

a řídicí schopnosti MPSV, GR ÚP ČR a dalších institucí trhu práce při realizaci politiky zaměstnanosti. Plánovanými klíčovými aktivitami, výstupy a zapojením regionálních aktérů na trhu práce jako partnerů projektu bude posílena jejich schopnost při navrhování a realizaci záměrů regionálního a lokálního rozvoje zaměstnanosti. Zdokonalení a tvorba predikčních modelů na národní a zejména regionální úrovni včetně zajištění jejich kontinuity po systémové, technické i personální stránce podpoří schopnost ÚP ČR implementovat nové způsoby práce

s uchazeči o zaměstnání a umožní jim lépe cílit jednotlivé nástroje a služby a optimálně distribuovat čas věnovaný práci s klienty zejména na nejvíce ohrožené skupiny. Produkty projektu budou vytvářet integrovaný nástroj APZ pro predikování trhu práce až na regionální úroveň a tím přispějí ke schopnosti ÚP ČR zabezpečit realizaci APZ a cíleně a individualizovaně poskytovat služby zejména pro nejvíce ohrožené uchazeče o zaměstnání. Spolu s MPSV pak budou mít k dispozici funkční informační, analytický a monitorovací systém pro sle-

dování současných i budoucích trendů trhu práce, což umožní jejich promítnutí do realizované politiky zaměstnanosti.

Autorka Ing. Helena Vychová, Ph.D. (helena.vychova@vupsv.cz) působí jako výzkumná pracovníce Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí, v. v. i. (Research Institute for Labour and Social Affairs - RILSA), Dělnická 213/12, 170 00 Praha 7, Holešovice, Česká republika.

Sociokulturní problematika žen v managementu hotelových služeb se zaměřením na rovné příležitosti

Marek Merhaut

Cílem předloženého článku je na základě empirických šetření a analýz zhodnotit specifika managementu hotelových zařízení ve vztahu k ženám za podmínek, kdy se na jedné straně globalizace hotelového průmyslu projevuje akcelerací nové techniky (nových technologií, automatizací, elektronizací), na druhé straně se musí vyrovnávat s dopady ekonomické krize a překonávat její důsledky v době ekonomické recese. Předložený článek se zabývá problematikou postavení žen v odvětví hotelnictví a gastronomie na základě provedeného empirického šetření. Předmětné empirické šetření zaměřené na genderovou politiku probíhalo v průběhu let 2012–2015, kdy jsem svoji pozornost zaměřil na primární a sekundární zdroje získané od personálních manažerů dotazovaných hotelových zařízení.

Stav zkoumané předmětné problematiky

„Téma žen na řídicích postech není úplně neprobádaným empirickým polem. První literatura na toto téma byla napsána v 70. letech v USA a dělí se do dvou hlavních směrů. Prvním je literatura věnující se průzkumu trhu z genderového hlediska. Vychází především ze studií politické ekonomie a textů ovlivněných marxistickým a socialistickým feminismem. Druhým zdrojem literatury pocházející ze 70. let jsou texty věnující se přímo ženám v managementu. Tyto studie otevřely téma genderu v managementu, který byl do té doby považován za neutrální. Počáteční teorie se však podle Anny Wahl soustředily především na jednotlivce, na absenci určitých (mužských) kompetencí, které byly vyžadovány pro vedoucí funkce, a ne na širší souvislosti“ (Wahl, 1995). Vysvětlení disproporcí v zastoupení pohlaví na vedoucích postech vycházelo ze samotných žen. Ženy, které byly ve vedoucích pozicích, byly chápány jako výjimky kompenzující si nějaké nedostatky, kterými trpí v důsledku své výchovy. „Až studie z 90. let začaly nahlížet na nerovnováhu mezi pohlavími v managementu jako na důsledek strukturálních překážek, s nimiž se ženy střetávají pouze kvůli svému pohlaví. Struktury v organizacích opisují vztahy ve společnosti jako celku. Problematika genderové rovnosti v podnikatelské sféře se nejvýrazněji projevuje v oblasti individuálně smluvních vyjednávání o zaměstnání a výdělku, tj. v segmentu manažerského trhu práce, kterého se účastní vysoce kvalifikované pracovní síly“ (Broadbridge, Hearn, 2008). Gender je, ře-

čeno terminologií společenských věd, sociálním konstruktem. To znamená, že společnost vytvořila soubor očekávání a norem, které jsou jiné pro muže a jiné pro ženy, a podle kterých se jednotlivé „gendery“ budou podle očekávání chovat.

