou toho, jak se i na základě přístupu zaměstnavatelů kandidující rozhodují o ne/ucházení se o zaměstnání. A jestliže je zdůrazňováno, že pro dosažení úspěchu společnosti jsou zásadní výkonní/é a loajální zaměstnanci/zaměstnankyně [Armstrong, Mitchell 2008: 27], pak na základě předsudků zaměstnavatelů o negativních atributech rodičů ve vztahu k práci vnímanými i samotnými rodiči může docházet k eliminaci kvalitních uchazečů a uchazeček o pracovní pozice. Jak totiž tvrdí Mareš, rodiče se na základě výzkumů ukazují být stabilizovanějšími a vzhledem k životní spokojenosti rovněž výkonnými. [Mareš 2006b: 42]

Než se dostanu k vysvětlení základních pojmů a metod v oblasti řízení lidských zdrojů, respektive náboru nových zaměstnanců a zaměstnankyň, ve vztahu k přístupu zaměstnavatelů je třeba poukázat na existenci různých teorií vysvětlující genderovou segregaci a jiné genderové nerovnosti na trhu práce. „Ekonomické a sociologické modely se v této otázce vzájemně ovlivňují nebo dokonce prolínají. V ekonomii se ustanovily dva dominantní explanační směry; neoklasický a institucionální; v sociologii lze zmínit strukturální a feministické/genderové přístupy.“ [Hašková 2000: 442] Argumenty jednotlivých teorií se různí [více k tomu např. Hašková 2000: 441-445; Křížková 2009a: 31-34], přesto lze nalézt společné prvky těchto teorií a/nebo alespoň směrů vzniklých v jejich rámci.

Někteří neoklasičtí ekonomové poukazují na vliv předsudků zaměstnavatelů, kdy případ předpokladu o přínosu nižšího profitu firmě ženskou pracovní silou logicky zapříčiňuje vyplácení nižší mzdy ženám a rovněž je pro ženy komplikovanější sehnat zaměstnání. [Hašková 2000: 443] V rámci duální teorie trhu práce, jež je nejznámějším směrem institucionalismu, je rovněž upozorňováno na to, „... že zaměstnavatelé vycházejí při výběru nových zaměstnanců z omezených informací a také předsudků pojících se k pohlaví zaměstnance“ [Hašková 2000: 444], což zapříčiňuje koncentrování žen na sekundárním pracovním trhu vyznačujícím se nejistotami. [Hašková 2000: 444] Také teorie statistické diskriminace ukazují na přístup zaměstnavatelů vůči kandidujícím na pracovní pozice, který je charakteristický jednáním na základě statisticky podložených předpokladů (vyšší absence žen v zaměstnání), ale také

předpokladů falešných, avšak všeobecně rozšířených - o nesamostatnosti, nižším výkonu a vyšší míře fluktuace žen, „ ... což způsobuje, že nejsou přijímány na pracovní místa, která vyžadují větší investice do zaměstnance. Zisk plynoucí z výběru lepšího uchazeče o zaměstnání totiž není považován za dostatečně velký, aby kompenzoval náklady na prověřování skutečných dovedností jednotlivých uchazečů.“ [Hašková 2000: 445] Statisticky diskriminační přístup zaměstnavatelů se podílí na příčinách skutečnosti, kdy se pouze polovina matek po ukončení rodičovské dovolené vrací ke svému zaměstnavateli, a to i navzdory ochraně pracovního místa rodiče čerpajícího rodičovskou dovolenou. Existují různé případy jednání zaměstnavatelů, z nichž pramení výše uvedená skutečnost, avšak ve všech případech má vliv délka rodičovské dovolené „ ... nebo i jen předpoklad její délky na straně zaměstnavatele, který může vycházet jednak z reality nedostupnosti zařízení péče o děti mladší tří let, a jednak z průměrné délky čerpání rodičovské v ČR.“ [Křížková et. al. 2011: 198] Na závěr dodávám, že i teorie genderové upozorňují na působení předsudků zaměstnavatelů, které v důsledku ovlivňuje pozici žen na pracovním trhu. [Hašková 2000: 445]

1.5.1. Lidské zdroje a jejich rekrutování – základní pojmy a metody

Zaměstnanci a zaměstnankyně společností (organizací) jsou jejich lidskými zdroji, anglicky human resources⁵. Oblastí řízení lidských zdrojů v organizaci se zabývá buď přímo personální oddělení a/nebo jednotlivé úkoly spadající do této oblasti řeší vedoucí pracovníci. Oblast řízení lidských zdrojů zahrnuje nejen výběr nových zaměstnanců a zaměstnankyň (výběrová řízení), ale také péči o stávající zaměstnance a zaměstnankyně, například jejich odměňování, vzdělávání či benefity. Ukončování pracovního poměru je rovněž součástí oblasti řízení lidských zdrojů. „Obecným cílem řízení lidských zdrojů je zajistit, aby byla organizace schopna prostřednictvím lidí úspěšně plnit své cíle.“ [Armstrong 2002: 28]

V souvislosti se zaměřením výzkumu, který se týká zejména nábory nových zaměstnanců/zaměstnankyň, a jehož výsledky jsou interpretovány ve třetí kapitole,

⁵ Dále v textu je v některých případech užívána zkratka „HR“ vycházející z anglického označení a vyjadřující oblast řízení lidských zdrojů.

představím v následujících odstavcích hlavní postupy a metody výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň. Považuji za důležité s tímto seznámit, neboť na různých úrovních výběrového řízení dochází k vyřazování některých uchazečů a uchazeček o pracovní pozici, a jednotlivé kroky v procesu výběrového řízení se v mnoha případech staly styčným bodem pro vyprávění personalistů a personalistek o výběru kandidátů.

Získávání a výběr pracovníků zahrnují tři fáze. Začíná definováním požadavků, pokračuje přilákáním uchazečů a uchazeček a končí vybíráním kandidujících, které se děje skrze třídění žádostí o pracovní místo, pohovory, případně také testování či assessment centra. Kandidující jsou na počátku výběrového řízení tříděni na základě zaslání životopisu (případně také podnikového dotazníku či motivačního dopisu). Uchazeči a uchazečky reprezentováni v této fázi zasláním životopisem jsou porovnáváni/y se zásadními kritérii vymezení pracovní pozice a následně je část z nich zamítnuta/ vyřazena z postupu do dalších kol výběrového řízení, jimiž je pohovor a/nebo assessment centre či testy pracovní způsobilosti. [Armstrong 2002: 353-369] Proces, který jsem popsala, je charakteristický pro případ, kdy se na inzerované pozici přihlásí určité množství uchazečů a uchazeček, mezi nimiž jsou i takoví, jež splňují kritéria pozice. Existují však i pracovní pozice vyžadující velice specifické schopnosti či dovednosti, jimiž disponuje velmi malý počet jedinců. Proto je v případě nedostatečného počtu těchto jedinců potřeba využít přímého vyhledávání (slangově headhunting, lovení hlav). Chybějící profesionálové zhodnocení jakožto potenciálně vhodní kandidáti (a mnohdy toho času aktivně nehledající zaměstnání) jsou pak přímo vyhledávání a oslovování personalisty a personalistkami působícími v agenturách, jež se na tuto úlohu specializují. [Armstrong 2002: 365]

Pracovní pohovor může být individuální, odehrávající se mezi jedincem kandidujícím na pracovní pozici a jedincem vedoucím pohovor. Další možností jsou pohovorové panely, kdy je panel tvořen personalistou a liniovými manažery, kteří společně provádí pohovor s jedním kandidujícím. Posledním existujícím typem pohovorů zmiňovaným Michaelem Armstrongem je výběrová komise, která je větším a zpravidla oficiálnějším pohovorovým panelem, jež je v tomto případě tvořen více stranami majícími zájem na rozhodování o vybírání vhodné/ho kandidující/ho. [Armstrong 2002: 370]

Assessment centre (zkráceně AC) je komplexnější metodou výběru zaměstnanců a zaměstnankyň používanou od 50. let 20. století ve Spojených státech amerických a

v posledních dvou dekádách také získávající na popularitě v České republice. Assessment centre se skládá z praktických úkolů, prostřednictvím nichž je posuzováno, jaký je potenciální pracovní výkon zúčastněných kandidujících. Zahrnuje úlohy individuální, skupinové i párové a součástí je rovněž psychodiagnostické testování. Účastníci assesment centre mají například za úkol v týmu vyřešit určitý problém či (v případě výběrového řízení na prodejce) vést prodejní rozhovor. [Wagnerová et al. 2011: 18]

Výše uvedený proces a metody výběru kandidátů mohou být součástí interního HR (náboru pracovníků společnosti uskutečňovaného společností samotnou), využívány však mohou být také externí služby zajišťované zprostředkovatelskými agenturami či poradenskými společnostmi zaměřenými na získávání pracovníků. Externí subjekty, které se zabývají zajišťováním pracovníků (dočasným přidělením zaměstnanců/zaměstnankyň či vyhledáváním vhodných uchazečů), dokážou poskytnout jednak odborný přístup, ale také redukuje náročnost výběru uchazečů a uchazeček a z něho pramenící časové investice společnosti, s níž spolupracují. Za své služby samozřejmě externí společnosti/agentury účtují honorář, který se pohybuje okolo 20% základního platu za rok na obsazované pracovní pozici. [Armstrong 2002: 364-365]

Na závěr kapitoly věnující se lidským zdrojům a především jejich rekrutování je třeba upozornit, že v průběhu celého výběrového řízení by se měli/y personalisté/personalistky či jiní jedinci podílející se na tomto procesu chovat ke kandidujícím dle etických pravidel, zahrnujících jednání s úctou a informování o výsledcích jejich žádostí. [Armstrong 2002: 380] „Z hlediska současné úpravy pracovního práva a zajištění zákazu diskriminace musí zaměstnavatel být schopen prokázat, že zásadní rozhodnutí v pracovněprávních vztazích učinil na základě validních a nediskriminačních postupů.“ [Wagnerová et al. 2011: 17] Obecně by dle Kodexu profesionálního vystupování měli personalisté a personalistky respektovat tyto normy chování: přesnost, důvěrnost, poradenství, rozvoj jiných lidí, slušné zacházení, seberozvoj a stejné příležitosti. Stejně příležitosti jsou definované takto: „personalisté musejí uvádět do života a prosazovat slušné a nediskriminující postupy v oblasti zaměstnávání lidí.“ [Armstrong 2002: 113]

2 Metodologie

Uskutečněný výzkum je kvalitativní studií zaměřující se především na představy a subjektivní vnímání personalistů a personalistek – jedinců, jež mají na starost nábor nových zaměstnanců a zaměstnankyň a jsou aktivními účastníky procesu výběrových řízení, přičemž následně spolurozhodují o výsledném obsazení pracovní pozice. Z celého spektra představ jedinců je výzkum zaměřen na ty, které se týkají potenciálních zaměstnanců a zaměstnankyň a konkrétněji pak rodičů jakožto osob vracejících se na trh práce po určitém časovém intervalu způsobeném rodičovskou dovolenou. Domnívám se, že ačkoliv dle pravidel v oblasti řízení lidských zdrojů „personalisté musejí uvádět do života a prosazovat slušné a nediskriminující postupy v oblasti zaměstnávání lidí“ [Armstrong 2002: 113], hluboce zakořeněné představy mají vliv na rozhodování a mohou omezovat poskytování rovných příležitostí. Proto se při svém zkoumání snažím zachytit, jak personalisté a personalistky vidí muže a ženy a jaké vlastnosti jim připisují. Jaké představy mají o rodičích na rodičovské dovolené? Jací jsou rodiče, kteří se vrací zpět na trh práce po rodičovské dovolené - jaké schopnosti, znalosti a dovednosti dle personalistů a personalistek ztrácí či nabývají? Jaké mají ambice? Ovlivňuje délka rodičovské dovolené jejich představy?

2.1 Výzkumná metoda

Vzhledem k předmětu zkoumání jsem zvolila kvalitativní přístup, o kterém soudím, že je vhodnější v případě snahy o zachycení představ a názorů spadajících i do oblastí citlivých (diskriminačních) témat. Dotazovaní komunikační partneři a partnerky se v rámci rozhovorů mnohdy vyjadřovali k problematikám, o nichž – jak sami sdělovali - „by se nemělo mluvit“, „všichni to víme, ale říkat nahlas bychom to neměli“ či „to je mezi námi, to se samozřejmě nesmí“. Při užití kvalitativní metody je třeba mít na paměti, že tento způsob zkoumání slouží „... spíše k pochopení, zachycení jednání, procesů či teoretických modelů než k systematickému popisu, měření či srovnávání“ [Kaufmann 2010: 33]. Zvolená metoda spolu se vzorkem zkoumaných, jež jsou velice heterogenní skupinou, neumožňuje výsledky výzkumu generalizovat. Na základě provedeného výzkumu nemohu poskytnout vyčerpávající prozkoumání představ všech typů jedinců působících v oblasti nábory nových zaměstnanců a zaměstnankyň, zkoumán byl pouze vybraný vzorek těchto jedinců. Na druhou stranu však zvolená

metoda poskytuje možnost hlubšího zachycení představ a zjištění, která by v případě užití kvantitativního přístupu nemusela vyplýnout.

Výzkum je inspirován Kaufmannovou metodou „chápacího rozhovoru“ a Witzelovou metodou „problémově-zaměřeného rozhovoru“. Oba přístupy kritizují hierarchicky nastavený vztah dotazovaných a zkoumajícího a namísto toho kladou důraz na mocenskou symetrii v rámci rozhovorů. Těmito metodami doporučený způsob vedení rozhovoru umožňuje flexibilně reagovat na objevující se zajímavá témata, nejsou tedy stanoveny přesné otázky a rozhovor pak má formu spíše příjemné konverzace. [Kaufmann 2010, Witzel 2000] I při zkoumání představ mého vzorku dotazovaných se některá témata vyjevila jako významná až v průběhu rozhovorů, aniž by na ně byly zaměřeny připravené otázky. Na témata, která nebyla součástí základního a původního scénáře/okruhů otázek, se mohla konverzace díky inspiraci ve výše uvedených metodách pružně soustřeďovat, jak situace vyžadovala.

„Chápací přístup se zakládá na přesvědčení, že lidé nejsou pouhými nositeli struktur, ale jsou aktivními tvůrci sociální, a tím strážci významného vědění, které je třeba pochopit zevnitř, prostřednictvím hodnotového systému jedinců“ [Kaufmann 2010: 30]. Proto považuji inspiraci v tomto přístupu za adekvátní, neboť cílem mého výzkumu je zachytit subjektivní představy, o kterých se domnívám, že jsou významné, neboť následně hrají roli při rozhodování o ne/obsazení pracovní pozice. Následně pak sesbírané výpovědi svých informátorů a informátorek interpretuji a vysvětluji, protože „(p)ochopení osoby je pouze nástrojem, cílem sociologie je chápací vysvětlení sociální.“ [Kaufmann 2010: 30]

Provádění výzkumu po vzoru „chápacího rozhovoru“ i „problémově-zaměřeného rozhovoru“ vyžaduje seznámení se s literaturou týkající se zkoumané problematiky. Do terénu se tedy vstupuje již s určitými znalostmi získanými prostřednictvím čtení literatury, které pak slouží k „... nalezení a stanovení pracovních nástrojů“ [Kaufmann 2010: 45]. I metoda „problémově-zaměřeného rozhovoru“ ukazuje, že teoretické vědění i osobní zkušenosti zkoumajícího vstupují do výzkumu, nelze je eliminovat při přípravě tematických oblastí pro rozhovor. Je však rovněž třeba, aby byli komunikační partneři a partnerky v průběhu rozhovorů podporováni k rozvíjení toho, co sami považují za relevantní a podstatné. [Hašková 2009: 63] Předchozí znalosti výzkumníka/výzkumnice jsou dle Andree Witzela nevyhnutelné a je třeba je prozradit, neboť jak již bylo zmíněno, v rámci rozhovoru se projevují. [Witzel 2000]

2.2 Reflexe vlastní pozice

V předchozím odstavci jsem poukázala na to, že znalosti získané před uskutečněním výzkumu nevyhnutelně vstupují nejen do fáze přípravy okruhů témat pro rozhovory. Rovněž bych na tomto místě ráda podotkla, že si uvědomuji možný vliv svých zkušeností, představ a sociální identity jak na volbu tématu, ale také i na „... výběr výzkumných otázek, dat i oprávněnost závěrů“ [Hendl 2005:148]. V rámci rozhovorů jsou tazatelé „... aktivními participanty v interakci s respondenty“ [Fontana, Frey 2005: 716], a proto je podle mého názoru na místě poskytnout informace o mé pozici ve vztahu ke zkoumané problematice.

Jsem žena žijící v rodině, kde jsou tradičně rozděleny genderové role, nicméně v rámci studia sociologie jsem byla konfrontována s genderovými teoriemi. V souvislosti s přečtenými články a zkušenostmi mých blízkých a známých, kteří mi vyprávěli své příběhy nezdarů na trhu práce, vyvstaly v mé mysli určité obavy z budoucnosti, konkrétně ze vstupu na trh práce. Začala jsem se tedy o trh práce a jeho genderovou strukturu více zajímat. Je třeba také zmínit mou pracovní zkušenost v personální agentuře, která mě spolu s výše uvedenými skutečnostmi inspirovala k výběru tématu diplomové práce.

Od samého počátku zkoumání jsem si byla vědoma své pozice (svých subjektivních představ a předsudků) a s vědomím nutnosti reflexivního zacházení s vlastní situovaností jsem se snažila vyvarovat se toho, aby má pozice negativně ovlivňovala výsledky zkoumání ve smyslu nabádání k odpovědím apod. Svou pracovní zkušenost z personální agentury hodnotím ve vztahu ke zkoumanému tématu pozitivně, neboť mi nejen otevřela obzory na určitý segment trhu práce, ale díky ní jsem se i seznámila s jedinci, jež se následně stali mými komunikačními partnery a partnerkami nebo mi skrze své kontakty (snow ball) dopomohli získat informátory a informátorky, se kterými se pak díky jejich doporučení jednodušeji nastavoval důvěrný vztah. Také znalost žargonu a pojmů užívaných v oblasti HR, kterou jsem získala prostřednictvím své pracovní zkušenosti, byla dle mého názoru nezbytná pro hladký průběh rozhovorů. Všichni mí komunikační partneři a partnerky věděli o mé pracovní zkušenosti a byla jsem jimi vnímána jako někdo, kdo je znalý dané oblasti. To bylo přínosné v tom smyslu, že nevznikaly obavy sdělovat citlivější informace – sami dotazovaní se vyjadřovali způsobem „*ty víš, jak to chodí, nebudem si nic nalhávat*“. Na druhou stranu však vědomí mé zkušenosti v určitých případech vedlo k vynechávání

některých informací, o nichž bylo předpokládáno, že jsou mi známé. Proto bylo po celou dobu rozhovoru nutné pozorně naslouchat a v případě potřeby apelovat na dotazované, aby vysvětlovali svá vyjádření a dokončovali příběhy. Na závěr dodávám, že v době provádění rozhovorů jsem již nebyla v personální agentuře zaměstnána.

2.3 Vztah zkoumajícího a dotazovaných

Stejně jako přichází feministická epistemologie „... s kritickou reflexí podstaty výzkumného procesu z hlediska rozdělení moci mezi výzkumníkem nebo výzkumníci a zkoumanou osobou, kde zkoumaná osoba slouží jako pasivní subjekt výzkumu [Křížková et al. 2011: 39], metody „chápacího rozhovoru“ a „problémově-zaměřeného rozhovoru“ taktéž zdůrazňují egalitární vztah výzkumníka či výzkumnice s dotazovanými namísto vztahu mocensky asymetrického – role nejsou rozděleny na pasivního naslouchajícího a aktivního vypovídajícího, ale oba účastníci rozhovoru jsou aktivními činiteli. [Kaufmann 2010, Witzel 2000]

Ruku v ruce se snahou o citlivé zacházení a neustavování mocenských nerovností se pro informátorky a informátory užívá pojmů komunikační partner a partnerka anebo participant a participantka výzkumu namísto respondent a respondentka nebo dotazovaný a dotazovaná. [Křížková et al. 2011: 39] Ačkoliv vztah výzkumníka/výzkumnice s komunikačními partnery a partnerkami by neměl být mocensky asymetrický a oba účastníci rozhovoru hrají aktivní roli, je potřeba udržet různost rolí – nikoliv však mocenskou hierarchii. „Ideálem je narušení hierarchie, aniž dojde k vyrovnání pozic: partneři si zachovávají různé role. Tazatel rozhovor vede, vymezuje pravidla a klade otázky; respondent zpočátku pouze odpovídá. To podstatně se odehrává posléze: respondent musí cítit, že to, co říká, má pro tazatele velkou cenu, že ten ho upřímně poslouchá a že je při tom ochoten odchýlit se od svých otázek, aby mu dal prostor okomentovat důležitou informaci, kterou nadnesl příliš stručně.“ [Kaufmann 2010: 56-57] Rovněž zjištění z mého výzkumu jsou založena na důvěrném a rovnocenném vztahu s participanty a participantkami výzkumu, kteří byli ochotni mi odhalit své představy a vyprávět o zkušenostech, které by pravděpodobně ani do anonymizovaného dotazníku nesdělili. To se v průběhu rozhovoru ukazovalo ve vyjádřeních typu: „*to je mezi námi*“, „*toto bych ale neměl říkat nahlas*“, „*to kdyby se někdo dozvěděl, to by byl můj konec*.“

2.4 Rozhovor jako metoda sběru dat

Pro sběr dat jsem zvolila rozhovor, který po vzoru již zmíněných metod nebyl standardizovaný, ale zaměřoval se na tematické oblasti a flexibilně se přizpůsoboval situacím, které v jeho rámci nastávaly. Jak tvrdí Radka Dudová, „... osobní názory netvoří homogenní blok, ale existují ve vrstvách. Rozhovor se tomuto faktu musí přizpůsobit. Standardizovaný rozhovor se dotkne jen povrchových, ihned disponibilních názorů; cílem výzkumníka by ale mělo být dostat se hlouběji a odkrýt hlubší názory a protiklady, kterých si ani sama dotazovaná osoba není vědoma.“ [Dudová 2008: 75] Tematické okruhy, na které jsem se chtěla zaměřovat, byly stanoveny předem, avšak v průběhu rozhovorů jsem se snažila „... nevměštnávat data násilně do předdefinovaných kategorií (...) například formulováním otázek rozhovoru tak, aby dotazovanému nebyly vnucovány badatelovy kategorie a aby mohl vypovídat o svých vlastních významech, interpretacích a kategoriích.“ [Dudová 2008: 80] Držela jsem se však doporučení metody „chápacího rozhovoru“, které spočívá v aktivním zapojování se do otázek za účelem vzbuzení zájmu komunikačních partnerů a partnerek. [Kaufmann 2010: 23]

Celkem jsem uskutečnila 12 rozhovorů a participanty a participantkami výzkumu byly osoby, které působí v oblasti lidských zdrojů, konkrétně, jejichž náplní práce je nábor zaměstnanců a zaměstnankyň na pracovní pozice.⁶ Rozhovory probíhaly na místech, která byla ve většině případů zvolena samotnými informátory a informátorkami. Pakliže bylo rozhodnutí o místě uskutečnění rozhovoru ponecháno na mé osobě, volila jsem takový typ prostoru, který se mi jevil jako ideální pro danou osobu (o všech mých komunikačních partnerech a partnerkách jsem měla určité informace již před konáním rozhovoru). Snažila jsem se o zvolení místa, v němž se mí informanti budou moci cítit co nejpříjemněji a nejpohodlněji. Ve všech případech proběhlo osobní setkání za účelem rozhovoru v kavárně či restauračním zařízení.

Díky zvoleným místům a také z toho důvodu, že jsem se se svými komunikačními partnery a partnerkami osobně znala či byli/y získáni/y prostřednictvím někoho, kdo mě představil v pozitivním světle, probíhaly rozhovory v uvolněné a velice příjemné atmosféře. O tom, že se podařilo nastolit příjemnou atmosféru a

⁶ Tabulka komunikačních partnerů a partnerek zahrnující informace o počtu let praxe v oblasti HR, působení v interním či externím HR a sektoru, do nějž daní jedinci rekrutují nové zaměstnance a zaměstnankyně je v příloze č. 1.

nastavit důvěrný vztah vypovídá skutečnost, že o mém výzkumu participanti a participantky pověděli dalším osobám pracujícím v oblasti náboru na pracovní pozice, které mi následně samy nabídly poskytnutí rozhovoru. Všichni komunikační partneři a partnerky také byli ochotni mi věnovat další setkání za účelem poskytnutí informací pro výzkum v případě, že je bych potřebovala. Délka trvání rozhovorů se pohybovala mezi čtyřiceti pěti minutami až hodinou a půl, přičemž byl proveden vždy jeden rozhovor s každým z komunikačních parterů a partnerek. Jako materiál pro rozvinutí vyprávění či otevření dalších témat byly pro případ potřeby připraveny tzv. karty pozic (ukázky inzerátů) a fiktivní životopisy.⁷ Tyto materiály, ač je nebyla potřeba užít vždy, sloužily v některých případech jako odrazový můstek pro rozvinutí dalších vyprávění a jejich využití jsem v některých případech ocenila.

Všechny rozhovory mimo jednoho byly nahrávány pomocí diktafonu. Před začátkem nahrávání byli komunikační partneři a partnerky dotázáni, zda jim nebude nahrávání na diktafon vadit, a byl získán jejich souhlas - samozřejmě s příslibem anonymizace dat. Jedna komunikační partnerka vyjádřila, že by jí bylo nepříjemné užití diktafonu při rozhovoru s ní. Proto jsem vzhledem k důrazu na nastavení rovnocenného vztahu s informanty a ve snaze o co nepříjemnější atmosféru při rozhovorech její námitku akceptovala a dotázala se, zda by nevadilo, kdybych si v průběhu rozhovoru zapisovala co nejpodrobnější poznámky, což bylo z její strany bez problému přijato. Daná komunikační partnerka byla ochotna vyčkat, než si zapíšu dokonce i přímé citace, neboť jak sama sdělila, neměla problém s poskytováním dat, pouze s diktafonem jakožto nástrojem zachycení informací. Ostatní zkoumaní neprojevíli nesouhlas s nahráváním, přesto bylo možno vždy na počátku rozhovoru sledovat roli diktafonu jakožto narušitele uvolněného vyjadřování. Proto po spuštění diktafonu nejprve následovaly zahřívací otázky, bavení se o tématech mimo předmět zkoumání, dokud jsem necítila, že diktafon již nenarušuje uvolněné výpovědi.

2.5 Analýza dat

Samotné zachycení představ a pochopení myšlení jedinců prostřednictvím rozhovorů je v práci sociologa nedostačující. Jak tvrdí Jean-Claude Kaufmann, sociologie by měla

⁷ Ukázky inzerátů pracovních pozic jsou v přílohách č. 2 a č. 3, ukázka fiktivního životopisu v příloze č. 4.

být „ ... schopna na základě sesbíraných dat interpretovat a vysvětlovat. Pochopení osoby je pouze nástrojem, cílem sociologie je chápající vysvětlení sociální.“ [Kaufmann 2010: 30] A tak byla data sebraná pomocí rozhovorů analyzována, aby ve výsledku mohly vzniknout i jejich interpretace. Analýza dat byla uskutečňována paralelně se sběrem dat, jak je v kvalitativním výzkumu doporučováno. [Hendl 2005: 114] V rámci analýzy dat byly nahrávky rozhovorů poslouchány a co možná nejdříve po uskutečnění rozhovoru přepisovány a případně doplňovány o poznámky z terénního deníku, který jsem si vedla v průběhu rozhovorů. V průběhu přepisu rozhovorů byla data doplňována o další poznámky a postupně byly vytvářeny kódy. Pro pomoc při analýze dat jsem zvolila program Atlas-ti, konkrétně volně přístupnou verzi tohoto programu. Atlas.ti považuji za nástroj, který dokáže ulehčit práci ve smyslu orientace v datech, a tak podpořit v rozvoji výsledných interpretací (vzhledem k přehlednosti dat je možno snadněji nacházet spojení mezi výpověďmi), ačkoliv prostřednictvím něj samozřejmě nedochází k automatické interpretaci textů. Je rovněž ale potřeba upozornit na negativa pomocných softwarů, která spočívají v příliš úzkém přístupu k analýze. [Silverman 2005: 175] Pokušení tohoto úzkého přístupu při užití Atlas.ti jsem byla vystavena již při zpracování bakalářské práce, proto jsem se nyní od počátku snažila na data pohlížet v celé jejich komplexitě.

2.6 Etická opatření

Provedený výzkum respektuje základní etická opatření. Jednak jsem získala od svých komunikačních partnerů a partnerek ústní informovaný souhlas s nahráváním rozhovoru a také se zpracováním získaných informací. Na počátku rozhovoru byli participanté a participantky výzkumu informováni/y o předmětu a okolnostech výzkumu a byla jim sdělena možnost kdykoliv ukončit účast v rozhovoru a potažmo ve výzkumu. Svým informátorům a informátorkám jsem přislíbila, že anonymizuji jednak jejich jména, ale i názvy společností, v nichž pracují, a o nichž hovoří, a rovněž jména jiných osob, jež zmíní. Prostřednictvím anonymizace se snažím o důvěrné zacházení s informacemi, aby mí komunikační partneři a partnerky nemohli být žádným způsobem poškozeni/y a klíč ke jménům komunikačních partnerů a partnerek se proto vyskytuje pouze v jedné kopii a je uložen na místě, k němuž nemají přístup další osoby. Mou snahou v souvislosti s etickými zásadami a zároveň požadavkem ze strany zvolené techniky rovněž bylo, aby se participující cítili příjemně. Toho jsem se mimo jiné snažila dosáhnout projevováním

zájmu o vše, co říkají, a zároveň vyjádřením respektu vůči jejich osobám. Samozřejmě jsem také přislíbila svým informátorům a informátorkám zaslání diplomové práce jakožto výstupu z provedeného výzkumu.

2.7 Limity výzkumu

Volně přístupná verze softwaru Atlast.ti je omezena padesáti kódy, a tak jsem uvědomujíc si tento fakt přistoupila k analýze následovně, aby tím nebyl omezen celý můj výzkum. Nejprve jsem rozhovory přepsala do počítače, vytiskla a ručně kódovala. Tak jsem učinila v případě všech rozhovorů. Do Atlas.ti jsem pak zadávala až ty kódy, které se mi jevily jako významné pro interpretaci. Mnoho z původních kódů ustoupilo do pozadí, rozhodla jsem se s nimi nepracovat v interpretacích, a tak je nebylo zapotřebí do Atlas.ti zadávat. Padesát kódů, které volná verze Atlas.ti skýtá, pak bylo dostačující, ačkoliv bez využití techniky ručního kódování vytisknutých materiálů by nestačily. Tímto způsobem konané analyzování se může jevit jako příliš komplikované, přesto jsem usoudila, že zadání zredukovaných kódů do Atlas.ti bude přínosné, a to především proto, že mi tento software poslouží jako cenný nástroj pro třídění dat, orientaci v nich a následně tak napomůže v hledání možných spojení mezi nimi.

Příznávám, že prvotní rozhovory probíhaly do jisté míry zmateně. S postupem času, uskutečněním dalších rozhovorů a s nabytím zkušeností jsem si osvojovala stále lepší techniky, jimiž bylo vhodné se řídit. Uvědomila jsem si, že „(o)tázky na sebe musí logicky navazovat (je užitečné seřadit si je podle tématu) a celek musí být koherentní: je třeba systematicky bránit tomu, abychom přebíhali od jednoho k druhému“ [Kaufmann 2010: 52-53], a provádění rozhovorů se stalo příjemnou a naplňující činností. Informací, s nimiž jsem zpočátku přicházela do styku, bylo tolik, a byly tak různorodé, že jsem se ocitla v situaci desorientovanosti. „Terén bývá totiž tak členitý, že rychle pohltí výzkumníka, jenž je hojností zprvu nadšen, posléze však neschopen ji zvládnout.“ [Kaufmann 2010: 42] Po provedení prvních dvou rozhovorů jsem si musela utvořit konkrétnější představu, která mě terénem provázela a uchraňovala před sejítím z cesty. [Kaufmann 2010: 42]

Původně bylo v plánu analyzovat materiály, s nimiž personalisté a personalistky pracují, či které vytvářejí. Zjistila jsem však, že participantí a participantky mého výzkumu nezískávají informace z jednotného periodika, každý si hledá informace z různých zdrojů dle potřeby (především z rozličných zdrojů na internetu). Sami/y také

negenerují žádné materiály, které by souvisely s předmětem výzkumu, a které by bylo vhodné analyzovat. Uskutečněné rozhovory však skýtaly velké množství důležitých dat a poskytly tak dostatečný materiál pro odpověď na výzkumné otázky.

3 Výsledky výzkumu, interpretace dat

V této části diplomové práce prezentuji a interpretuji data získaná prostřednictvím kvalitativního výzkumu. Ten se zaměřoval na zkoumání představ a subjektivního vnímání jedinců pracujících v oblasti nábory zaměstnanců a zaměstnankyň jakožto aktivních účastníků procesu výběrových řízení a reprezentantů zaměstnavatelů. Ve specifickém centru zájmu jsou představy (stereotypy) o jedincích vstupujících na trh práce po delším časovém období a především pak rodičích. Na základě výpovědí získaných prostřednictvím rozhovorů poukážu i na některé představy (stereotypy) existující v myslích personalistů a personalistek o ženách a mužích jako takových a také o mužských a ženských profesích a rolích. Pozornost bude věnována také atributům považovaným pracujícími v oblasti nábory za ideální pro úspěch ve výběrovém řízení. Rovněž bude poukázáno na to, kdo jsou podle dotazovaných personalistů a personalistek stabilní zaměstnanci a zaměstnankyně, a jak do této kategorie zapadají rodiče. Zaměřím se i na schopnosti a dovednosti (atributy), které rodiče na rodičovské dovolené dle personalistů a personalistek ztrácí, a které nabývají. V závěrečné části pak shrnuji, jak se představy (stereotypy) o mužích, ženách a rodičích spolupodílí na komplikacích, jimž tyto jedinci na trhu práce čelí.

3.1 Ne/stereotypní představy o mužích a ženách a/jako zaměstnancích a zaměstnankyních

Ačkoliv si práce klade za konkrétnější cíl prozkoumání představ (stereotypů) personalistů a personalistek o rodičích vracejících se po rodičovské dovolené zpět na trh práce, považuji za nezbytné na počátku prezentovat jejich představy o ženách a mužích obecně, neboť, jak se ukáže dále, tyto obecné představy mnohdy souvisí s představami o rodičovství, pečovatelsví či budování kariéry. Při sběru dat (v rámci rozhovorů) jsem se snažila vyhnout se explicitním otázkám týkajících se rozdílů mezi muži a ženami, abych tímto způsobem neovlivňovala své komunikační partnery a partnerky a nepodněcovala tak diskusi o rozdílnostech, pokud by je to samotné nenapadlo. Charakteristiky, které personalisté připisují mužům a ženám, jsem hledala spíše v příbězích, které mi byly

vyprávěny. Otázka, která mi mnohdy dopomohla k otevření tématu o charakteristikách mužů a žen, jež jsou jim připisovány personalistkami a personalisty, se týkala převahy žen v oblasti HR na pozicích spojených s nábořem. Pokud se na téma charakteristik mužů a žen nedostala v rozhovoru řeč spontánně, vyjádřila jsem se, že jsem četla článek, v němž bylo psáno o procentuálně vyšším zastoupení žen na těchto postech⁸, a položila otázku, proč je tomu podle mých komunikačních partnerů a partnerek tak. V návaznosti na tuto otázku se vždy informátoři/informátorky rozmluvili o vlastnostech typických či typičtějších pro jedno či druhé pohlaví.

Jak jsem již zmínila v teoretické části této diplomové práce, existují určité představy (stereotypy) o rolích mužů a žen a také charakteristiky očekávané a hodnocené jakožto adekvátní pro muže či pro ženy. Mezi ně patří například stereotyp o ženské emocionalitě oproti mužské racionalitě [Jarkovská, Lišková 2008: 691], často jsou také reprodukovány představy o ženské citlivosti či starostlivosti oproti mužské zručnosti a odvážnosti. [Harnachová at al. 2010] Jako zaměstnankyně jsou ženy stereotypně považovány za trpělivé a pečlivé, ale také nesoutěživé a bez autority. [Hašková 2000: 449-450]

Nyní již k zjištěním vyplývajícím z mého výzkumu. Na základě informací z rozhovorů nelze říci, že by představy mých komunikačních partnerů a partnerek naprosto korespondovaly s oněmi zmiňovanými stereotypními představami. Samozřejmě se ve výpovědích často objevovaly mnohé stereotypní prvky, na druhou stranu byly v některých výpovědích patrné určité záblesky nestereotypního uvažování. Silně stereotypní prvky jsou vyjádřeny například v tomto úryvku výpovědi Lukáše, který hovořil o tom, jaké zaměstnance rekrutuje nejčastěji.

LUKÁŠ: „*No víš co, já třeba na hlídání prodejen potřebuju hlavně lidi, co vypadají dobře ve smyslu, že jsou fyzicky hodně zdatný. Nemůžu si tam dovolit poslat ženskou, který když tam někdo bude krást, tak se bude bát ho zkontrolovat. Prostě tady na to jsou chlapi lepší, silnější, nebojí se. Jako ženský jsou lepší na nějaký titěrný věci, jsou takový pečlivější, tak chlapi jsou lepší na fyzickou práci a jsou tvrdší.*“ (Lukáš, 26-30 let, 2 děti)

Ve zmíněném úryvku je možno vidět reprodukci hned několika stereotypů – dle Lukáše jsou muži nejen fyzicky zdatní, ale také na rozdíl od žen odvážní, nebojácí a

⁸ Článek „Why are there so many women in HR?“, autor: Morten Kamp Andersen, <http://mortenkamp.wordpress.com/2013/07/15/why-are-there-so-many-women-in-hr/>

tvrdí. Další reprodukce stereotypů byla patrná v odpovědích na mou otázku týkající se převahy žen v oblasti HR na pozicích konzultantů/v recruitmentu.