Existuje celá řada genderových teorií. Mezi ty nejdůležitější patří:

- Barrie Thorne - Gender play
- Bob Conell - Hegemonní mužství
- Candace West a Don H. Zimmerman - Doing gender
- Judith Butler - Personifikace genderu
- Nancy Chodorow - Reprodukce mateřství
- Sandra Bem - Teorie genderových skel
- Susanne J. Kessler a Wendy McKenna - Gender display

Důraz zaměření předmětného článku k problematice sociální práce, je kladen především na oblast diversity mužů a žen v manažerských pozicích v hotelovém průmyslu, se zaměřením na „znevýhodněné“ pracovní prostředí a podmínky žen. Předmětný článek je orientován na konkrétní sociální situaci, která se může stát cílem intervence sociálních pracovníků a pracovníků jak zlepšit sociální klima v zaměstnání a pracovní podmínky žen, které zamýšlejí přerušit pracovní-právní vztah se svým zaměstnavatelem z důvodu odchodu na mateřskou dovolenou. Uvědomění si existence pohlavní odlišnosti je jedním z prvních vzorců, které si člověk v rámci socializace osvojí. Mužům a ženám jsou připisovány odlišné role, každý z nich se orientuje na jiné hodnoty a zaujímá také jiné postavení ve společnosti. V procesu socializace dochází k rozvoji tzv. genderové identity jedince, se kterou jsou spjaty nejrozumnější očekávání a role. Genderová sociali-

zace probíhá ve všech společnostech. Přestože se rodíme s určitou genetickou výbavou a předpoklady, vědci se shodují, že zásadní vliv na to, jaké role budeme v našem životě plnit, má proces socializace (Křížková a Pavlica, 2004).

Sociální zkušenost má velmi silný vliv na naše biologické dispozice. Někteří vědci zastávají názor, že genderové role mají biologický základ, tedy že jsou přirozené a vrozené. Toto tvrzení stojí ale v protikladu ke stanovisku většiny členů společnosti, kteří lpí na výchově a učení se těmto rolím již od narození - na základě pohlaví je dítěti vybrána barva oblečení, určen typ hraček, přiřazovány typické vlastnosti atd. Pokud by sociobiologové měli pravdu, těchto sociálních procesů a opatření by nebylo zapotřebí. Prevenci růstu nerovností a posilování soudržnosti se snaží zabezpečit stát v partnerství veřejné správy, neziskového a soukromého sektoru při aplikaci sociálních inovací, decentralizace a lokalizace sociálních politik a služeb v rámci víceúrovňové správy. Narůstající význam mají sociální inovace zejména při prevenci sociálního vyloučení a integraci sociálně znevýhodněných skupin, kterými jsou manažerky v hotelovém průmyslu v některých případech bezpochyby jsou.

Hotelové společnosti potřebují do svých týmů přijímat a rozvíjet lidi z různých etnických skupin s odlišným společenským postavením a vzděláním, s odlišnými zkušenostmi a z různých věkových kategorií. Již řada výzkumů v sociálních vědách poukázala na důležitost pohlaví a genderu v oblasti dělbý práce, popisu pracovního místa, procesů přijímání uchazečů, jejich hodnocení

a povyšování. Bylo prokázáno, že gender je v organizačních procesech a strukturách více či méně patrný a trvale zakotvený (Kanter, 1993).

Práce Rosabeth Moss Kanter *Men and Women of the Corporation* představuje jednu z prvních koncepcí zabývajících se vysvětlením rozdílů v postavení mužů a žen na řídicích pozicích v organizacích. Autorka uvádí, že jednání muže a ženy je velmi podobné, pokud jsou oba v nevýhodné a nerovné pozici s malými příležitostmi a nízkou mírou moci. Zejména kvůli tomuto výroku bývá její teorie kritizována. Měla by se více soustředit na příčiny a procesy, které jsou jádrem neúměrného zastoupení mužů a žen na různých postech. Také podceňuje možnou diskriminaci, která vyplývá z preference maskulinních zásad panujících v organizacích a jejich managementu. Podle Kanter gender hraje důležitou roli v organizačních procesech, avšak nepovažuje jej za rozhodující pro jejich vysvětlení. Stejně jako představitelé tradičních teorií řízení i Kanter vnímá strukturu organizací jako genderově neutrální. Teorie R. M. Kanter je výjimečná právě tím, že za hlavní příčinu nerovného postavení žen v práci považuje umístění jednotlivců v organizační struktuře (Kanter, 1993). Jinými slovy, segregace na poli placené práce vytváří genderové nerovnosti v hotelnictví a má negativní dopad na ženy a na efektivitu trhu práce.