R⁹: „Proč si myslíš, že v HR na konzultantských pozicích převládají ženy?“

NATÁLIE: „Ženská přece jenom většinou zvládne víc věcí najednou, neztratí se v tom tolik jako ten chlap. Ten chlap v tom může ztráct, když se to na něj v jednu chvíli valí z více stran. Ale zase není to tak jako, že by nebyli chlapi, kteří to nezvládnou a určitě i takoví chlapi jsou. Ale ženskejm je tohle podle mého názoru jako přirozenější, že jsou jako multitasking.“ (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

IRENA: „A taky další věc jsou peníze, protože chlapi většinou potřebují mít víc peněz než ženský, protože se budou starat o rodiny. Ty ženský počítají s tím, že do třiceti tří (věk)¹⁰ tam můžou pracovat a pak se hodí na mateřskou a starají se o ně chlapi – jako když to přezenu...“ (Irena, věk: 31-35 let, bezdětná)

Naopak některé obecné stereotypní představy nebyly vždy mnou zkoumanými personalistkami a personalisty reprodukovány. Například stereotyp o ženské emocionalitě se ukázal nebýt vlastním více z nich.

NATÁLIE: „Někteří lidi si to možná myslí (že ženy jsou emocionálnější), ale já jsem potkala spoustu ženských, který dokážou emoce zvládnout a nepodřizují se jim. Takže jako nemám v tomhle směru předsudky, nemám přepínač v hlavě, že bych si řekla hele ženská, bacha na emoce.“ (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

Rovněž představa o ženské neprůbojnosti a jemnosti není vlastní všem zkoumaným. Nereprodukování tohoto stereotypu bylo však patrné až na jednu výjimku pouze u těch, kteří mají na starost rekrutování osob do technických oborů a do vyšších pozic kariérního žebříčku. Tyto nestereotypní představy zde nelze zcela oddělit od praxe v tom smyslu, že jsou re/formovány na základě zkušeností z výběrových řízení, jichž byli mí zkoumaní aktivními účastníky.

R: „A z té tvý zkušenosti vyplývá co? Proč mívají klienti nějakou preferenci co se týče mužů nebo žen?“

MARTIN: „Tak pokud je to nějaká technická pozice - jít šéfovat partě nějakých dělnasů na stavbě, tak na to se ženský za prvé moc nehlásí a za druhý si to ten

⁹ Písmeno „R“ značí realizátorku výzkumu.

¹⁰ Údaje uvedené v závorce uvnitř citací, které nejsou psány kurzívou, jsou poznámkami autorky výzkumu.

klient moc nedovede představit. Stále tam u nich funguje nějaká ta představa ženské, že je to jemnější tvor, který nebude chodit s lopatou po stavbě.“ (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

R: *„A tobě to tak přijde, že ženský jsou jemnější?“*

MARTIN: *„No já si to nemyslím. Možná jsem si to dřív myslel, ale teď i vidím, i když jich je málo těch (žen), co se na to hlásí, že když už tam nějaká ženská je, tak to je jako dobrá sekera. Teď jsem měl na pohovoru ženskou, která se hlásila do stavební firmy. Ta dělala celý život stavaře a ta by si postavila do latě kdekoho. Jako já co jsem se setkal s ženskýma v tý stavařině, tak moc jako jemný nebyly.“*
(Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

R: *„A mimo tu stavařinu?“*

MARTIN: *„Jako to záleží případ od případu. Já vycházím z pohovorů, jak se mi lidi jeví. A nepříjde mi, že by byly ženský nějaký jemnostpaní.“* (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

NATÁLIE: *„Já mám zkušenost s ženskýma, který jsou strašně silný osobnosti a dokážou srovnat výrobu o pětistech zaměstnancích na lusknutí jednoho prstu a málokterej chlap se jim vyrovná. Takže já jsem tyhle ty předsudky nikdy neměla a tomu mému klientovi jsem doporučovala opravdu na základě těch zkušeností a tý osobnosti, a bylo mi jedno jestli je to ženská nebo chlap. A ten klient musel věřit tomu mému doporučení.“* (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

Na prezentovaných vyjádřeních Natálie a Martina je patrné uvědomování si existujícího stereotypu, který se jim však v praxi nepotvrdil. Prostřednictvím zkušeností byla modifikována jejich představa. Tyto proměny v myšlení ukazují koncept genderu ve světle sociálně konstruovaného stratifikačního systému, přičemž struktura na jedné straně formuje sociální interakce, ale na straně druhé je prostřednictvím lidského jednání struktura vytvářena, udržována, a v tomto případě modifikována. [Risman 2004: 433] Podobná změna v představách o charakteristikách mužů a žen je identifikovatelná u Martina při odpovědi na otázku ohledně vysvětlení důvodů pro vyšší zastoupení žen v oblasti HR.

MARTIN: *„Já nevím, viděl jsem pár ácéček (Assesment Center) a ti kluci se neprobojovali.“* (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

R: *„A jako proč se kluci neprobojují?“*

MARTIN: „*Já nevím, to nedokážu říct. Chlapi jsou dneska slabí, zženštělí, neprůbojní. Ženská je chlap a chlap je ženská. Chlapi jsou dnes změkčili, oni se bojí.*“ (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

R: „*Máš pocit, že společnost se nějak mění?*“

MARTIN: „*Ty ženský dělají chlapa. Dokážou si zařídit svoje a umí v uvozovkách ulovit toho mamuta. Naše práce je o HR maximálně z třiceti procent, jinak je to spíš obchod s bílým masem. Jdeš na pohovor, musíš být přesvědčená, že na to máš. Nemáš na to, tak odchod. Bohužel, je to tak. Ale jestli ten kluk jde na pohovor a udělají s ním obchodní rozhovor, že na něj vystartuje někdo, kdo je zběhlý a potrápí ho, on se lekne.*“ (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

R: „*A proč se ti chlapi leknou?*“

MARTIN: „*Jako i holky se leknou, ale to záleží na člověku a není to o tom, že by chlapi byli vždycky dravci.*“ (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

R: „*Takže se ti zdá, že chlapi jsou neprůbojní?*“

MARTIN: „*To je můj názor jako. A jestli ten chlap v sobě má ještě pořád toho chlapa, tak je úspěšný.*“ (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

Tato citovaná část rozhovoru poukazuje nejen na proměnu představy o mužích, která je navázána na personalistovy zkušenosti, ale rovněž na fakt, že ty charakteristiky, které jsou/byly stereotypně přisuzovány mužům, patří k těm mnohem více oceňovaným a hodnotnějším. Stereotypně přisuzované vlastnosti mužů bývají často v opozitu k ženským vlastnostem, jsou v dichotomickém vztahu. Jak dokázal Pierre Bourdieu ve svém díle *Nadvláda mužů*, pro dichotomické kategorie platí, že vždy jedno je hodnoceno lépe než druhé. [Bourdieu 2000] A z výpovědí zkoumaných personalistů a personalistek vyplývá, že těmi hodnotnějšími atributy jsou právě ty stereotypně přisuzované mužům (průbojnost, ostré lokty, dravost, zdatnost, apod.). Aby žena byla úspěšná, měla by disponovat mužskými charakteristikami, naopak neúspěch muže může spočívat v jeho zženštilosti, jak vyjádřil Martin.

Nyní jsem věnovala pozornost představám, které zcela nekorespondovaly s tradičními stereotypy o mužích a ženách, nebo v nich byly stereotypy promítnuty, nicméně se vůči nim personalisté/personalistky vymezovali/y. Co je nutné podotknout je, že nenastala situace, aby se genderové stereotypy v rozhovorech neprojevíly vůbec. V některých případech se zdálo, že daný informující vyjadřoval nestereotypní představu, leč v průběhu dalšího vyprávění se vždy nějaké stereotypní prvky objevily. Obecně lze identifikovat jistý fenomén snahy personalistů a personalistek o projevení

genderově nediskriminujícího či nestereotypního smýšlení, které se snažili ukazovat v rámci svých vyprávění. Stereotypy jsou však v myslích jedinců tak hluboce zakořeněny, že se přesto projeví i v případech, kdy si jedinec sám neuvědomuje, že takovéto předsudky buď vůbec má, nebo je i přes snahu zakrýt sděluje. Pokud informující alespoň částečně inklinuje k genderově nestereotypickému nahlížení na kandidáty a kandidátky, pakliže by byla položena explicitní otázka týkající se rozdílů mezi muži a ženami, odpověď by byla vedena směrem k co nejmenšímu stereotypizování. Proto bylo třeba ve výpovědích informujících hledat hluboce zakořeněné předsudky uvnitř jednotlivých příběhů a výpovědí netýkajících se přímé otázky o rozdílnosti. A pokud bylo možno nalézt nějaký nestereotypní prvek v rámci uvažování mých informujících, v žádném případě není možné hovořit o nestereotypním uvažováním celkově. Jak se totiž ukázalo, být nestereotypně uvažující v jedné oblasti neznamená takovéto uvažování v oblasti jiné.

Ukázku výpovědi personalistky Natálie jsem již užila k podpoření argumentu, že některé obecné stereotypní představy (v tomto případě o ženské emocionalitě) nejsou vždy zcela reprodukovány.¹¹ Dále uvedený úryvek rozhovorů však naznačuje stereotypní smýšlení v jiných oblastech.

R: „*A co třeba tátové po rodičovský. Setkala ses?*“

NATÁLIE: „*Nesetkala, nemám vůbec zkušenost, ty jo, s tatínkama, který byli na rodičovský.*“ (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

R: „*Myslíš, že to je škoda, že ty chlapi nechodí?*“ (na rodičovskou dovolenou)

NATÁLIE: „*Já nevím, jestli je to škoda. Mně přijde přirozený to, že je na tý mateřský žena.*“ (Mateřskou Natálie zaměňuje ve svých výpovědích za rodičovskou a opačně). (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

Dokonce i v případech, kdy informující velmi důrazně zmiňovali/y rozdílnost mužů a žen a zdáli/y se být silně stereotypně smýšlející, v jejich výpovědích bylo možno čas od času vysledovat některé nestereotypní prvky, což ukazuje například následující citace z rozhovoru. Jen podotýkám, že kontextem k uvedenému citátu je

¹¹ NATÁLIE: „*Někteří lidi si to možná myslí (že ženy jsou emocionálnější), ale já jsem potkala spoustu ženských, který dokážou emoce zvládnout a nepodřizují se jim. Takže jako nemám v tomhle směru předsudky, nemám přepínač v hlavě, že bych si řekla hele ženská, bacha na emoce.*“ (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

téma, jak si rozumí můj komunikační partner se svými kolegyněmi jakožto jediný muž v týmu.

MICHAL: *„Máme úplně jiný priority – chlapi a ženský. Ženský mají spíš jako tu prioritu tu rodinu, chlapi dejme tomu taky, ale né tolik. Mě opravdu nezajímají řeči o dětech, neplánuju rodinu, není to pro mě ten středobod, na rozdíl od žen. Kolegyně to prožívají, když jsou požádány o ruku, rok o tom mluví, rok to připravujou, a byl to pro ně nejdůležitější den v životě. Pro mě by to byl asi důležitý den, ale ne nejvíc. Ale vy (ženy) musíte vstávat brzy, abyste se namalovaly, nejdete nikam, když nejste upravený. Chlap to neřeší, já vstanu, přilípnu si vlasy, oblíknu se a jdu. Neřeším, jestli mi všechno ladí, nemám sto párů bot, stačí mi jedny, nebo dvoje – jedny na ven a jedny na sport. Strašně se lišíme, nemůžu si s nima popovídat o sportu třeba.“* (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

Na základě uvedené výpovědi se zdá, že Michal patří k těm, kteří vidí ženy jako bytosti zaměřené na rodinu a vzhled. Jak je ale možné povšimnout si v citaci, jež bude následovat, stereotypní uvažování není možné identifikovat v kontextu problematiky vedoucích pracovníků/pracovnic.

MICHAL: *Myslím si, že ženy jsou dobré ve vedení. Já nevím, já měl vždycky nad sebou vedení ženský. A je mi jedno, jestli je to chlap nebo ženská, chci jen, aby byli kompetentní.* (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

V předchozích odstavcích jsem se snažila poukázat na to, jak charakteristiky spojené s maskulinitou a feminitou nejsou rigidní. Ve výpovědích mých komunikačních partnerů a partnerek se ukazuje, že neexistují jasné hranice mužství a ženství, a jak se očekávání vázána ke kategoriím mužství a ženství dokážou v souvislosti se zkušenostmi měnit, nejsou stabilní, jednou pro vždy ustaveny a dále neměnné. Výše uvedené citace výpovědí Natálie a Michala nás nyní posunou k oblastem představ personalistů a personalistek o mateřství, rodičovství a budování kariéry.

3.1.1 Práce a péče, aneb co je čí sféra?

Kapitola, jež bude nyní následovat, má za cíl seznámit s představami a očekáváními personalistů a personalistek týkajícími se budování kariéry a péče o děti. Ve snaze nereprodukovat některé stereotypy, které existují v této oblasti, jsem se snažila klást otázky a hovořit neutrálně o rodičích, nikoliv konkrétně o matkách či otcích (pokud se nejednalo o návaznost na určitou výpověď). Jak se ale (možná i díky takto neutrálně zvolenému přístupu) ukázalo, na mé genderově neutrální otázky nebylo odpovídáno

genderově neutrálně. Respektive pokud byla řeč o rodičích malých dětí, mí komunikační partneři a partnerky téměř vždy hovořili o ženách/matkách. Tuto nenávaznost na mou neutralitu je možno sledovat v následujících citacích z rozhovorů.

R: *„Připadá Vám, že by se rodiče měli zapojovat nějak do pracovního procesu už při rodičovské dovolené?“*

JOLANA: *„Hmm, myslím, že jo. Maminky dneska aspoň můžou brigádničit nebo by se měly nějak vzdělávat, číst články, jak se mění třeba zákoníky, aby z toho nevypadly.“*
(Jolana, věk: 36-40 let, 2 děti)

R: *„Takže si myslíš, že rodičovská dovolená na tři roky je moc dlouhá?“*

MICHAL: *„Myslím, že to ani není fér, aby ženský, co byly dejme tomu tři roky na mateřský, měly stejnou pozici, na který byly předtím. Já znám kandidátku, která byla deset let na mateřský a vrátila se a chtěla stejnou pozici. To je naprostá kravina. Absolutně ztratila styk s realitou, jsou nový technologie, nový postupy. Nemyslím, že je správný, aby se to místo těm lidem drželo. A občas ty ženský ztrácej, třeba když byly na tý mateřský tři roky, tak jsou pak úplně mimo.“* (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

Na základě výpovědí se zdá, jakoby snad v naší společnosti neexistovali muži otcové. Tedy alespoň ne v tom smyslu, že by byli oni hlavními zodpovědnými a pečujícími o dítě. Otcovství vůbec nebylo tematizováno možná proto, že počet mužů využívajících rodičovskou dovolenou je významně nižší, avšak možná i proto, že na rozdíl od mateřství není vnímáno jako omezení na trhu práce. Ukazuje se totiž, že zatímco jsou matky z trhu práce vytlačovány, otcové jsou na něj přitahováni. [Křížková 2007a: 60, 63]

Muži/otcové se nemusí ve výpovědích vyskytovat také proto, že stále existuje stereotyp týkající se žen jakožto ze své přirozenosti lepších pečovatelek.

R: *„Vy si třeba nedokážete představit, že byste byl na rodičovské dovolené?“*

JIŘÍ: *„No já moc ne. Přece jen k tomu mají ženský od přírody lepší dispozice, umí si s tím líp poradit.“* (Jiří, 51-55, 3 děti)

Tento stereotypní názor je identifikovatelný u všech mých informujících, bez ohledu na to, zda byli/y v jiných oblastech více či méně stereotypně uvažující. Převládá zde zkrátka stále představa, že ženy jsou „přirozeně emocionálnější, empatičtější, vnímavější k nárokům a potřebám nejen svého dítěte, ale obecně i druhých lidí“ [Křížková et al. 2011: 26, 27], a to navzdory faktu, že byla tato

přirozenost vyvrácena a bylo dokázáno, že se jedná o kulturní konstrukt. [Badinter 1998]

Jestliže je péče o dítě přepokládána jakožto přirozená schopnost žen, pak by se možná dalo očekávat, že oblast ekonomického zajišťování rodiny bude přisouzena mužům. Stereotypní představa muže živitele a toho, kdo má budovat kariéru, byla reprodukována částečně i mými informujícími. Tvrdím částečně, neboť z rozhovorů s personalisty a personalistkami vyplynulo, že obstarávání financí by nemělo být doménou pouze mužů. Stejně tak budování kariéry je velice často předpokládáno a zároveň i očekáváno od žen.

JIŘÍ: „*Dneska chlapi i ženský chtějí kariérní růst a musí vydělávat, nosit domů finance.*“ (Jiří, 51-55, 3 děti)

R: „*Takže i dělníci a dělnice chtějí kariérní růst?*“

JIŘÍ: „*Samozřejmě. Oni tam nemají moc možnost se posouvat finančně a na nějaký vyšší místa, ale chtějí po určité době tam mít určitou pozici, že budou třeba mít nějaké kompetence, zodpovědnost, třeba že budou zaškolovat nové zaměstnance, že budou mít možnost rozřazovat ty jednotlivý pracovníky na stroje a tak dále.*“ (Jiří, 51-55, 3 děti)

Obecné představy a očekávání ohledně toho, kdo má pečovat o děti (a kdo pečuje lépe) jsou významné, neboť následně mohou hrát roli v uvažování nad kandidujícími jedinci na pracovní pozice, což bude ukázáno v dalších kapitolách. Zároveň je však třeba si uvědomit, že tyto představy znevýhodňují nejen ženy, jež jsou vystaveny kromě diskriminace při vstupu do zaměstnání tzv. dvojímu břemenu, ale také muže. V jejich případě se jedná „... o diskriminaci v aktivním zapojení do rodičovství právě proto, že se od mužů na základě předpokládaného průměru očekává kontinuální pracovní nasazení s cílem zajistit rodinný příjem“ [Tomešová Bartáková 2009: 106]

3.1.2 Představy o mužských a ženských profesích a pracovních rolích

Stejně jako existují představy (stereotypy) o mužích a ženách, jejich vlastnostech, schopnostech a rolích, existují i představy o mužských a ženských profesích a rolích, které by měly být zastávány muži/ženami v rámci výkonu profese. Ačkoliv nebylo zjišťování toho, jsou-li pracovní pozice hodící se především pro muže/ženy stěžejním předmětem výzkumu, přesto je možné představy o pozicích adekvátních hlavně/pouze

pro ženy, nebo muže identifikovat. Rozhodla jsem se zde tyto představy dotazovaných personalistů a personalistek nastínit, neboť se zdá, že jsou zároveň očekáváními o vhodnosti mužů/žen na určité pozice a hrají roli při rozhodování o obsazování pozic či spíše již při selektování kandidátů a kandidátek do dalších kol výběrového řízení.

Představy o mužských a ženských profesích se ukazovaly mimo jiné i díky ukázkám inzerátů, které jsem v rámci rozhovorů flexibilně užívala ve snaze rozvinout další vyprávění či otevřít nová témata rozhovoru. Ilustraci reakce na ukázkou inzerátu a zároveň představu o pozici vhodné pro ženy poskytuje úryvek z rozhovoru s paní Jolanou.

R: *„Tady kdybyste se podívala na tento inzerát¹², co vás napadne? Teď bez ohledu na to, že by si klient dával nějaké požadavky.“*

JOLANA: *„Hm, hm. No to je vlastně klasická sekretářka.“* (Jolana, věk: 36-40 let, 2 děti)

R: *„Říkáte sekretářka. Takže by se na to hodila žena? Je tam uvedeno asistent/asistentka.“*

JOLANA: *„Spíš žena. Chlapa si moc na asistentku ředitele nedovedu představit, víte, jak to chodí.“* (Jolana, věk: 36-40 let, 2 děti)

R: *„A kdyby vám přišel profil nějakého kandidáta – kluka nebo chlapa, který by splňoval všechny požadavky?“*

JOLANA: *„Víte co, na tyto pozice se hlásí strašně moc lidí. Takže takhle - kdybych měla nedostatek kandidátů, klidně pozvu kluka. Ale když mi přijde sto CVček a mezi nima je třicet skvělých profilů ženských, tak já to musím nějak selektovat, musím někoho zamítnout, nemůžu si na pohovor pozvat všechny. A tyhle pozice se obsazují docela jednoduše.“* (Jolana, věk: 36-40 let, 2 děti)

V případě zmínění některé pracovní pozice jakožto adekvátní především či pouze pro muže/ženy jsem se snažila o získání vysvětlení, proč jsou určité pozice dotazovanými hodnoceny jako vhodné pro muže či pro ženu. V odpovědích se pak začaly znovu projevovat již zmiňované stereotypy o mužích a ženách, jak ukazuje následující citace z rozhovoru. Jsou zde nejen patrné představy pracovních pozic vhodnějších pro jedno či druhé pohlaví a o vlastnostech mužů a žen, ale rovněž se opět

¹² Karta pozice/inzerát, který byl využit při rozhovoru, je v příloze č. 2.

projevuje fakt, že atributy stereotypně přisuzované mužům jsou adekvátnější pro vedoucí pracovní pozice.

R: „*Kdybys byla vedoucí nějaký firmy a hledala bys někoho, kdo by ti asistoval. Koho by sis vybrala?*“

MARKÉTA: „*No tak já mám v sobě asi nějaký stereotyp nebo nevím, že na tohle by byla lepší žena.*“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

R: „*A proč?*“

MARKÉTA: „*Mi přijde, že zvládají víc úkolů najednou. Chlapi nezvládají víc věcí najednou. Oni si vytyčí nějaký cíl, třeba finanční, proto jsou dobří jako finanční kontroloři, analytici, data analytici. Ale třeba odhadovat lidi? Tak to v tom chlapovi musí být něco ženského.*“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

R: „*Tak to se rovnou zeptám, proč si myslíš, že je v HR víc ženských?*“

MARKÉTA: „*No obecně si ženský víc rády povídaj, to je jasnej fakt. Myslím si, že se na tu práci hodí víc, mají intuici, což prostě ti chlapi nemaj. Zase ale na ty vysoký posty, třeba HR manažer, tak tam se hodí víc chlap, protože chlap dokáže bejt nezaujatej. Přijde mi, že ženský do toho manažerování dávají emoce. To ale zase záleží, může bejt ženská, která je zase zmužnělá.*“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

Na základě výpovědí mých komunikačních partnerů a partnerek vyplynulo, že kromě představ o mužských a ženských profesích existují představy o rolích, které by měly být v případě stejné pracovní pozice zastávány ženami, a které muži. I v tomto případě je patrné, jak představy o pracovních rolích korespondují s představami o mužích a ženách obecně.

JIŘÍ: „*Máme víc žen, ale jsou tam i chlapi. (...) A dělají i stejnou práci, ale samozřejmě mají chlapi tam ten úkol zastat těžký práce. Tzn. těžký břemena, převážení materiálu, těžkejch surovin atd. Když se třeba uklízí, tak ženský myjou a chlapi zase odnáší odpadky a tak. Na linkách pak ženský skládají do krabiček, takový ty pečlivější práce, a chlapi zase něco jinýho. Tak to prostě funguje, jo, a tak by to mělo být.*“ (Jiří, 51-55, 3 děti)

ANETA: „*Ba naopak, muži jsou tam vítanou výplní. Když se třeba naskladňují a tahají těžké věci, tak je dobře, že je tam ten chlap. Je to asi takhle stereotypně rozdělený - ženská uklidí a chlap naskladní. A když je tam jenom ženská, tak to všechno udělá ženská, když jenom chlap, tak to všechno udělá chlap.*“ (Aneta, věk: 26-30, bezdětná)

V oblasti tohoto tématu dotazovaní poukazovali na nevhodnost vykonávání fyzicky náročné práce zahrnující manipulaci s těžkými předměty ženami. I v případě, že by o tento typ práce ženy projevily zájem (v mezích zákona), komunikační partneři a

partnerky hodnotí výkon těžší práce jako nevhodný pro ženy, respektive je-li k dispozici pracovník-muž, svým charakterem těžší práci by měl podle nich zastat on. V tomto případě argumentují fyzickou silou, kterou jsou častěji obdařeni muži, tudíž mohou i podle nich takovýto typ práce vykonat kvalitněji.

K těmto stereotypní představám, které mohou vyústit až v diskriminaci, přispívá i zákonné opatření/omezení vztahující se zvedání břemen a manipulaci s nimi. Jak se totiž ukázalo ve výpovědích dotazovaných, jestliže určitá pracovní pozice zahrnuje manipulaci s těžkými věcmi, preferovanými až zcela žádanými pracovníky jsou muži, a to bez ohledu na to, jak těžké ony předměty jsou. Personalisté a personalistky totiž jednak nemusí vždy mít úplné informace o pracovní pozici a všem, co zahrnuje, a tak jednají zákonně preventivně, a také u pozic, na něž se hlásí dostatek kandidátů, je třeba rychle selektovat, což umožňuje právě jednání na základě stereotypů.

R: „*Koukla byste prosím ještě tady na tento inzerát¹³? A tohle jakože by vám poslal klient, abyste našli na tu pozici lidi.*“

JOLANA: „*Hm, hm, jasný, takže tady u toho, kdybych měla jen tyhle informace, tak tady je v náplni práce nakládání a vykládání věcí, k tomu požadavek fyzické kondice. Takže bych sháněla spíš chlapy, aby měli kondici, někoho, kdo něco unese.*“ (Jolana, věk: 36-40 let, 2 děti)

R: „*A kdyby se na to hlásila žena, která má praxi ve skladu?*“

JOLANA: „*Jako to je těžký, co já vim, jak těžký věci tam budou tahat. A oni ženský ze zákona nemůžou tahat moc těžký věci. To leda že bych se toho klienta zeptala, kdybych neměla kandidáty, jestli by to šlo. Ale tohle jsou zase docela jednoduchý pozice, na ty je lidí dost.*“ (Jolana, věk: 36-40 let, 2 děti)

MARKÉTA: *Třeba na skladníky se vždycky hlásí strašná spousta kandidátů. U týchle pozice prostě víš, že není problém někoho najít, teda pokud by to nebylo támhle někde v tramtárii za Prahou. Přijde ti sto CVček a ty nemáš čas všechny do detailu pročítat. Na každéj hodíš okem na dvě tři vteřiny. A když třeba víš, že tam bude zvedat i nějaký těžký věci, tak zamítáš ženy. Jo, je to jako asi špatně, ale zamítáš prostě starý lidi, postižený a tak. Protože u tohohle víš, že mezi nima bude x lidí, který budou mít deset let praxe ve skladu, budou v nějakým slušným věku, silný a tak dále.*“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

R: „*A ale když si ten klient nedá žádný omezení?*“

¹³ Ukazovaná karta pozice (inzerát) je v příloze č. 3.

MARKÉTA: „*No prostě když máš dost kandidátů, tak vybíráš ty nejlepší, co se na to nejlíp hodí. I klient asi víc ocení do skladu nějakoho nadělanýho chlapa než dědečka, že jo.*“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

Uvedená výpověď ukazuje, jak jsou personalistkami a personalisty anticipovány představy klientů/zaměstnavatelů. Vycházejí přitom ze své vlastní představy, o které se domnívají, že je univerzálně sdílena.

3.2 Atributy ideálních kandidátů a kandidátek

Dosud jsem věnovala pozornost především představám personalistů a personalistek o ženách a mužích obecně v souvislosti s výkonem práce. Nyní se zaměřím na to, jaké mají personalisté a personalistky představy o ideálních kandidátech a kandidátkách, konkrétněji kdo je dle představ ideální v procesu náboru. Samozřejmě jsou zde promítány i představy o ideálních zaměstnancích obecně, neboť personalisté a personalistky se snaží v rámci náborového procesu vybrat takové kandidátky a kandidáty, kteří budou následně dobrými zaměstnanci a zaměstnankyněmi. Nicméně vzhledem k tomu, že dotazovanými byli jedinci působící v oblasti náboru nových zaměstnanců, zajímaly mě především charakteristiky jevící se jako ideální v procesu výběrového řízení, aneb s kým se mým komunikačním partnerům a partnerkám nejlépe pracuje.

V této oblasti představ projeвили dotazovaní shodu. Ideální člověk, s kterým nejraději v procesu výběrového řízení spolupracují, je komunikativní, otevřený, autentický a zdravě sebevědomý. Na můj dotaz, jak si představují ideálního kandidujícího na pozici, s kým se nejlépe pracuje, odpovídali personalisté a personalistky například následujícím způsobem.

JIŘÍ: „*Osobnostně člověk, který je komunikativní, ale samozřejmě, který mi tam nevylíčí, že umí úplně všechno, a že zvládne všechno. Tzv. všudebyl, všechno zná a všechno ví, tak už mi začne být podezřelý. Trošku ta pokora, že prostě bude mít snahu se naučit to, co neví, než někdo, kdo tam přijde, že všechno umí.*“ (Jiří, 51-55, 3 děti)

ANETA: „*Myslím, že podle pozdravu, podání ruky, dívání do očí a toho, jak je komunikativní, že podle toho vycítíš to, jestli má o tu práci opravdovej zájem nebo ne. A taky aby byl aktivní. Je důležitý, jakou má motivaci k práci, jak je nadšený. Divím se, lidi přijdou na pohovor a přijde mi, že vůbec nechtěj, abychom je pak vybrali. Ale jsou i takoví zas až moc aktivní, až nepřírozeně, tak to taky ne. Chce to něco mezi, takovou jako*

upřímnost.“ (Aneta, věk: 26-30, bezdětná)

Ideální charakteristiky jsou mnohdy dávány do protikladu k charakteristikám, které jsou v očích personalistů a personalistek vnímány v procesu výběrového řízení jako negativní. Personalistky a personalisté sdílí názor, že se špatně pracuje s lidmi uzavřenými a nekomunikativními, u kterých je náročné zjišťovat informace.

MARKÉTA: *„Tak určitě jsou to komunikativní lidi, kteří přijdou, sednou si naproti tobě, vysolejí tam, co dělali, nemají potřeby, abys jim musela natukávat a páčit to z nich jak z chlupatý deky. Dokážou ti říct, co dělali, co chtějí dělat, proč to chtějí dělat a to je super, když tohleto někdo dokáže. Když jsou komunikativní, tak ten pohovor jde jako po másle. A většinou pak mají i velkou šanci uspět u toho klienta. Většinou se mi potvrdilo, že když jsem si řekla po pěti minutách, jó, to je supr, tak to byla výhra i u klienta.“*
(Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

Z výpovědí personalistů a personalistek je možné identifikovat kromě důležitosti komunikativnosti rovněž důraz na sebevědomí, které však musí mít určitou míru, nesmí být přehnané.

PETRA: *„Ideální kandidát je asi hlavně otevřený člověk, upřímný, zdravě sebevědomý, ale ne arogantní.“* (Petra, věk: 31-35 bezdětná)

MICHAL: *„Mně se nejlíp spolupracuje s proaktivními lidma, kteří mají takové to zdravé sebevědomí. Ti se mi někam lépe umístí, určitě zanechají lepší dojem na pohovorech a vím, že mi neudělají ostudu, když je někam doporučím. Spouště kandidátů nevěřím a nevím, jaký zanechají dojem. Je těžký obsazovat pozice, o kterých se naučíš něco teoreticky, technickýho, ale neznáš to do hloubky, tak tam záleží opravdu na té osobnosti toho člověka. Protože my personalisti většinou nejsme odborníci, každý toho známe trošku. A taky je důležitá motivace, aby ten kandidát byl namotivovaný, věděl, co chce.“* (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

Sebevědomí, komunikativnost a namotivovanost, to jsou oceňované charakteristiky. Jak se ale ukazuje, v představách dotazovaných personalistů a personalistek, rodiče, a jak jsem ukázala v kapitole *Práce a péče, aneb co je cí sféra?* především matky, které strávily určitou dobu na rodičovské dovolené, těmito charakteristikami nedisponují. Mohou tak být z výběrového řízení eliminovány již na základě předpokladu, že nenaplnují oceňované charakteristiky, a to bez ohledu na to, jaké ve skutečnosti matky-kandidátky jsou.

IRENA: „Protože když pracuješ, seš pořád v procesu, tak víš, co všechno umíš. Největší problém je, když půjdeš na tu mateřskou, že ty to zapomeneš. Máš pocit, že nic neumíš, máš motivaci a sebevědomí dole. Jo dělala jsem to, ale už si to nepamatuju.“ (Irena, věk: 31-35 let, bezdětná)

NATÁLIE: „Pokud byla maminka ty dva tři roky doma a nic nedělala, tak je nejistá, málo sebevědomá. Tak ony i samy se při tom pohovoru cítějí nejistý, i to samy řeknou, že byly tři roky doma, že nic nedělaly a samy se trošku obávají návratu do té práce. Jako samozřejmě jsou i maminky, který jsou sebejistý, ale to jsou spíš ty, který si hledají práci po půl roce mateřský. Tam jako není tak velká mezera.“ (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

S osobnostními charakteristikami se personalisté a personalistky seznamují až v průběhu pracovního pohovoru, neboť jak vyjádřila Kateřina „(d)o životopisu si dneska napíše každý, že je komunikativní, proaktivní, flexibilní a já nevím, co všechno.“ (Kateřina, 31-35 let, bezdětná) Nejprve jsou však kandidáti selektováni, a to zpravidla na základě zaslaných životopisů. Ty jsou materiálem reprezentujícím kandidáty a kandidátky na počátku procesu výběrového řízení a hrají tak velmi významnou roli. Životopis je slovy dotazovaných personalistů a personalistek „vstupenkou dál“, je to „to, co je prodává“, co „otevřívá cestu na pohovor a dalších kol výběrového řízení“.

Dle představ mých komunikačních partnerů a partnerek jsou na základě životopisu ideálními kandidáty samozřejmě takoví jedinci, kteří mají kontinuální praxi. Toto hodnotící kritérium opět nesplňují rodiče/matky, jež se ucházejí o pracovní místo po rodičovské dovolené.

MARKÉTA: „Samozřejmě ideální je CVčko, kde není u praxe nějaká díra. I klienti si nás najímají proto, abychom jim nenacházeli lidi, co byli mimo, ale abychom dodávali lidi, co budou mít souvislou praxi. A to mamina, co byla tři roky na mateřský, prostě nebude.“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

Rodiče tedy nezapadají do kategorie ideálních kandidátů, neboť jejich profil reprezentovaný životopisem utrpěl kvůli rodičovské dovolené výrazné zranění. Nejen však, že nepatří do kategorie ideálních kandidátů, rodičovská dovolená je vylučuje i z kategorie stabilních zaměstnanců a zaměstnankyň, jak ukáží v další kapitole.

3.3 Stabilní zaměstnanci a zaměstnankyně očima personalistů a personalistek

Důležitou úlohou personalistů a personalistek je skrze proces výběrového řízení nalézt takové jedince, kteří budou loajální a stabilní, neboť nastane-li ve firmě ve větší míře fluktuace zaměstnanců, může docházet k mnohým obtížím pramenícím z tohoto jevu. Proto se v této kapitole zaměřuji na to, jak podle mých komunikačních partnerů a partnerek vypadají stabilní jedinci, tedy ti, kteří potenciálně splňují kritérium stability v zaměstnání. A protože jsou středem zájmu personalisté a personalistky, soustředuji se konkrétněji na zachycení obrazu nikoliv již zaměstnanců a zaměstnankyň, ale spíše kandidujících na pracovní pozice.

Tím, co mají personalisté a personalistky v procesu výběrového řízení k dispozici, a skrze co mohou posuzovat potenciální stabilitu, jsou především životopisy poskytnuté uchazeči a uchazečkami o pracovní pozice. Jak vyjadřovali mí komunikační partneři a partnerky, je složité nalézt prvky, které by potenciální stabilitu zaručovaly. Z výpovědí bylo však možné identifikovat určité typy obsahů životopisů, které jsou informací o tom, že jejich reprezentanti do kategorie potenciálně stabilních zaměstnanců a zaměstnankyň nespádají.

K těmto typům obsahů životopisů jakožto reprezentantů kandidujících na pracovní pozice patří případ, kde je v životopise uvedeno dlouhodobější cestování mezi jednotlivými pracovními zkušenostmi. Pokud kandidující disponuje dlouhodobější cestovatelskou zkušeností, může se tímto ocitnout v kategorii potenciálně nestabilních zaměstnanců či zaměstnankyň, neboť se v očích pracujících v oblasti náboru stává „dobrodruhem“, který se na cesty může/bude vydávat častěji.

JIŘÍ: „Samozřejmě potřeba jsou lidi, kteří mají zájem nějak dlouhodobější. Taky mám radši lidi, který mají dlouhodobější zájem, aby v momentě, kdy se to naučí, kdy ten člověk začne mít nějakou produktivitu, protože ten člověk nemá produktivitu na začátku takovou, jaká je potřeba, tak v momentě, kdy se to neučí, že zase někam neodcestuje. Takže když je v tom životopise cestování, teď teda nemyslím, že tam je cestování ne jen jako koníček, tak na toho člověka koukám, že si řeknu, aby to nebyl nějaký jako dobrodruh.“ (Jiří, 51-55, 3 děti)

MARTIN: „Kdo se jako po X letech sbalí a jede někam do Austrálie chovat klokany nebo já nevím co, a pak se jako vrátí, tak ten už má docela problém. (...) Jednak při tom

cestování ztrácí styk s realitou a co já vím, že ho nenapadne si za pár měsíců zase sbalit saky paky a odjet někam do teplých krajů.“ (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

Dalším případem, kdy jsou na základě obsahu životopisu kandidující viděni jako potenciálně nestabilní, jsou časté změny zaměstnání. Jedinci, kteří mají v životopise uvedeno více pracovních zkušeností, přičemž interval strávený na jednotlivých pracovních pozicích je krátký, jsou zařazováni do kategorie fluktuantů.

KATEŘINA: „Takovým určitým ukazatelem, jestli ten člověk bude stabilní, je podle životopisu to, jestli střídal zaměstnání. A pokud je střídal často, tak pak to začíná být podezřelý, to je pak většinou fluktuant.“ (Kateřina, 31-35 let, bezdětná)

ANETA: „Ten základ je v tom CVčku, to je první, na co koukám. A jestli tam má někdo třeba tři práce za dva roky, tak si to jeho CVčko dám stranou, kdyby nikdo jiný nebyl. Některý ty pozice jsou hodně časově, fyzicky a psychicky náročný, tak se tam ty lidi dost točí, hodně lidí skončí i ve zkušebce. Ale když je někdo fluktuant už podle životopisu, nemá moc cenu se s ním zdržovat.“ (Aneta, věk: 26-30, bezdětná)

PAVLÍNA: „Takovej standard je, že mrknu na to CVčko a vidím, jak moc měnil nebo neměnil zaměstnání. Takže když je někdo fluktuant, tak jsou takoví lidi (myšleno klienti), kteří to vezmou šmahem a řeknou: to jako rozhodně ne.“ (Pavlína, věk: 36-40 let, bezdětná)

Ve vztahu ke konkrétnějšímu zaměření práce je potřeba upozornit, že skrze otázky o potenciálně stabilních zaměstnancích a zaměstnankyních docházelo u velkého počtu mých komunikačních partnerů a partnerek k problematizování rodičovské dovolené (často skrze reflexi požadavků těch, pro něž rekrutují jedince). Rodičovská dovolená uvedená v životopise mezi posledními pracovními zkušenostmi zapříčiňuje, že její uživatel (nebo spíše uživatelka, jak jsem již ukázala) spadá také do kategorie potenciálně nestabilních zaměstnanců/zaměstnankyň. Nestabilních v tomto případě nikoliv ve smyslu, že opustí zaměstnání, nýbrž že nebudou moci být přítomni neustále (například z důvodu nemoci dítěte) nebo budou potřebovat flexibilní pracovní dobu apod.