Odborníci rozlišují dva typy segregace a to, segregaci horizontální a vertikální. Horizontální segregace znamená nerovnoměrné rozdělení mužů a žen do různých oborů, kdy ženy pracují zejména v oborech zaměřujících se na péči o druhé lidi, což může být právě profese v hotelovém a gastronomickém provozu a muži spíše v technických oborech. Vertikální segregace znamená rozdělení obou pohlaví do hierarchické struktury pozic na trhu práce tak, že muži jsou spíše koncentrováni do řídicích pozic a ženy převážně do asistenčních pozic (Křížková, Sloboda, 2009).

Zajíčková ve svém článku uvádí, že podíl žen v podnikatelském prostředí (37 %) je mnohem nižší než v nepodnikatelském prostředí (57 %). Velkou část podnikatelského prostředí tvoří odvětví průmyslu, výroby energií a stavebnictví, což jsou typicky mužská odvětví. Naopak, velkou část nepodnikatelského prostředí tvoří odvětví školství, zdravotnictví a sociálních služeb, kde jsou zaměstnány převážně ženy. „Současně ve státních organizacích je práce zpravidla méně časově náročná (pevná pracovní doba), v některých případech i méně intenzivní než v soukromé sféře, což ve větší míře vyhovuje spíše ženám“ (Zajíčková, 2007).

Dle Zajíčkové ve všech odvětvích podnikatelské sféry najdeme velmi málo žen na nejvyšší úrovni řízení velkých organizací. Počet úrovní řízení je vyšší, a v důsledku toho, je i delší kariéerní růst, který musí žena překonat, než se dostane na vrchol. Zajíčková

uvádí, že ženy často neprojevují tak silný zájem o pozice ve vyšším managementu. Mají obavy, zda by tuto náročnou pozici zvládly, ale také z toho, že vrcholové řídicí pozice vyžadují mnohem vyšší pracovní nasazení, vypětí a více času. „Profesní život se těžko kombinuje s osobním životem, zejména se zajištěním rodiny a domácnosti“ (Zajíčková, 2007).

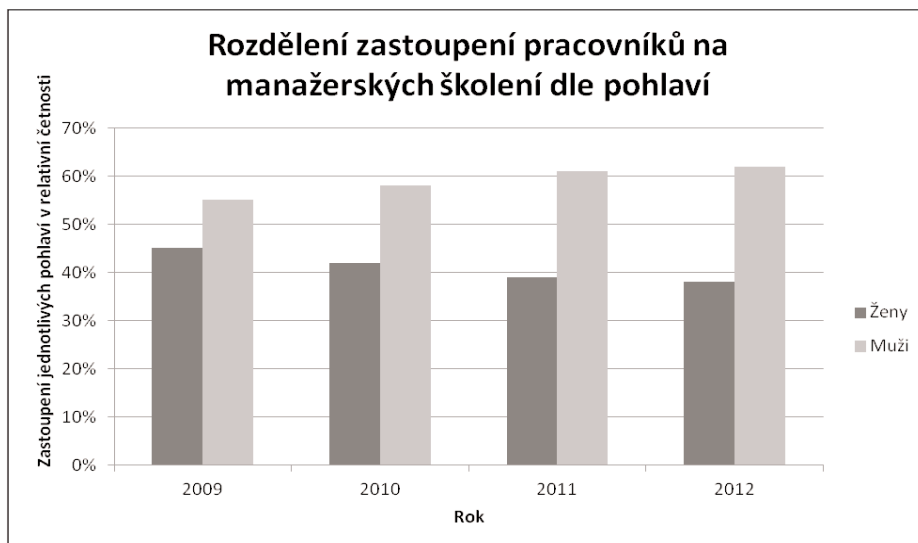
Řezáč tvrdí, že přítomnost žen ve vrcholovém managementu je ve vztahu k výše popisované firemní kultuře a související hodnotové orientaci důležitým faktorem každého podnikatelského subjektu. Hodnotové zázemí firmy je východiskem pro prosazování určitého modelu firemní kultury. „Jedna z dimenzí modelu firemní kultury odráží dichotomickou antinomii „orientaci na dominantní hodnoty firmy versus osobní hodnoty,“ jejíž součástí jsou mj. i dobře definované genderové role“ (Řezáč, 2009).

V managementu podnikatelské sféry, která stojí mimo instituty veřejné kontroly, se koncentrují rozpory politiky rovných příležitostí, rodinné politiky a problémy genderových stereotypů. Stále více manažerů si uvědomuje, že kvalita vzdělávání a rozvoj jednotlivých zaměstnanců má svá pravidla. Vstoupit na cestu kariéry manažera brání ženám mimo jiné jejich vrozená neprůbojnost. Na rozdíl od mužů, ženy nemají vrozené schopnosti se prosadit, plánovat kariéru a dlouhodobě a systematicky usilovat o její naplňování. Když je například v nějaké nejmenované firmě vypsán inzerát na manažerskou pracovní pozici, žena si pečlivě prostuduje požadovaná kritéria a pokud třeba jen jedno z 10 nespĺňuje, nepřihlásí se do výběrového řízení, protože si myslí, že není oprávněný uchazeč. Naopak muži stačí, když splňuje alespoň 1 z 10 kritérií a s naprostou lehkostí se přihlásí jako ten nevhodnější kandidát. Není však potřeba stagnovat. I toto se dá naučit, natrénovat nebo následnou praxí proloženou vzděláváním vylepšit a zefektivnit.

„Graf č. 1, který rozlišuje zpětně faktickou účast toho či onoho pohlaví bohužel vypovídá o klesajícím zájmu žen manažerek, ať už stávajících, či budoucích. Další zajímavý úhel pohledu by byl na různé obory a odvětví. Třeba například ve specifických oblastech jako je veřejná správa, zdravotnictví, či školství je mnohem vyšší počet žen manažerek nežli v jiných třeba čistě komerčních oblastech“ (Jírů, 2013). „V horizontu let 2000–2014 však účast žen na řízení podnikatelských organizací vykazuje stoupající tendenci. Ženy se lépe prosazují ve společnostech, kde majitelé či top-management mají více příležitostí být v kontaktu s potenciálními kandidáty nebo kandidátkami na vyšší manažerské pozice a lépe je poznat a hodnotit. V nepodnikatelské sféře podíl žen na nejvyšší úrovni řízení velkých organizací je 50 %, ale ve srovnání se střední a nižší úrovní managementu je tento podíl podprůměrný“ (Zajíčková, 2007). Zajíčková dále uvádí, že v důsledku pevně stanovených pravidel odměňování (tabulkové platy) je mzdový rozdíl mezi vedoucími a řídicími pracovníky vyšší v podnikatelské sféře (54 %) než nepodnikatelské (78 %). Proto další analýzu soustřeďujeme pouze na podnikatelskou sféru. „V členění podle velikosti firmy jsou největší platové rozdíly ve středně velkých firmách 250–1000 pracovníků, kde platy žen dosahují jen 49 % platu mužů. Naopak nejnižší rozdíly jsou v malých firmách, do 250 pracovníků, kde platy žen dosahují 59 % platu mužů“ (Zajíčková, 2007).

Vlach podotýká: „Velikost mzdových rozdílů koreluje s podílem žen ve firmě. V odvětvích s převahou mužské pracovní síly se v úrovni mezd menšinové ženské pracovní síly prosazuje určité „mzdové vyrovnání“. Ve firmách s podílem žen do 33 % dosahují platy žen 75 % platu mužů pro management, zatímco ve firmách s více než 66 % žen, platy žen manažerek dosahují jen 48 % platu mužů“ (Vlach, 2005). „Rozdíl ve mzdách je

Graf č. 1: Zastoupení dle pohlaví na manažerských školeních v %



Zdroj: Presspublishing, 2013

nejmarkantnější na nejvyšší úrovni řízení (vedoucí organizací), kde se uplatňují vysoce specifické formy odměňování a vyjednávací síla uchazečů a uchazeček. V této skupině platy dosahují jen 45% platu mužů. Nejmenší platové rozdíly jsou na nejnižší úrovni řízení (vedoucí útvarů), kde mzdy žen dosahují 60 % mezd mužů“ (Vlach, 2005). Zajíčková ve svém odborném článku o genderové rovnosti uvádí, že „převážná část manažerek se koncentruje, jak v podnikatelské tak nepodnikatelské sféře, do organizací s nižším průměrným výdělkem do 20 000 Kč měsíčně, tj. mimo špičkové organizace s nadprůměrným výdělkem“ (Zajíčková, 2007). Jírů uvádí, že „firmy už pomalu přicházejí na to, jak je prospěšné se zajímat o sladění pracovního a soukromého života svých zaměstnanců a za většinou pozitivních změn v této oblasti stojí právě ženy - personalistky, které se nebojí nový trend prosazovat“ (Jírů, 2013).

„Orientace firmy na podporu vyváženosti soukromého a pracovního života (work-life balance) je obsahem sociální dimenze výše diskutovaného konceptu společenské odpovědnosti firem“ (Kuldová, 2010).