PAVLÍNA: „Opravdu jsme se hodněkrát setkali s požadavkem, kterej byl, aby ty lidi měli děti, který už budou odrostlý, aby to nebyly mamky po mateřský. Ty děti musely být starší než je druhá třída a já jsem to měla zjišťovat, jestli mají ty děti, a jestli těm dětem je jako tři, pět nebo deset. A když jim bylo deset, tak jako ok, protože tam je ta obava, že ty matky, když mají malý dítě, budou zůstat doma.“ (Pavlína, věk: 36-40 let, bezdětná)

MICHAL: „*No já to beru z pohledu personalisty. Když já jim nabídnu pozici, je důležitý, aby se jí ti kandidáti přizpůsobili. A když jsou ženský po rodičovský dovolený, tak to úplně vidím, že řeknou: to je daleko, já nemám jak vyzvednout dítě ze školky, a já nevím, co všechno.*“ (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

Ačkoliv výzkumy dokazují, že pečující rodiče (a hlavně matky malých dětí) se nacházejí v komplikovanější situaci než muži a ženy bez dětí [Plasová 2008: 209], z mého výzkumu vyplynulo, že i bezdětné ženy určité věkové kategorie se setkávají s obtížemi, neboť skrze výpovědi mých komunikačních partnerů a partnerek spadají do poslední skupiny, která byla identifikována jakožto potenciálně nestabilní. O mladých ženách je předpokládáno, že brzy odejdou na rodičovskou dovolenou. Představa o věku, kterého je třeba dosáhnout, aby byla žena zařazena do této rizikové skupiny, mezi mými komunikačními partnery a partnerkami kolísá, nicméně pohybuje se v intervalu mezi 25 a 35 lety. Předpoklad mateřství a odchodu na mateřskou/rodičovskou dovolenou se je objevoval buď přímo u mých informátorů a informátorek, nebo byl jimi zprostředkován jakožto předpoklad klientů.

MARKÉTA: „*Když bych třeba hledala někoho, kde je požadavek, že má na té pozici vydržet dlouho, třeba fakt těch pět let, tak věk dvacet pět ještě dobrý, tam s tím nemám jako problém. Tam by to ještě šlo. Kdyby jí bylo dvacet osm, tak tam už je ten potenciál, že by mohla odejít na mateřskou.*“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

PAVLÍNA: „*Oni ty personalisti vám to řeknou narovinu, že nechtěj člověka, kterej jim odejde na mateřskou. Oni to ani nenazývají slovem stabilní, neskrývají to pod to slovo stabilní. Určitě je pravda, že na pozice, na který je velký zájem a není problém někoho vybrat, tak v podstatě žena od třiceti nahoru, která nemá děti, má velký problém, protože se předpokládá, že okamžitě otěhotní a půjde na mateřskou, a úplně se tam pomijí to, že třeba někdo děti nechce, nebo je chce za dlouhou dobu.*“ (Pavlína, věk: 36-40 let, bezdětná)

IRENA: „*Jako já když jsem nastupovala do ... (název firmy), tak mi bylo 30 nebo 31, takže já jsem byla absolutně v situaci, kdy jsem si říkala, ty vole, mě nikdo nezaměstná, protože jsem třicetiletá bezdětná. A bála jsem se, že mě nikdo nebude chtít vzít, protože v jejich očích do roka otěhotním.*“ (Irena, věk: 31-35 let, bezdětná)

Uchazeči a uchazečky o pracovní pozice, jejichž profil je doprovázen výše zmíněnými skutečnostmi, jsou vylučováni z kategorie stability a odsouváni do skupiny nestabilních. Pakliže potenciální stabilita patří k důležitým kritériím hodnocení, dostávají se jedinci, kteří mezi jednotlivými pracovními zkušenostmi vycestovali,

vícekrát za krátký časový úsek změnili zaměstnání, ale také rodiče vracející se na trh práce po rodičovské dovolené a mladé bezdětné ženy, do skupiny ohrožené nezaměstnaností nebo alespoň potýkající se s problémy při hledání zaměstnání.

3.4 Mezera v životopise jako hrozba rizika nezaměstnanosti

Některé skutečnosti, jež mají kandidující uvedeny v životopise, mohou způsobit komplikace při ucházení se o zaměstnání. Jak jsem ukázala v předchozí kapitole, na jejich základě jsou jedinci, jejichž profily dané skutečnosti obsahují, eliminováni ze skupiny potenciálně stabilních zaměstnanců a zaměstnankyň. Dalším prvkem, který je na trhu práce vyžadován/upřednostňován, je kontinuita praxe. Respektive z dat získaných prostřednictvím výpovědí mých komunikačních partnerů a partnerek vyplynulo, že pokud životopisy uchazeček a uchazečů obsahují mezeru v oblasti pracovní praxe, tento fakt zapříčiňuje jejich hodnocení jakožto kandidujících, jež je komplikované či alespoň mnohem komplikovanější, ba dokonce v některých případech nemožné zaměstnat. Ony rizikové mezery v oblasti pracovní praxe jsou způsobeny skutečnostmi uvedenými již v předchozí kapitole, jako je cestování a rodičovská dovolená. Další skupinou kandidujících, jež se ocitají vzhledem k mezeře v životopise v komplikované situaci, jsou jedinci, jež byli nezaměstnaní/strávili určitou dobu v evidenci úřadu práce.

Kandidáti, jejichž profil je obdařen zkušeností s dlouhodobějším cestováním, jež bylo skutečně nikoliv při studiu, ale po určitém čase stráveném na trhu práce, jsou v očích personalistů a personalistek vnímáni tímto způsobem.

PAVLÍNA: „*Cestování je určitě lepší než úřad práce, ale pravdou je, že se ani na jedno zaměstnavatele nedívají s nějakým extra nadšením.*“ (Pavčina, věk: 36-40 let, bezdětná)

Vyjádřením Pavčiny se dostáváme ke kandidujícím, jež mají v životopise uvedenou nezaměstnanost a v jejím rámci evidenci na úřadu práce. I tito jedinci se nacházejí v komplikované situaci, ačkoliv zde záleží na době, po kterou byli evidováni na úřadu práce. Z výpovědí komunikačních partnerů a partnerek vyplynulo, že půl roku je ještě akceptovatelnou dobou.

MARKÉTA: „*Anebo další problém je, když je tam uveden úřad práce. A oni mi na pohovoru řeknou, že si nemohli najít práci. K tomu já se stavím tak trochu skepticky, protože jsem toho názoru, že když si člověk chce najít práci, tak si jí vždycky najde. Třeba měsíc je v pohodě a půl roku, to si myslím, že je nějaká hranice psychologická, že když je*

tam půl roku, tak si říkám, že to je nějak únosný. Když je tam rok, tak si říkám, to už je něco špatně.“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

Užitá citace výpovědi Markéty nám otevírá problematiku přijímání rodičů po rodičovské dovolené na pracovní pozice. Rodičovská dovolená uvedená v oblasti pracovní praxe také dokáže způsobit v myslích personalistů a personalistek obavy, že tyto jedince je komplikované zaměstnat. Na to, že je rodičovská dovolená na místě aktuální praxe problém, ukazují následující ukázky výpovědí. Rovněž výzkumy tento fakt potvrzují. [např. Křížková et al. 2011]

R: „A ty máš určitě zkušenost s lidma, s rodičema, co se vraceli po rodičovský. Jaký mají možnosti uplatnit se, jak s nima pracuješ?

MICHAL: „Upřímně řečeno, skoro s nima pracovat nejde. Většinou všichni chtějí lidi, co jsou zkušení, který mají prostě kontinuální praxi, a který nastoupí, sednou si na místo a budou přínosem. Kdežto tady v tom případě je to jak s absolventama nebo s lidma z úplně jinýho oboru, který chtějí přejít. Mají prostě strašně malou šanci, aspoň teda přes agenturu.“ (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

MARKÉTA: „Kapitola ženských na mateřský je problém sám o sobě. A ono je to jako vidět i na těch pohovorech, když jsme si pozvali někoho, kdo byl aktuálně po mateřský, je vidět, že to není ono. Tyhle lidi mají určitě problém.“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

Uvedla jsem tři možnosti, kdy mezera způsobuje obtížnou situaci. Na základě sesbíraných dat není možné určit míru problematičnosti, kterou jednotlivé mezery způsobují. Avšak co je možné tvrdit je, že čím delší doba strávená mimo trh práce, tím vyšší riziko, že budou jedinci s mezerou v profesní kariéře personalisty a personalistkami zařazeni do kategorie nestabilní či nežádoucí kandidující. Personalisté a personalistky považují rodičovskou dovolenou za logický důvod opuštění trhu práce, na druhou stranu je však vzhledem k předpokládané délce pobytu situace rodičů kandidujících na pozice po rodičovské dovolené hodnocena jako velice komplikovaná.

Ocitnutí se na úřadu práce jako nezaměstnaný/ nezaměstnaná, je hodnoceno personalisty a personalistkami v dnešní době jako zcela běžné, pokud se nejedná o opakovaný jev. Doba hledání zaměstnání se prodlužuje, ale jak se shodli naprosto všichni dotazovaní, práce se najde vždycky, jestliže pobyt na úřadě práce nepřesahuje délku okolo jednoho roku. Je třeba si v tomto ohledu uvědomit, že většina mých dotazovaných působila v náboru na pracovní pozice v Praze a okolí, kde je situace i podle nich samotných mnohem příznivější než v jiných regionech.

Na rodičovské dovolené však rodiče (matky) setrvávají podle mých komunikačních partnerů a partnerek většinou okolo tří let nebo dokonce i čtyř let věku dítěte, a to navzdory zákonu, který neumožňuje čerpání rodičovské dovolené čtyři roky, ale po tuto dobu existuje pouze možnost poskytování rodičovského příspěvku. [Neščáková, Jakubka 2012: 148] Jejich představa (stereotyp) o délce rodičovské dovolené je zároveň předpokladem, takže se pak obecně rodiče (a především ženy) čerpající rodičovskou dovolenou stávají problematickou skupinou, co se znovu vstoupení na pracovní trh týče. Ruku v ruce s představou o pečovatelské přirozenosti žen, dlouhé časové odmlce, která však reálně neodpovídá veškerým případům rodičů¹⁴, a předpoklady o ztrátě důležitých atributů způsobené dobou strávenou mimo trh práce¹⁵, nastává pro ženy situace, jíž je bezpochyby možno charakterizovat jako problematickou, komplikovanou či obtížnou.

3.4.1 Možnosti návratu na trh práce pro kandidující s mezerou v životopise

V této kapitole se zaměřuji na to, jaké možnosti podle mých komunikačních partnerů a partnerek mají kandidující s mezerou v pracovní praxi pro znovu navrácení na trh práce. Bylo identifikováno několik možností, které však s ohledem na jiné požadavky trhu práce mohou být kontradiktorní. Z výpovědí jedinců pracujících v oblasti nábory nových zaměstnanců je patrné, že v případě, kdy kandidát či kandidátka disponuje delší mezerou v pracovní praxi, je pro získání zaměstnání potřeba klesnout, a to co se platových podmínek i výše umístění pracovní pozice v hierarchii týče.

¹⁴ Matky s vyšším dosaženým vzděláním oproti matkám z nižších vzdělanostních skupin v mnoha případech neopouští trh práce zcela a pokračují v zaměstnání alespoň prostřednictvím využití částečných pracovních úvazků. Vzdělanější ženy se snaží rychleji se navrátit na trh práce po rodičovské dovolené, aby úsilí, jež investovaly do lidského kapitálu, nebylo vzhledem k dlouhému setrvání mimo trh práce a s tím spojenou ztrátou lidského kapitálu vynaloženo zbytečné. [Bartáková 2008: 182-183]

¹⁵ Atributům (vlastnostem, schopnostem, dovednostem), které rodiče pobytem na rodičovské dovolené podle personalistů a personalistek nabývají či ztrácí, bude věnována kapitola 3.6.

MICHAL: „Měl jsem jednoho manažera, který se odstěhoval někam na nějaký ostrov španělskej a vrátil se po třech letech. Byl to docela vysoký manažer v bankovníctví. A teď se vrátil a chtěl stejnou pozici za stejný peníze, jako měl tenkrát. To je prostě ale nemožný, po třech letech mimo mu to nikdo nedá. Takovýhle lidi se musí vrátit a časem postupně zase dokázat, že jsou tak dobří. Ale nemůže někdo začít po třech letech, kdy byl úplně mimo, na stejný pozici a za stejný peníze. (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

Pokud chtějí kandidáti s delší mezerou v životopise získat zaměstnání, podle velké části mých komunikačních partnerů a partnerek je nutné být ochoten změnit původní pracovní segment a chopit se jakékoliv příležitosti, která se naskytne.

MARTIN: „Jen říkám, že prostě člověk, který byl mimo, musí uvažovat i o nějaké alternativě a nemůže trvat na tom, že chce jen a jen tuhle pozici, protože jí nenajde. Nebo možná najde, ale nebude to přese mě, protože já takovýho člověka neprodám.“ (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

Být ochoten přijmout jakoukoliv nabídku a potažmo tak reagovat na jakoukoliv pozici je však v rozporu s tím, že by se jedinci měli ucházet o pozice, jež jsou konzistentní s jejich předchozími pracovními zkušenostmi.

MARKÉTA: „Strašně často se stává, že se kandidáti hlásí na všechno a u nich si řeknu, že neví, co chtějí. Jo, když se ti hlásí vedoucí prodejny na pozici dispečerky, účetní i asistentky, tak já chápu, že třeba potřebuje nutně sehnat práci, ale jednak na ty pozice nemá praxi, a i kdyby na tu pozici byla přijata, tak myslím, že tam dlouho asi nevydrží.“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

MICHAL: „Devadesát procent kandidátů prostě nedokáže odpovědět, proč se hlásí na pozici, a na tom nejčastěji vyhoří. Důvod hledám novou výzvu je podle mě kravina. A sousta kandidátů nemá jasný, proč se hlásí a na tu danou pozici a přihlašují se jen proto, že sedí na ty obecný požadavky. A přihlásí se ti takhle na třicet pozic i víc, který jsou hodně rozdílný. A pak v podstatě ani neví, na co se hlásili, co je na ty pozice motivuje, proč si vybrali zrovna tenhle obor. Nemají představu jasnou, co chtějí dělat a jen to zkouší, kde se najdou v požadavkách. A nedokážou ti pak odpovědět, proč se na to hlásí. Já chci, aby ten kandidát měl jasno.“ (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

Další možností pro jedince, kteří se chtějí navrátit na trh práce po určitém časovém období stráveném mimo něj, je (podle dotazovaných personalistů a personalistek) být aktivní v období mezery. V případě rodičovské dovolené mít například zaměstnání na částečný úvazek, v období na úřadě práce chodit na brigády, nebo se zkrátka v době strávené mimo trh práce alespoň vzdělávat jakýmkoliv způsobem.

JOLANA: „Když fakt mi řeknou, že byli na úřadě práce a byli doma a nedělali nic, prostě ani žádný brigády, tak to není dobrý.“ (Jolana, věk: 36-40 let, 2 děti)

MARKÉTA: „Mě vždycky potěší, když vidím to CVčko, kde je mateřská dovolená a paralelně k tomu prostě cokoliv, kde je vidět, že se ta ženská snažila nebýt mimo. Jo, že je to taková ta, já se se chtěla věnovat dítěti a jó, k tomu ještě něco, cokoliv, aby se na tom trhu práce necítila zdiskreditovaná.“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

Všichni mí komunikační partneři a partnerky dokázali vyjádřit, jaké možnosti kandidující na pozice s mezerou v životopise mají. Zároveň však opatrně zmiňovali, že se od profilů obsahujících mezeru distancují. Personalisté a personalistky působící v personální agentuře vyloučení jedinců s mezerou v životopise z výběrového řízení vysvětlovali následujícím způsobem.

MICHAL: „Přes agenturu mají prostě strašně malou šanci. Oni pokud přesvědčí sami někoho, tak jim tu šanci může dát, ale přes personálku, pokud ten člověk (klient) za ty lidi platí, tak prostě chce člověka, kterej to umí, ovládá, umí v programech, sedne si a bude pracovat.“ (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

R: „A když lidi, co mají mezeru tři roky, ať už z důvodu cestování nebo rodičovský dovolený, jsou ochotni klesnout na nižší pozici i brát menší peníze, tak tihle lidé mají šanci?“

MICHAL: „Šanci mají, ale musí se tam dostat přes nějakýho konkrétního člověka, určitě ne přes personální agenturu.“ (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

PAVLÍNA: „Myslím, že o něco lepší to bude přímo u firem. U nás mají (klienti) pocit, že když už platí určitou sumu, chtějí někoho perfektního a nechťejí dělat kompromisy.“ (Pavlína, věk: 36-40 let, bezdětná)

Podobným způsobem však reagovali i pracující v oblasti interního HR, tedy ti, kteří rekrutují zaměstnance a zaměstnankyně přímo pro firmu, v níž jsou sami zaměstnání. I oni totiž působí jako dodavatelé pro klienty, ačkoliv jejich klienty nejsou externí společnosti, nýbrž například různí vedoucí jednotlivých oddělení firmy, pro níž daný personalista či daná personalistka pracuje.

NATÁLIE: „Tady interním HR je to hodně o tom, že si musíš udělat ten vztah s tím klientem (myšleno interním zaměstnancem společnosti, pro kterého jsou Natálii rekrutováni zaměstnanci/zaměstnankyně). V agentuře to bylo taky, ale tady je to asi víc, protože tady klient zavolá ráno večer a nebere to tak, že bys měl dodržovat pracovní dobu. Bere to tak, že ty seš tam pro něj. (...) Já jsem to vnímala i v tý agentuře i tady je to

tak, že ti klienti si ode mě nechají poradit, že mě vlastně berou jako odborníka a ptají se mě na můj názor. Takže se mi třeba povedlo je přesvědčit, ať tu maminku po rodičovský zkusí aspoň pozvat, ale samozřejmě každéj dá přednost kandidátům, který nemají tu praxi na dlouho přerušenu.“ (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

Výpověď Natálie naznačuje, že bez vynaložení určitého úsilí z její strany by kandidující s dlouhodoběji přerušenu pracovní zkušeností měli malou šanci uspět alespoň ve smyslu postoupení do dalšího kola výběrového řízení. Jestliže zaměstnavatelé v očích pracujících v oblasti náboru na pracovní pozice požadují či silně upřednostňují kandidující s kontinuální praxí, pak jedincům s profilem obsahujícím dlouhodobější přerušenu pracovní praxe nezbývá mnoho možností. Jak naznačila komunikační partnerka Petra, východiskem z této komplikované situace mohou být konexe, skrze něž mohou být získány pracovní příležitosti.

PETRA: „Mít známosti, to je vždycky fajn. Když ten potenciální zaměstnanec je někdo, koho ten nadřízený zná, je to lepší, rychlejší, bezpečnější. Třeba teď jsme u nás ve firmě dokonce přijali ženu po rodičovské dovolené, byla to známá mého kolegy. Prošla si teda samozřejmě všemi koly pohovorů, standardní cestou, ale skvěle se na to hodila.“ (Petra, věk: 31-35 bezdětná)

Mít známosti tak může pomoci (mimo jiné) i těm, kterým mezera v životopise způsobuje problém najít zaměstnání. Existují však případy, na něž ukáží v další kapitole, kdy mezera v životopise či další již identifikované problematické prvky nemusí velké obtíže znamenat.

3.5 Kdy identifikované problematické prvky nevadí/jsou akceptovány?

Z dat poskytnutých mými komunikačními partnery a partnerkami vyplynul jeden případ, na kterém se všichni dotazovaní shodli, u kterého mezera v pracovní praxi ani jiné již identifikované problematické prvky nevadí. Jedná se o situaci, kdy daný kandidát či daná kandidátka disponuje znalostí nebo schopností, jež je na trhu práce vysoce ceněná a jejich držitelů je nedostatek. Tuto skutečnost je možné sledovat z následujících výpovědí.

PAVLÍNA: „Mně je teď třicet šest, a kdybych si třeba jako hledala práci v HR, tak si myslím, že ani jako nemám šanci, protože to jsou pozice, kam se hlásí hodně lidí, tak radši vyberou někoho, kdo ty děti už radši má, to bohužel takhle je. Nikdy to ale není

problém u těch hodně kvalifikovaných pozic, kde je opravdu těžký někoho najít. Tam se vlastně na to jakoby nehledí, tam je to jedno prostě. Neřeší se to.“ (Pavčina, věk: 36-40 let, bezdětná)

IRENA: „U nás je to trošku jinak, kandidátů je málo a my když máme dobrého kandidáta, kterej je seniorní a má angličtinu, tak ho třeba pošleme na deset pozic. Teď mám třeba javistu (kandidáta, jež ovládá programovací jazyk JAVA), tak ten dostal během jednoho týdne tři nabídky. Takže on si vybírá. (...) A pokud je prostě někdo, kdo umí technologie, který moc lidí neovládá, a má jazyky, tak oni mí klienti nemají problém s ženskýma, ani s mladýma, ani se starýma.“ (Irena, věk: 31-35 let, bezdětná)

Také na pozice, které nevyžadují znalosti či schopnosti, které jsou personalistkou/personalistou považovány za takové, které doba strávená mimo trh práce nenaruší/nezlikviduje, jsou akceptovatelní jedinci disponující mezerou v profesní praxi.

PETRA: „Já dělala hodně pozice, na který stačily jazyky a aby ten člověk byl schopný na pohovoru. Když to byly ženy po rodičovské dovolené, tak to nevadilo. Tam byl třeba pak jediný problém, že třeba řekly, můžou pracovat jen do čtyř (hodin), že nebyly tak flexibilní.“ (Petra, věk: 31-35 bezdětná)

Budeme-li se soustředit na mezeru jakožto problematický prvek v životopise kandidující/ho, pak pokud vykonával/a kandidující v průběhu odluky z trhu práce (při rodičovské dovolené, v době evidence na úřadě či v zahraničí při cestování) příležitostně práce či pracoval/a na částečný úvazek - ideálně samozřejmě ve svém oboru, pak v očích personalistů a personalistek problém s navrácením se na trh práce a získáním pracovní příležitosti nenastane.

R: „A co teda mají ti kandidáti, co mají mezeru v CVčku dělat, aby měli šanci získat práci?“

MICHAL: „Stačí, aby se nějak udržovali v kontaktu s tím trhem. Takže třeba ty ženský na mateřský, já chápu, že chtějí být doma s dítětem, ale když budou pracovat na částečný úvazek nebo aspoň z domova, což účetní třeba klidně můžou, tak pak nebudou mít problém.“ (Mateřská a rodičovská dovolená je Michalem různě zaměňována) (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

Michalova výpověď ilustruje názor sdílený velkou částí mých komunikačních partnerů a partnerek, že proto, aby kandidující neměli problém se navrátit na trh práce, by jej vlastně neměli ani opouštět. Uvedená výpověď nám otvírá další problematiku, které je na místě se věnovat, a to přístup personalistů a personalistek k rodičům. Zda

personalisté a personalistky hodnotí obtížnou situaci rodičů jakožto kandidujících na pracovní pozice jako zapříčiněnou jimi samotnými, nebo reflektují vnější bariéry trhu práce, bude předmětem kapitoly 3.7. Předtím však ještě věnuji pozornost atributům, které podle dotazovaných personalistů a personalistek rodiče při rodičovské dovolené nabývají/ztrácí.

3.6 Co rodiče na rodičovské dovolené ztrácí, co nabývají?

S některými názory a představami (stereotypy) o tom, jací jsou podle dotazovaných personalistů a personalistek jedinci podle dotazovaných personalistů a personalistek, kteří na delší dobu opustí pracovní trh, jsme se částečně setkali již v předchozích kapitolách. Tato kapitola je konkrétněji věnována představám a předpokladům o attributech (vlastnostech, schopnostech, dovednostech či ambicích), které jsou pobytem mimo trh práce a především v důsledku rodičovské dovolené v očích personalistů a personalistek ztraceny, a které naopak rodiče mohou prostřednictvím rodičovské dovolené nabývat. Lze tvrdit, že se komunikační partneři a partnerky shodovali, že obecně doba strávená mimo trh práce může způsobit obtíže. To pramení z předpokladu, že uchazeči a uchazečky o pracovní posty ztrácí určité předpoklady potřebné pro výkon práce. Nelze říci, že by personalisté a personalistky ve vztahu ke ztrátě důležitých atributů tzv. házeli do jednoho pytle všechny rodiče vracející se na trh práce po rodičovské dovolené, nicméně prostřednictvím jejich výpovědí bylo možné nalézt určité společné prvky.

Odříznutí od trhu práce na delší časový úsek v představách některých personalistů a personalistek zapříčiňuje ztrátu styku s realitou projevující se v zameškání vývoje nových technologií a postupů, jak ukazuje následující výpověď.

MICHAL: „Myslím, že to ani není fér, aby ženský, co byly dejme tomu tři roky na mateřský, měly stejnou pozici, na který byly předtím. Já znám kandidátku, která byla deset let na mateřský a vrátila se a chtěla stejnou pozici. To je naprostá kravina. Absolutně ztratila styk s realitou, jsou nový technologie, nový postupy. Nemyslím, že je správný, aby se to místo těm lidem drželo. A občas ty ženský ztrácej, třeba když byly na tý mateřský tři roky, tak jsou pak úplně mimo. Teď je tak rychlá doba, že se neustále něco mění. (...) Já už si nepamatuju, co jsem před rokem a půl dělal v ... (ve firmě, kde Michal pracoval před současným zaměstnáním), co v tom systému bylo, a jak můžu očekávat, že po těch třech letech to ty ženský budou umět? Pořád se něco mění, u účetních, to samý

s technologiema. Vše jde dál, to samý u Iťáků, ta doba je prostě taková.“ (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

Kromě toho, že v myslích personalistů a personalistek rodičům při rodičovské dovolené unikají nové technologie, postupy - zkrátka vše se vyvíjí velmi rychle a se změnami podle nich není možné držet krok při pobytu mimo trh práce, rodičovská dovolená snižuje sebevědomí jejím uživatelům.

IRENA: „Když odejedeme pryč a vrátíme se, jakože byl jsem si vodřachnout a teď jsem ready na práci, neztratíme sebevědomí. To oproti případu cestování ty ženský na rodičovský ztrácej.“ (Irena, věk: 31-35 let, bezdětná)

NATÁLIE: „Pokud jako byla ta maminka ty dva tři roky doma a nic nedělala, tak je nejistá, málo sebevědomá. Tak oni i samy se při tom pohovoru cítějí nejistý, i to samy řeknou, že byly tři roky doma, že nic nedělaly a samy se trošku obávají návratu do tý práce. Jako samozřejmě jsou i maminky, který jsou sebejistý ...“ (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

PAVLÍNA: „Ty kandidátky po rodičovský bývají miň sebevědomý, protože už si projdou několika pohovorama, ze kterých pochopí, že to nebude tak jako jednoduchý. Všichni se jako bojí, protože ví, jak to je. Jsou i takoví, kteří to nedávaj najevo, ale pak vám řeknou upřímně, že už tomu moc nevěří.“ (Pavlína, věk: 36-40 let, bezdětná)

Představa (stereotyp) o ztrátě sebevědomí může být stěžejním problémem, neboť jak jsem ukázala v kapitole věnující se atributům hodnoceným ze strany personalistů a personalistek jako ideálních pro získání pracovního místa, sebevědomí je důležité.

Rodiče, a v tomto případě opravdu zejména matky, dle mých komunikačních partnerů a partnerek, ztrácí také schopnost flexibility, která je na současném pracovním trhu také vysoce ceněná.

MARKÉTA: „Kapitola ženských na mateřský je problém sám o sobě. A ono je to jako vidět i na těch pohovorech, když jsme si pozvali někoho, kdo byl aktuálně po mateřský, je vidět, že to není ono. Tyhle lidi mají určitě problém. Kdo byl aktuálně po mateřský tři roky, je vidět, že nebyli/y v pracovním procesu, že nemají tu aktuální znalost nebo jsou takový jako... Mají tam tu snahu, ale kladou takový požadavky, jakože nejsou samozřejmě flexibilní, maximálně pracovní doba do pěti. Samozřejmě vyčlení si třeba nějakou svojí lokalitu, kam chtějí dojíždět.“ (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

Zaměříme-li se na pozitivně hodnocené atributy, které rodiče mohou při rodičovské dovolené nabývat, kromě v pouze jednom případě zmíněného získání

zodpovědnosti¹⁶ se ve výpovědích personalistů a personalistek objevovaly zmínky o tom, že jsou jedinci po rodičovské dovolené vděční, a že si váží práce.

NATÁLIE: „*Cenný jsou určitě (kandidující s mezerou v profesní praxi způsobenou rodičovskou dovolenou), protože když se vrací maminka po mateřský a rodičovský, tak si tý práce váží mnohem víc. Že dostane tu šanci, tu příležitost, a když jí třeba ještě ta firma může dát třeba zkrácený úvazek, a ona třeba nemůže na celých osm hodin a oni jí dají práci na šest hodin, tak si myslím, že je to člověk, kterej tam bude stabilní a bude za tu firmu dýchat a bude vděčnej, protože takových příležitostí je strašně málo.*“ (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

KATEŘINA: „*Jsou pak vděčný, vážej si toho, jsou stabilnější.*“ (Kateřina, 31-35 let, bezdětná)

MARTIN: „*Myslím si, že po mateřské některé firmy vezmou ženskou rádi, protože mají jistotu, že znovu neotěhotní a neuteče. (...) Ty ženské po mateřské jsou stabilizované, má rodinu a už je ráda, že je ráda.*“ (Martin, věk: 31-35 let, bezdětný)

Vděčnost matek po rodičovské dovolené za možnost participovat na trhu práce v očích dotazovaných personalistů a personalistek vede k nabytí ceněného atributu, jímž je stabilita, nicméně nikoliv ve smyslu nepřerušování účasti v zaměstnání z obávaného důvodu péče o dítě v době jeho nemoci, nýbrž ve smyslu loajality k zaměstnavateli (termínem Martina „stabilizovanosti“). Ve vztahu k tomuto je třeba poukázat, že flexibilní úvazky pro ženy s malými dětmi mohou být i vykořisťující. „Zatímco na jedné straně mohou částečné úvazky představovat účinné řešení problému sladění pracovního a rodinného života, na straně druhé mohou být nebezpečnou pastí nízkého platového ohodnocení, nedobrovolné podzaměstnanosti, pracovní nejistoty a diskriminace.“ [Dudová, Vohlídalová 2008: 19] Právě vděčnost žen pramenící z obtížnosti nalézt zaměstnání může být negativně využívána. Je také již známa skutečnost, že jsou osoby, které z důvodu rodinných povinností pracují na částečný úvazek, vnímány často zaměstnavateli jako nedostatečně výkonné a spolehlivé a jsou prostřednictvím částečného úvazku udržovány na nižších pozicích kariérového žebříčku. [Křížková et al. 2011: 35]

¹⁶ JIŘÍ: „*Ztratí určitý návyky (při rodičovské dovolené), ale ty získá časem zpátky. Může třeba získat zodpovědnost, to třeba u mladých lidí.*“ (Jiří, 51-55, 3 děti)

Již v kapitole 3.3. (Stabilní zaměstnanci a zaměstnankyně očima personalistů a personalistek) jsem ukázala, že být rodičem (matkou) malého dítěte znamená být dotazovanými personalisty a personalistkami chápán/a jako nestabilní vzhledem k anticipované nemožnosti být přítomen (přítomna) v zaměstnání neustále, neboť existuje obava z absence z důvodu péče o nemocné dítě či z jiných důvodů vztahujících se k potřebám dítěte. Na základě výpovědí dotazovaných personalistů a personalistek analyzovaných v aktuální kapitole se ukazuje, že rodičovská dovolená je vnímána i jako zdroj nabytí loajality (stabilizovanosti) v souvislosti s vděčností za získání pracovního místa v situaci zkomplikované rodičovskou dovolenou. Následující výpověď Pavlína naznačuje, že nejen vděčnost může být zdrojem loajality (stabilizovanosti), ale i samotné rodičovství, nicméně spíše až v době, kdy jsou děti velké a nevyvstává obava z absence v zaměstnání kvůli péči o ně. Zároveň rodiče velkých dětí (jsou-li od rodičovské dovolené již určitou dobu zaměstnání) pravděpodobně alespoň do jisté míry smazali hendikep v podobě mezery v kariéře a s ní souvisejících ze strany personalistů a personalistek předjímaných schopností.

PAVLÍNA: *„Taky jsem se setkala, že chtěli (klienti), aby ten člověk už měl rodinu, protože to pro ně byla známka té stability. (...) No a tady na ty opravdu vyšší pozice buď ženy nechťejí, nebo chtějí, aby měla už odrostlý děti, protože jinak by to nezvládla.“*
(Pavlína, věk: 36-40 let, bezdětná)

Mít rodinu není dotazovanými personalisty a personalistkami negativně hodnoceno, ovšem malé děti jsou problémem, neboť způsobují, že jejich matka je v případě, že získá zaměstnání, vnímána sice jako loajální/stabilizovaná, na druhou však jako nestabilní v souvislosti s předjímanou nepřítomností v zaměstnání.

3.7 Kdo nebo co zapříčiňuje obtížnost situace rodičů?

V této kapitole se zaměřuji na zdroje, které dotazovaní personalisté a personalistky vnímají jako zapříčiňující obtížnou situaci rodičů. Bude pojednáno o dvou přístupech – 1.) za obtížnou situaci si mohou samotní rodiče (matky) a 2.) zdrojem znevýhodnění jsou strukturální bariéry. Rozlišení na dva přístupy je zvoleno pro přehlednost analýzy a je třeba reflektovat důležitou skutečnost, a to, že názory obsahují kontradikce. Není tomu tak, že by jeden/jedna komunikační partner/ka hodnotil/a situaci rodičů jako pouze zapříčiňovanou jimi samotnými, i názory jednoho člověka jsou v jednotlivých oblastech

rozporuplné. Na jednu stranu například tvrdí, že práci si může najít každý, i kandidující s mezerou v životopise, na straně druhé však při vyprávění poukáže na problém obsazení dítěte do školky. Není tomu tak, že by komunikační partneři a partnerky byli radikálními zastánci jednoho či druhého typu názorů.

1.) Prvním identifikovaným přístupem je takový, kdy komplikovaná situace rodičů vracejících se na trh práce je zapříčiněná podle personalistů a personalistek rodiči samotnými, neboť slovy některých personalistů a personalistek je „*každý sám svého štěstí strůjce*“. Jak jsem již ukázala, pracovníci v oblasti nábory nových zaměstnanců a zaměstnankyň se shodují na tom, že práce se najde vždycky. A tak se podle mnohých z nich na základě svobodné volby mohou rodiče rozhodnout o své situaci na trhu práce, mohou si vše zařídit tak, aby jim rodičovství a s ním spojená mezera v životopise nezpůsobila komplikace. V následujících výpovědích je mimo jiné zajímavé také sledovat, jakým způsobem při hodnocení situace rodičů vstupují do hry životní zkušenosti a širší sociální kontext dotazovaných personalistů a personalistek.

R: „*Takže teda, když je ta politika tak nastavena a rodičovská je až tři roky, co bys dělal, aby ty ženský měly šanci?*“

MICHAL: „*Já nevím, co mají dělat. Já to chápu, že jsou doma. Ale každé má ty priority jinde. Prostě bych zkrátil tu dobu. Ta žena si při mateřský dovolený může vydělat kolik chce, tak prostě může jít do práce, může si přivydělat. Tak mi neříkej, že si prostě nesežene práci, že si nevydělá na soukromou školku. To je prostě rozhodnutí jenom těch ženských, jestli dají přednost tý rodině, nebo prostě budou pracovat. Jak prostě říkám, jde o priority. Někteřejm ženskejm to nevadí a počítají s tím. A jiný ženský to mají jinak, jsou hodně kariéerně zaměřený, mateřskou si zkrátí na zhruba devět měsíců až rok a pracujou. Je to svobodný rozhodnutí toho člověka.* (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

R: „*Nejsou tady podle tebe žádné tlaky nebo bariéry, co by je v tom rozhodnutí omezovaly?*“

MICHAL: „*Já myslím, že stačí chtít. A to mi jako nikdo nevymluví, že to není možný. Pokud to zvládla moje mamka se třema dětma, tak proč by to nemohl zvládnout někdo jinej.*“ (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

R: „*No a co když nejsou dostatečný kapacity ve školkách a jeslích?*“

MICHAL: „*Kapacity? Jaký kapacity? Já si myslím, že se to vždycky dá zařídit. Zařídilo si to spousta lidí, já jsem od jednoho roku chodil do jeslí. A myslím, že když bude větší poptávka, tak bude větší i nabídka. A jedna varianta jsou soukromý (zařízení péče o děti).*“ (Michal věk: 36-30 let, bezdětný)

PETRA: „*Já pochybuju, že třeba ve fabrice je možnost part-timu a tak, ale pokud je ta žena šikovná a jde si za svým, tak si tu možnost najde. Třeba začne dělat něco na živnostenský list. Jednou jsem jela na kole a po cestě jsem potkala květinářství. Jen tak jsem se rozhodla, že koupím kytku a vezmu ji návštěvu, kam jsem jela. A zapovídala jsem se s tou paní, co měla květinářství. Paní předtím pracovala v Praze v administrativě, to ji nenaplňovalo, otěhotněla a poradila si s tím. Nikdy neměla vztah ke květinářství, ale změnila celý svůj život, odstěhovala se na vesnici a baví jí to. Má dítě a k tomu stihá pracovat. Prostě si to zařídila. Takže to jde, když se chce.“ (Petra, věk: 31-35 bezdětná)*

Užitá citace z rozhovoru s Michalem nás informuje o více jevech – jednak je poukazováno na přílišnou délku intervalu rodičovské dovolené, kterou je ale možno podle Michala dle libosti rodičů zkrátit a pokračovat v účasti na trhu práce, ale také na bezproblémovou možnost využívání institucionálních zařízení péče o děti. Jak ale ukazují výzkumy vztahující se k této oblasti, svobodná volba jedinců je výrazně redukována. Jednak jsou omezeny možnosti umístění dětí do předškolních zařízení péče, a to i pro ty, jež dosáhly věku, kdy rodičům končí rodičovská dovolená [Hašková 2007], ke znevýhodňující situaci přispívají však i další faktory jako například diskriminační praktiky zaměstnavatelů či přístup k matkám/rodičům ze strany úřadů [Křížková et al. 2011].

2.) Druhý (pro účel přehlednosti analýzy odlišený) přístup charakterizuje uvědomování si právě toho faktu, že svobodná volba jedinců je omezena, neboť existují vnější bariéry, jež brání jedincům v jejich svobodných volbách. Následující úryvky z výpovědí mých komunikačních partnerů a partnerek ilustrují reflektování nastavení rodičovské dovolené v České republice jakožto způsobujícího komplikace a vytvářejícího bariéry pro zapojení se na trh práce, rovněž ukazují na reflexi omezenosti institucionálního zařízení péče o malé děti a předsudky některých zaměstnavatelů, s nimiž se daní personalisté a personalistky neztotožňují.

R: „*Máš pocit, že by teda měly ty maminky při rodičovský pracovat?*“

NATÁLIE: „*Určitě by měly pak větší šanci, ale já to chápu, když nepracujou, protože někdy to není úplně jednoduchý, pokud třeba nemají peníze na to, aby si sehnali hlídání na třeba dva dny v týdnu, aby mohly chodit do práce. Nebo nefungují babičky, mají je někde daleko. Tak já to neodsuzuju, ale ono přece jenom každé ten rok, kdy jsou na tý mateřský, tak jim utíká strašně moc informací, protože ta situace se tak strašně mění, ta technika se tak strašně mění, tak strašně rychle vyvíjí v poslední době, že jako fakt na*

čtyři roky vypadnout je docela si myslím docela potom jako znát.“ (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

R: *„Takže by měla být kratší možnost rodičovský?“*

NATÁLIE: *„Já si myslím, že třeba po roce může ta maminka začít pracovat na part time. Pokud má třeba možnost pracovat ještě k tomu domova, tak je to ideální. Protože ona po tom roce se dokáže vrátit velmi rychle a bezbolestně zpátky do toho pracovního procesu. A pak třeba ve dvou letech toho dítěte, nebo ve dvou a půl roce nastoupit na full time mi přijde tak jako už ideální čas. Ale rozhodně by k tomu byla potřeba dostatečná kapacita ve školkách a jeslích. Soukromý školku stojí, ty jo, třeba až deset tisíc měsíčně. A pokud maminka vydělá, ty jo, třeba dvacet pět tisíc hrubýho, takže má osmnáct tisíc čistýho a ještě dá desítku (deset tisíc korun) za školku, tak jí zbyde osm tisíc. Z toho tisícovku až tři tisíce projedí, tak co jí pak zbyde? Jako ty maminky teď nemají na výběr. Může si vybrat maminka, která pracuje na manažerský pozici a má statisícovej plat, protože jí to nevadí, že zaplatí za hlídání deset, patnáct tisíc měsíčně. Ale maminky, který dělají tady v krámě prodavačku, ty nemají jinou možnost, než že půjdou do těch tří let a budou s dítětem doma. A i kdyby se rády vrátily jako dřív do té práce, tak nemůžou.“* (Natálie, věk: 31-35 let, bezdětná)

Přesvědčení mých komunikačních partnerů a partnerek o tom, že situace rodičů není přívětivá, a reflektování bariér stojících v cestě k získání zaměstnání však ve většině případů v praxi nic neznamena. V odpovědích na otázky týkající se toho, jak personalisté a personalistky v případě diskriminačního přístupu svého klienta jednají, je možné sledovat spíše pasivitu než snahu ovlivnit klienta směrem k rovnoprávnějšímu přístupu či rozhodnutí, jak ilustruje následující citace.

PAVLÍNA: *„Já mám spíš tendenci to (diskriminující požadavek klienta) respektovat. Pravda je, že když nějaký takový požadavek řeknou, zeptám se, že kdybysme našli skvělý profil, tak jestli by to byl problém. To pak řeknou, že třeba můžeme zkusit poslat. Jako ale pokud je klient přesvědčenej, že třeba v žádným případě ženský nechce, tak bysme byli sami proti sobě, kdybychom mu jí tam posílali.“* (Pavlína, věk: 36-40 let, bezdětná)

MARKÉTA: *„Jako já si moc dobře uvědomuju, že já budu jednou taky v té pozici (po rodičovské dovolené), takže mě to jakoby mrzí, když musím ty mamky po rodičovský zamítat. Ale prostě s tím nic neudělám, maximálně se můžu toho klienta zeptat, kdyby to byl jó dobrej profil, jestli by to třeba nezkusil. (...) Ta doba je holt dlouhá, s tím se nedá nic dělat.“* (Markéta, věk: 26-30 let, bezdětná)

Výpověď Markéty kromě určité pasivity v případě požadavku klienta vylučující určitou kategorii jedinců naznačuje jednání, které lze charakterizovat jako strategii napomáhající udržování nerovného postavení. Markéta sebe sama vnímá jako potenciální členku skupiny, která je diskriminována. Akceptuje však znevýhodňující situaci matek po rodičovské dovolené jako neměnnou a nevytváří žádnou snahu o změnu. Jak zmiňuje Tollarová (ačkoliv se její výzkum nesoustředil na nerovnosti genderové), přijmou-li jedinci své podřadné postavení za normální, nevyvíjí pak žádnou snahu o jeho zlepšení a nerovnosti jsou tímto způsobem udržovány. [Tollarová 2007: 86] Na druhou stranu je však třeba dodat, že je prostor personalistů a personalistek něco měnit omezený. Určitá možnost však podle mého názoru existuje – mohou alespoň neeliminovat z výběrových řízení uchazečky/uchazeče po rodičovské dovolené jen na jejím základě a prozkoumávat opravdové dovednosti a schopnosti kandidujících. I tato možnost má jistě své limity v podobě časové náročnosti.

Někteří personalisté a personalistky prozradili, že mezera v životopise způsobená rodičovskou dovolenou může znamenat okamžité zamítnutí kandidáta/kandidátky na pracovní pozici, aniž by se snažili přihlížet k předchozí pracovní zkušenosti nebo ověřovali schopnosti a znalosti při pohovoru. Obava z neflexibility rodičů malých dětí spolu s předpoklady o ztrátě důležitých atributů potřebných pro výkon práce v konečném důsledku vede k vylučování jedinců po rodičovské dovolené z výběrového řízení. Pakliže uvedení rodičovské dovolené do životopisu může způsobit takovéto jednání, logické by bylo ji do životopisu neuvádět a docílit tak, aby klíčoví jedinci v působící oblasti nábory rozhodovali na základě reálných schopností kandidujících, nikoliv předpokladů a předsudků. Nenapsání rodičovské dovolené do životopisu však propagovala pouze jedna má komunikační partnerka, která se snaží pomáhat matkám vracejícím se po rodičovské dovolené na trh práce a dalším znevýhodněným skupinám prostřednictvím poskytování kurzů a poradenských služeb.

R: „A když ti ukážu tady třeba tenhle životopis¹⁷, tak když to vidíš, co na to říkáš?“

IRENA: „Hele, já většinou z 99% neposílám klientovi životopisy tak, jak mi ho kandidát pošle. Kort u maminek na mateřský dovolený, to už vůbec. Většinou trojitá až čtveřítá úprava. Toto bych jako na 100% nikdy v životě neposlala – takový životopis. Jde o to, že se snažím ty lidi učit, že když to tam nenapišou (rodičovskou dovolenou), tak to

¹⁷ Ukazovaný životopis je v příloze č. 4

neznamená, že lžou. Takže já jim vysvětlím, jakým způsobem na to kouká zaměstnavatel. A to je, že zaměstnavatel chce vědět, co ten člověk umí. To znamená, že je zajímavá, co vlastně dělali. Ona (fiktivní osoba v životopise) tady třeba byla zaměstnána třeba čtyři měsíce než otěhotněla. Takže tím pádem, během té doby, co tam byla, tak tam vykonávala nějakou práci. Takže jí řeknu, co jste během té doby dělala? Všechno tam vypsát, nepsat, že je na mateřský dovolený, ale napsat tam název společnosti, pozici a nechat to tak být. Protože zaměstnavateli jde o ty o zkušenosti z toho zaměstnání.“ (Irena, věk: 31-35 let, bezdětná)

Ostatní dotazovaní personalisti a personalistky ale rozhodně vyjadřovali nesouhlas s tím, když by jedinci rodičovskou dovolenou do životopisu neuvedli. Tvrdili přitom, že by se v životopise nemělo lhát, přičemž zatajování informací typu rodičovská dovolená je podle jejich názoru lež, a že neuvedení této informace zdržuje je samotné i kandidující. Tím svým způsobem poukázali na to, že rodičovská dovolená uvedená v životopise je skutečností napomáhající selektovat kandidující, neboť v časovém presu, jemuž jsou personalisté a personalistky při své práci vystaveni, a vzhledem k velkému množství kvalitních uchazečů a uchazeček o některé pracovní pozice, se potřebují chytout informací, které budou odůvodněním pro zamítnutí některých z nich.

3.8 Závěr výzkumu: Rodičovská dovolená jako bariéra na trhu práce i díky představám personalistů a personalistek

Předmětem interpretace již bylo několik oblastí představ pracujících v oblasti nábory nových zaměstnanců. Poukázala jsem na představy o mužích a ženách obecně, o tom, kdo by měl pečovat o dítě, a byly také popsány představy o mužských a ženských profesích a pracovních rolích. Zabývala jsem se také atributy, jež by podle dotazovaných personalistů a personalistek měli mít kandidáti a kandidátky pro úspěch v získání zaměstnání, a jaký/á by měl/a být uchazeč/ka, aby byl/a viděn/a jako potenciálně stabilní zaměstnanec/zaměstnankyně. Na základě získaných dat z rozhovorů s komunikačními partnerkami a partnery byla různými skutečnostmi zapříčiněná mezera v životopise identifikována jako problematická ve vztahu k navrácení na trh práce a ukázala jsem, že možnosti návratu na trh práce pro jedince disponující aktuální mezerou jsou do značné míry omezené. Rodiče, a v souvislosti s představami o pečovatelské přirozenosti žen především matky, součástí jejichž uchazečského profilu je rodičovská dovolená na posledním místě v oblasti pracovních zkušeností, se vzhledem k již

diskutovaným představám a také představám o ztracených schopnostech a vlastnostech, ocitají ve velmi obtížné situaci.

Na základě provedeného výzkumu se domnívám, že na zapříčinění obtížné situace se personalisté a personalistky podílejí, neboť jejich představy (předsudky) se odrážejí v procesech výběrového řízení a jsou součástí rozhodování o ne/obsazení pracovní pozice, v případě kandidujících po rodičovské dovolené spíše neobsazení. Jestliže je určité/mu personalistce či personalistovi vlastní například představa o tom, že obecně rodiče při rodičovské dovolené ztrácí kontakt s realitou, unikají jim potřebné znalosti a ztrácí dovednosti důležité k výkonu práce, pak s velkou pravděpodobností budou při selekci životopisů kandidující jedince po rodičovské dovolené vylučovat z postupu do dalšího kola výběrového řízení, neboť kromě představ o ztracených attributech v myslích mnohých personalistů a personalistek (dotazovaných komunikačních partnerů a partnerek) se jako významný ukázal názor o tom, že rodiče malých dětí nejsou flexibilní co se pracovní doby týče či stabilní ve smyslu absentování v zaměstnání z důvodu nemoci dítěte.

Zabývala jsem se také přístupy personalistů a personalistek, přičemž první z nich charakterizují představy o funkčnosti meritokratického principu a v jeho rámci nejsou reflektovány vnější bariéry. Ba dokonce prostřednictvím představy o zcela svobodné možnosti volit si své životní cesty (každý sám svého štěstí strůjce) jsou jedinci hodnoceni jako vinni za svou situaci a ve vztahu k tomuto stigmatizováni. V rámci druhého, pro účel přehlednosti analýzy odlišeného přístupu, jsou sice do jisté míry reflektovány vnější bariéry a existuje přesvědčení o vlastním nezapříčinění obtížné situace, avšak samotná reflexe bariér nevede k tomu, aby byli kandidující po rodičovské dovolené vnímáni jako bezproblémoví, jak se ukázalo na různých úrovních představ (v různých kapitolách).

Ve vztahu k možnému jednání personalistů a personalistek na základě předsudků zapříčiňujícímu eliminaci kandidátů po rodičovské dovolené z výběrového řízení a za stavu, kdy ani trvalý pracovní poměr před porodem není zárukou jistoty zaměstnání po skončení rodičovské dovolené a jen polovina matek se vrací k původnímu zaměstnavateli [Hašková 2007], lze tvrdit, že rodiče, jež se chtějí vrátit na trh práce po rodičovské dovolené, nestojí tváří v tvář jednoduché situaci.

Závěr

Kvalitativní výzkum provedený pro účely této diplomové práce byl zaměřen na pracovní trh, konkrétněji na představy (stereotypy) pracujících v oblasti nábory zaměstnanců a zaměstnankyň o jedincích vstupujících na něj po delším časovém období. Ačkoliv specifickým centrem zájmu byly představy o rodičích, na základě dat získaných prostřednictvím rozhovorů bylo možné ukázat i na některé představy (stereotypy) existující v myslích personalistů a personalistek o ženách a mužích jako takových a také o mužských a ženských profesích a rolích. Ve snaze nereprodukovat genderové stereotypy jsem se v provedených rozhovorech nezaměřovala konkrétně na muže-otce ani ženy-matky, ale na rodiče obecně. Tím jsem dala svým komunikačním partnerům a partnerkám možnost, aby pokud to tak sami vnímají, problematizovali mateřství, které se v jiných výzkumech ukazuje jako jeden ze základů znevýhodnění. [Křížková 2007a: 63; Formánková, Křížková 2010: 23, 24]. V získaných výpovědích personalistů a personalistek nebylo otcovství tematizováno vůbec. To může pramenit ze skutečnosti významně nižšího počtu mužů využívajících rodičovskou dovolenou, avšak další možností je, že k tematizaci otcovství nedochází z toho důvodu, že na rozdíl od mateřství není vnímáno jako překážka. Jak se totiž ukazuje, zatímco jsou matky z trhu práce vytlačovány, otcové jsou na něj přitahováni. [Křížková 2007a: 60, 63] Ve vztahu k tomu je třeba poukázat, že na úspěšnost žen vrátit se na trh práce po rodičovské dovolené má nepříznivý vliv malý podíl mužů využívajících rodičovskou dovolenou, neboť - jak se ukazuje - v zemích s větším podílem mužů na rodičovské dovolené je situace návratu žen do zaměstnání lepší. [Kuchařová 2006: 8]

Výzkum přinesl také zajímavá zjištění ohledně představ o atributech ideálních kandidujících. Sebevědomí (sebejistota) a kontinuita pracovní praxe, jež jsou hodnoceny jako ideální znaky kandidující/ho, jsou zároveň entitami, jimiž v představách personalistů a personalistek matky po rodičovské dovolené nedisponují. Vzhledem k tomu, že tím, co zpravidla reprezentuje kandidující na počátku výběrového řízení, je životopis, představa o nízkém sebevědomí matek po rodičovské dovolené jakožto oceňované vlastnosti může v souvislosti diskontinuitou praxe zapříčiňovat jejich eliminaci z výběrového řízení. Totiž kromě toho, že rodičovská dovolená zamezuje kategorizování jejich uživatelů do skupiny ideálních kandidujících, vylučuje je i z kategorie potenciálně stabilních zaměstnanců, neboť v představách dotazovaných

personalistů a personalistek budou tito jedinci absentovat v zaměstnání z důvodu nemoci dítěte či jiných pečovatelských závazků.

Aktuální mezera v pracovní praxi uvedená v životopise se ukázala být problematickou, ať už se jedná o takovou, která je způsobena cestovatelskou zkušeností, nezaměstnaností a v té době evidencí na úřadu práce či rodičovskou dovolenou. Avšak rodiče po rodičovské dovolené - a jak vyplynulo především matky - nesplňují v představách personalistů a personalistek hned několik atributů hodnocených jako pozitivní pro úspěch v získání zaměstnání. Jsou vnímány jako jednak jako nesebevědomé, ztrácející důležité schopnosti a znalosti, neboť nemohou držet krok se změnami a vývojem technologií, a to vzhledem k ať už anticipované či reálné délce pobytu mimo trh práce. V myslích personalistů také matky malých dětí představují riziko častého absentování v zaměstnání z důvodu pečovatelských povinností, které podle nich neumožňují být flexibilní a schopný přizpůsobovat potřebám zaměstnavatele.

Ačkoliv jsem zkoumala pouze omezený vzorek pracujících v oblasti nábory zaměstnanců a zaměstnankyň, a výsledky proto nelze zobecňovat na celou populaci personalistů a personalistek, prostřednictvím výzkumu bylo poukázáno na více úrovní představ, které ve svém důsledku mohou způsobovat obtížnost situace vracejících se rodičů a především matek na trh práce, a podílet se tak na jejich diskriminaci. Každá úroveň představ totiž v určitém směru komplikuje situaci rodičů/matek malých dětí (a také obecně žen) na trhu práce.

Z hlediska práce personalistů se situace návratu po rodičovské dovolené ukázala jako problematická. Někteří/některé dotazovaní komunikační partneři/partnerky problém hodnotili/y jako z velké části zapříčiněný samotnými rodiči (matkami), u jiných bylo identifikováno v jisté míře reflektování strukturálních bariér. Je zřejmé, že by pro zlepšení situace, bylo vhodné zařídit, aby lidé (zaměstnavatelé a jejich reprezentanti v procesu nábory zaměstnanců a zaměstnankyň) nejednali na základě stereotypů a neeliminovali jedince z procesu výběrového řízení jen na základě předjímaných charakteristik, aby se do péče o děti více zapojovali muži, aby rodinné politiky v tomto ohledu redukovaly nikoliv produkovaly komplikace a nerovnosti a zařízení denní péče o děti disponovaly dostatečnými kapacitami. To vše však vyžaduje čas a také úsilí na mnoha úrovních. Ve vztahu k práci personalistů a personalistek jakožto reprezentantů zaměstnavatelů v procesu výběrového řízení navrhuji, aby byly další výzkumy soustředěny na objevování pozitiv, které umožnění rovných šancí a nediskriminujících

praktik přináší. Výzkumy (zaměřující se na v tomto směru příkladné zaměstnavatele/firmy), které by informovaly o pozitivním přínosu umožnění rovných šancí, mohou být inspirací pro zaměstnavatele/firmy uplatňující diskriminační praktiky, aby tak nejednali/y. Nedostatečně je totiž zmiňován fakt, „... že uplatňování pravidel rovných příležitostí a s tím související snaha vyrovnat zastoupení obou pohlaví ve všech úrovních organizace může být i faktorem, který organizaci pomáhá přinášet zisk“ [Velíšková 2007: 9]. Ukazovat, že přistupovat rovně ke všem jedincům neznamená vždy/jen problémy, ale přináší i mnoho výhod, považuji na cestě ke zlepšení situace za jeden z důležitých kroků. Dle mého názoru dobrým příkladem je v tomto směru publikace *Rovné šance jako konkurenční výhoda* autorky Hany Velíškové vydané Gender Studies o.p.s.

Zároveň by bylo vhodné se v návaznosti na můj výzkum při dalším zkoumání zaměřovat z perspektivy personalistů a personalistek i na další skupiny ohrožené diskriminací, jako jsou lidé nad 50 let věku nebo například hendikepovaní jedinci. Produkovat vědění, na jeho základě se snažit přispívat ke zlepšení a doufat. To je to, co můžeme činit. Já osobně si na rozdíl od některých dotazovaných personalistů a personalistek uvědomuji strukturální bariéry a po uskutečnění výzkumu mě situace návratu po rodičovské dovolené na trh práce po delším časovém intervalu rozhodně neláká.

Summary

The qualitative research its results are presented in this thesis is focused on human resources recruiters as representatives of employers in the employee recruitment process. I examined the recruiter's conceptions (stereotypes) of men and women, of parents in general and most importantly of parents returning to the labour market after their parental leave. These conceptions (stereotypes) which are an integral part of the employee selection process and are reflected in the decision-making about hiring/not hiring an individual for a position play an important role in causation of the situation where parents of small children (and particularly mothers) find themselves in a disadvantageous situation. Some people are eliminated to participate on recruitment process just because of the recruiter's conceptions of them, not based on their real abilities. Parents (and especially mothers) having small children and the break in CV caused by parental leave, are in the eyes of interviewed recruiters seen as not confident enough, nor flexible or stable in the sense to be employed without any limitations. They are also considered as individuals who cannot keep up with the changes and technologies.

Použitá literatura

- Acker, J. 1990. „Hierarchies, Jobs, Bodies: A theory of Gendered organizations.“
Gender and Society 4 (2): 139-158.
- Acker, J. 2006. „Inequality Regimes. Gender, Class, and Race in Organizations.“
Gender and Society 20 (4): 441-464.
- Adler, P. A., P. Adler. 1989. „The Gloried Self: The Aggrandizement and the
Construction of Self.“ *Social Psychology Quarterly* 52 (4): 299-310.
- Armstrong, M. 2002. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing a.s.
- Armstrong, M., B. Mitchell. 2008. *The Essential HR Handbook. A Quick and Handy
Resource for Any Manager or HR Professional*. The Career Press, Inc.
- Badinter, E. 1998. *Materská láska: od 17. storočia po súčasnosť*. Bratislava: Aspekt.
- Bartáková, H. 2006. „Postavení žen na trhu práce v České republice a v dalších zemích
Evropské unie.“ Pp. 203-232 in Sirovátka, T. et. al. *Rodina, zaměstnání a
sociální politika*. ALBERT.
- Bartáková, H. 2008. „Problémy přechodu žen na trh práce po rodičovské dovolené.“ Pp.
175-206 in Sirovátka, T., O. Hora (eds.). *Rodina, děti a zaměstnání v české
společnosti*. ALBERT.
- Beck, U. 2004. *Riziková společnost: Na cestě k jiné moderně*. Praha: Sociologické
nakladatelství.
- Bem, S. L. 1993. *The Lenses of Gender: Transforming the Debate on Sexual Inequality*.
Yale University Press.
- Bočková, L., Š. Hastrmanová, E. Havrdová. 2011. *50+ Aktivně: Fakta, inspirace a rady
do druhé poloviny života*. Respekt institut.
- Bourdieu, P. 2000. *Nadvláda mužů*. Praha: Karolinum.
- Čermáková, M. 1995. „Gender, společnost, pracovní trh.“ *Sociologický časopis* 31 (1):
7-24.
- Český statistický úřad. 2011. „Ženy a muži v datech“. Český statistický úřad. [online].
[cit. 20.9.2013] Dostupné z:
<[http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/66002DE64D/\\$File/141711k4.pdf](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/66002DE64D/$File/141711k4.pdf)
>.
- Dahrendorf, R. 1990. *The modern Social Conflict*. University of Carolina Press.

- Doležalová, L. 2009. „Genderové stereotypy v pedagogické komunikaci v mateřské škole.“ *Studia paedagogica* 14 (1): 165-177.
- Dudová R., M. Vohlídalová. 2008. „Nová rizika pracovního trhu: flexibilita a marginalizace.“ Pp. 15-32 in Dudová, R. (ed.). *Nové šance a rizika: Flexibilita práce, marginalizace a soukromý život u vybraných povolání a sociálních skupin*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.
- Dudová, R. 2008. *Otcovství po rozchodu rodičovského páru*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Fischlová, D., P. Prokešová. 2003. „Vytvoření informační základny pro analýzu faktorů ovlivňujících rozdíly v úrovni pracovních příjmů (mezd) mužů a žen a pro modelování (prognózování) těchto rozdílů.“ Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí. [online]. [cit. 10. 12. 2013] Dostupné z: <http://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/Inf_zakladna_mzdy.pdf>.
- Foltysová, M., M. Pavlík, L. Simerská. 2004. *Informativní metodika: Rozpočtování z hlediska rovnosti žen a mužů*. Praha: Ministerstvo financí, Ministerstvo práce a sociálních věcí.
- Fontana, A., J. H. Frey. 2005. „The Interview. From Structured Questions to Negotiated Text.“ Pp. 695-728 in Denzin N. K., Y. S. Lincoln. *The Sage Handbook of Qualitative Research*. Sage Publications, Inc.
- Harnachová, M., M. Haratická, A. Krčková, P. Pávek, V. Slíva. 2010. „Genderové stereotypy.“ *Socioweb* [online]. [cit. 10. 12. 2013] Dostupné z: <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=352&lst=115>>.
- Hašková, H. 2000. „Postoje vysokoškolsky vzdělané populace k pozici žen na trhu práce.“ *Sociologický časopis* 36 (4): 441-457.
- Hašková, H. 2007. „Doma, v jeslích, nebo ve školce. Rodinná a institucionální péče o předškolní děti v české společnosti mezi lety 1945-2006.“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 8 (2): 15-26.
- Hašková, H. 2009. *Fenomén bezdětnosti*. Praha: sociologické nakladatelství.
- Hendl, J. 2005. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, s.r.o.
- Jarkovská, L., K. Lišková. 2008. „Genderové aspekty českého školství.“ *Sociologický časopis* 44 (4): 683–701.
- Kaufmann, J-C. 2010. *Chápající rozhovor*. Praha: sociologické nakladatelství.

- Keller, J. 2010. *Tři sociální světy. Sociální struktura postindustriální společnosti*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Keller, J. 2011. *Nová sociální rizika a proč se jim nevyhneme*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Kimmel, M. S. 2004. *The Gendered Society*. Oxford University Press.
- Křížková, A. 2002. „Trendy v rodině a rodinných odpovědnostech.“ Pp. 13-26 in Čermáková M., H. Hašková, A. Křížková, M. Linková, H. Maříková. *Podmínky harmonizace práce a rodiny v České republice*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Křížková, A., R. Dudová, H. Hašková, H. Maříková. 2005. *Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie*. Sociologický ústav AV ČR.
- Křížková, A. 2007a. „Nepříliš harmonická realita. Rodičovské kombinace práce a péče v mezích genderové struktury současné české společnosti.“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 8 (2): 60-67.
- Křížková, A. 2007b. *Životní strategie žen a mužů v řízení (a) podnikání*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.
- Křížková, A., A. M. Penner, T. Petersen. 2008. „Genderové nerovnosti v odměňování na stejné pracovní pozici: sociální vyloučení žen.“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 8 (2): 55-67.
- Křížková, A. 2009a. „Příčiny a důsledky segregace – úvod do genderové perspektivy v sociologii.“ Pp. 31-39 in Křížková, A., Z. Sloboda. *Genderová segregace českého trhu práce. Kvantitativní a kvalitativní obraz*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.
- Křížková, A. 2009b. „Na úvod: celistvost spojení kvantitativního a kvalitativního pohledu na segregaci.“ Pp. 11-12 in Křížková, A., Z. Sloboda. *Genderová segregace českého trhu práce. Kvantitativní a kvalitativní obraz*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.
- Křížková, A., M. Vohlídalová. 2009. „Rodiče na trhu práce: mezi prací a péčí.“ *Sociologický časopis* 45 (1): 31-60.
- Křížková, A., H. Maříková, H. Hašková, L. Formánková. 2011. *Pracovní dráhy žen v České republice*. Praha: Sociologické nakladatelství.

- Kuchařová, V. 2006. „Zaměstnání a péče o malé děti z perspektivy rodičů a zaměstnavatelů.“ Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí [online]. [cit. 10. 12. 2013] Dostupné z: <http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_195.pdf>.
- Kulhavý, V., T. Sirovátka. 2006. „Nerovné pozice mužů a žen na trhu práce v České republice: empirická studie.“ Pp. 233-258 in Sirovátka, T. et. al. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. ALBERT.
- Kynčlová, T. 2008. „Dopady genderové segregace pedagogických sborů na symbolickou úroveň vnímání vztahů mezi ženami a muži.“ Pp. 18-21 in Skálová, H. (ed.) *Genderovou optikou: zaměřeno na český vzdělávací systém*. Gender Studies, o.p.s. [online]. [cit. 10. 12. 2013] Dostupné z: <<http://www.genderstudies.cz/download/vzdelavani.pdf>>.
- Mareš, P. 1998. *Nezaměstnanost jako sociální problém*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Mareš, P. 2006a. „Pojetí konceptu sociálního vyloučení a sociálního začleňování v akademickém diskurzu a ve veřejné politické agendě.“ Pp. 5-26 in Mareš, P., M. Rákoczyová, T. Sirovátka a kol. *Sociální vyloučení a začleňování v České republice jako veřejně politická agenda*. Praha: CESES FSV UK.
- Mareš, P. 2006b. „Zaměstnání, rodina a dítě v dynamice moderní společnosti.“ Pp. 19-54 in Sirovátka, T. et. al. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. ALBERT.
- Mareš, P. 2008. „Hodnota dítěte v životě českých rodin.“ Pp. 97-118 in Sirovátka, T., O. Hora (eds.). *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. ALBERT.
- Neščáková L., J. Jakubka. 2012. *Zákoník práce 2012 v praxi: Komplexní průvodce s řešením problémů*. Grada publishing, a.s.
- Oakleyová, A. 2000. *Pohlaví, gender, společnost*. Praha: Portál.
- Petrusek, M. 2009. *Základy sociologie*. Praha: Akademie veřejné správy, o.p.s.
- Plasová, B. 2008. „Strategie zaměstnavatelů v oblasti harmonizace práce a rodiny v kontextu strategií pracujících rodičů s dětmi.“ Pp. 207-244 in Sirovátka, Hora (eds.). *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. ALBERT.
- Plasová, B., J. Válková. 2009. „Genderová diferenciacie nejistot na trhu práce.“ Pp. 39-78 in Sirovátka, T., J. Winkler, M. Žižlavský (eds.). *Nejistoty na trhu práce*. ALBERT.

- Plasová, B. 2012. *Zaměstnavatelé a nerovnováha mezi prací a rodinou*. Disertační práce. Fakulta sociálních studií. Katedra sociální politiky a sociální práce. Brno: Masarykova univerzita.
- Renzetti, C. M., D. J. Curran. 2003. *Ženy, muži a společnost*. Praha: Karolinum.
- Risman, B. J. 2004. „Gender as a Social Structure. Theory wrestling with Activism.“ *Gender & Society* 18 (4): 429-450.
- Saxonberg, S. 2008. „Právo na otce: Rodičovská "dovolená" ve Švédsku.“ Pp. 125-144 in Křížková, A., R. Dudová, H. Hašková, H. Maříková, Z. Uhde. *Práce a péče*. Praha: Sociologické nakladatelství..
- Silverman, D. 2005. *Ako robiť kvalitatívny výskum: Praktická príručka*. Bratislava: Ikar, a.s.
- Sirovátka, T. 2002. „Možnosti a strategie nezaměstnaných při hledání práce.“ Pp. 63-76 in Sirovátka, T. (ed.). *Menšiny a marginalizované skupiny v České republice*. Brno: Masarykova univerzita a Nakladatelství Georgetown.
- Sirovátka, T., H. Bartáková. 2008. „Harmonizace rodiny a zaměstnání v České republice a role sociální politiky.“ Pp. 63-96 in Sirovátka, T., O. Hora (eds.). *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. ALBERT.
- Sirovátka, T. 2009. „Dualizace na trhu práce a strategie "outsiderů".“ Pp. 9- 38 in Sirovátka, T., J. Winkler, M. Žižlavský (eds.). *Nejistoty na trhu práce*. ALBERT.
- Šmídová, I., K. Janoušková, T. Katriňák. 2008. „Faktory podmiňující vzdělanostní aspirace a vzdělanostní segregaci dívek a chlapců v českém vzdělávacím systému.“ *Sociologický časopis* 44 (1): 23-53.
- Šmídová, I. 2009. „Genderovaná volba práce: statusové šance a vzdělávací rozhodovací strategie.“ *Sociologický časopis* 45 (4): 707-726.
- Taylor-Gooby, P., H. Dean, M. Munro, G. Parker. 1999. „Risk and the Welfare State.“ *The British Journal of Sociology* 50 (2): 177-194.
- Tollarová, B. 2007. „Je normální, že cizinec není normální“. In Šanderová, J. (ed.). *Sociální nerovnosti v kvalitativním výzkumu*. Praha: ISS FSV UK [online]. [cit. 18.11.2013] Dostupné z: <http://www.ronero.wz.cz/texty/2007/Sbornik_Socialni_Nerovnosti_v_kvalitativnim_vyzkumu.pdf>.
- Tomešová Bartáková, H. 2009. *Cesta zátky. Návrat po rodičovské dovolené na trh práce v České republice*. Muni press.

- Velíšková, H. 2007. „Rovné šance jako konkurenční výhoda. Příručka pro personalisty a liniové manažery zodpovědné za řízení a rozvoj lidských zdrojů.“ Česká společnost pro rozvoj lidských zdrojů a Gender Studies, o.p.s. . [online]. [cit. 23.12.2013]. Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/download/rp_konkurencni%20vyhoda.pdf>
- Vodochodský, I. 2007. „Život na hraně: Sladění a oddělování profesního a rodinného života pracovníků rodičů malých dětí.“ Pp. 25-41 in Šanderová, J. (ed.) *Sociální nerovnosti v kvalitativním výzkumu*. Praha: ISS FSV UK.
- Vohlídalová, M. 2006. „Mají muži a ženy v ČR odlišné postoje k práci?“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 7 (1): 26-32.
- Wagnerová, I., S. Hoskovcová-Horáková, E. Šírová-Bidlová, J. Kmoníčková, E. Baarová. 2011. *Psychologie práce a organizace. Nové poznatky*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- West, C., H. Zimmerman. 2008. „Dělat gender.“ *Sociální studia* 5 (1): 99-120.
- Witzel, A. 2000. „The problem-centered interview“. *Forum Qualitative Sozialforschung* / *Forum: Qualitative Social Research*, 1(1): Art. 22. [online]. [cit. 20.12.2013] Dostupné z: <<http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1132/2522>>.

Seznam příloh

Příloha č. 1: Seznam komunikačních partnerů a partnerek (tabulka)

Příloha č. 2: Karta pozice/ukázka inzerátu

Příloha č. 3: Karta pozice/ukázka inzerátu

Příloha č. 4: Fiktivní životopis

Příloha č. 1: Seznam komunikačních partnerů a partnerek (tabulka)

JMÉNO	VĚKOVÁ KATEGORIE	DĚTI	POČET LET PRAXE V OBLASTI HR/NÁBORU	PRAXE V EXTERNÍM/ INTERNÍM HR	OBLASTI TRHU PRÁCE REKRUTOVANÝCH ZAMĚSTNANCŮ/ ZAMĚSTNANKYŇ
Markéta	26-30	-	4 roky	Interní HR i personální agentura	Výroba, obchod, zákaznický servis
Irena	31-35	-	2 roky	Personální agentura	Stavebnictví, informační technologie
Martin	31-35	-	7 let	Personální agentura	Stavebnictví, reality, obchod
Michal	26-30	-	1,5 roku	Personální agentura	Bankovní sektor, finančnictví
Pavčina	36-40	-	6 let	Personální agentura	Veškeré oblasti trhu práce (mimo vysoce kvalifikované pozice IT)
Jolana	36-40	2 děti	15 let	Personální agentura	Veškeré oblasti trhu práce
Natalie	31-35	-	10 let	Interní HR i personální agentura	Výroba, obchod, zákaznický servis, bankovníctví
Petra	31-35	-	4 roky	Interní HR i personální agentura	Informační technologie, obchod, zákaznický servis
Aneta	26-30	-	2 roky	Interní HR i personální agentura	Doprava, obchod zákaznický servis
Jiří	51-55	3 děti	25 let	Interní HR	Výroba (potravinářská)
Kateřina	31-35	-	4 roky	Interní HR i personální agentura	Obchod, zákaznický servis, reality, finančnictví
Lukáš	26-30	2 děti	6 let	Interní HR	Zákaznický servis, ostraha objektů

Pozn.: Jména uvedená v tabulce i na jiných místech textu jsou v souvislosti se zachováním anonymity změněna. Klíč ke jménům se vyskytuje pouze v jedné kopii a je uložen na místě, k němuž má přístup pouze autorka této diplomové práce.

Příloha č. 2: Karta pozice/ukázka inzerátu**Podpora ředitele společnosti (asistent/ka)****Popis pozice:**

- kompletní administrativní podpora ředitele společnosti
- zajištění schůzek s klienty, vedení diáře, vyřizování telefonních hovorů
- asistence při jednáních, zápisy z porad, příprava podkladů a prezentací
- další administrativní a operativní úkony

Požadavky:

- profesionální vystupování a reprezentativní vzhled
- diskrétnost, spolehlivost, pečlivost, důslednost a samostatnost
- AJ (na úrovni alespoň B1)
- dobrá znalost práce na PC (především MS Office)
- SŠ/VŠ vzdělání
- výborné komunikační dovednosti a organizační schopnosti

Příloha č. 3: Karta pozice/ukázka inzerátu**Práce ve skladu****Popis pozice:**

- nakládání a vykládání zboží
- manipulace s paletami
- práce s ručním skenerem, skenování kódů
- zadávání zboží do počítačového systému

Požadavky:

- SŠ vzdělání
- praxe ve skladu
- zkušenost s prací se skenerem
- manuální zručnost, spolehlivost, samostatnost
- fyzická kondice, dobrý zdravotní stav

Příloha č. 4: Fiktivní životopis**ŽIVOTOPIS****Osobní údaje**

Jméno a příjmení:	Jana Nováková
Adresa:	Přátelství 1122/33, 104 00 Praha-Uhřetěves
Telefonní spojení:	+420123456789
Email:	jananovakovaxxxxxx@gmail.com
Datum narození:	1.1.1974

Vzdělání

1989-1993 **Gymnázium Káji Maříka Praha**

Pracovní zkušenosti

5/2009 - dosud **RODIČOVSKÁ DOVOLENÁ**

11/1998 – 4/2009 **KAVOKAMA, ředitelka**

- řízení spediční společnosti (15 pracovníků)
- mezinárodní kamiónová, letecká, kontajnerová doprava, sběrná služba, sklad a distribuce, celní agenda)
- řízení obchodních aktivit firmy, péče o klienty a zahraniční
- získávání nové klientely
- tvorba produktu, marketing

9/1994 – 10/1998 **MAJOMA, disponentka mezinárodní dopravy**

- vedení oddělení vnitrostátní dopravy, distribuce a mezinárodní sběrné služby

Cizí jazyky

anglický jazyk –úroveň C1
 německý jazyk – úroveň B2
 ruský jazyk –A1

Znalosti a dovednosti

MS Office (word, excel, power point)
 Řidičský průkaz sk. B

Záliby

Sport, cestování, kultura, rodina, přátelé, zahrada