Všechna zmíněná fakta a mnoho dalších ovlivňují participaci žen na trhu v hotelovém sektoru v České republice. V případě, že celkově ve společnosti nedochází k rovnému postavení mužů a žen na trhu práce, projevuje se jejich odlišné postavení např. různou mírou zaměstnanosti v hotelovém průmyslu, v různorodosti pozic zaměstnaných žen a mužů v hotelnictví, a také se projevuje odlišné postavení v jejich platovém ohodnocení. Zaměstnaní ženy včetně její kvalifikace a profesní kariéry bylo nejen projevem zjednodušeně chápaného emancipačního procesu, ale bylo i ekonomickou nutností, protože hospodářská, rodinná a sociální politika státu přešla z jednopříjmového modelu rodiny na dvoupříjmový.

Pracovní právo z tohoto období dodnes chrání ženu s ohledem na její fyziologické potřeby a omezení a mateřské a rodinné povinnosti. Uvedené charakteristiky však nevyplývají pouze z biologických odlišností mezi oběma pohlavími. Odrážejí tradiční, historicky vzniklou dělbu práce ve společnosti, která cestou genderových stereotypů zatím předurčuje i výchovu, vzdělání, pracovní uplatnění, kariéru a ekonomické chování žen a mužů. Rigiditu těchto vztahů ve společnosti posiluje snaha zaměstnavatele koupit na trhu pracovní sílu při vynaložení co nejmenších nákladů s očekáváním maximálního užítku, tj. na manažerských pozicích očekává plný výkon bez ohledu na čas a rodinu. Přesto by bylo vhodné zavést v hotelových společnostech tzv. „Benchmarking“ genderové integrace. Autoři Křížková, Pavlica (2004) uvádějí, že benchmarking může sloužit mj. i jako „metoda k zavádění genderové integrace v organizacích“. V obecné rovině tento proces znamená vyrovnání rozdílů, v tomto případě mezi muži a ženami. Dle výše zmíněných autorů Benchmarking představuje komplexní proces, který se skládá ze tří základních kroků:

- 1) průzkumu stávající situace v oblasti postavení žen a mužů v organizaci, který přinese údaje jak kvantitativní (věcné údaje o postavení žen a mužů ve společnosti), tak kvalitativní (jak organizační kulturu vnímají a interpretují různé skupiny pracujících);
- 2) průzkumu postupů a praktik uplatňovaných v jiných organizacích (pokud hovoříme o situaci v ČR, je vhodné např. u zahraničních investorů studovat také praktiky u „mateřských“ organizací);
- 3) zavedení potřebných změn prostřednictvím programů reagujících na zjištěné problémy genderové problematiky v pracovně právních vztazích.

Metodika empirického šetření

Jako vzorek této části empirického šetření sloužily pouze ženy zaměstnankyně z různých hotelových zařízení. Tento empirický výzkum zaměřený na genderovou politiku probíhal v průběhu let 2012–2015, kdy jsem svoji pozornost zaměřil na primární a sekundární zdroje získané od personálních manažerů dotazovaných hotelových zařízení, kteří mi poskytli informace, která z jejich zaměstnankyň čerpá mateřskou dovolenou, či se z mateřské dovolené zpět do zaměstnání bude vracet.

Dále se moje pozornost obrátila na zaměstnankyně „matky“, které se z mateřské dovolené již vrátily. Na základě těchto získaných informací jsem provedl empirické dotazování, které probíhalo vně pracovišť dotazovaných respondentek. Toto šetření bylo zaměřeno především na hotelové řetězce. Ve snaze o co nejpřesvědčivější výsledek jsem pro předmětné šetření stanovil následující kritéria: a) stejné pracovní zařazení, b) přibližně stejný věk, c) ženy před mateřskou nebo po mateřské dovolené. Šetření bylo provedeno u 85 respondentů (hotelových zařízení). V první části byla použita metoda dotazníku v elektronické podobě (anonymní) Otázky byly uzavřené, přímé a podle funkce meritorní (popisné a zpřesňující). Dotazníky byly rozeslány do 58 organizací převážně v Praze. Návratnost: 52 %. Dále, jako druhou část tohoto empirického šetření, jsem použil cílený, standardizovaný a individuální rozhovor, který jsem realizoval se 79 ženami. Všechny oslovené byly zaměstnankyně, byly ochotny odpovídat (ovšem mimo pracoviště). V rozhovoru jsem zvolil kombinaci otázek uzavřených a otevřených, přímých a z hlediska funkce meritorních (zpracovávajících).

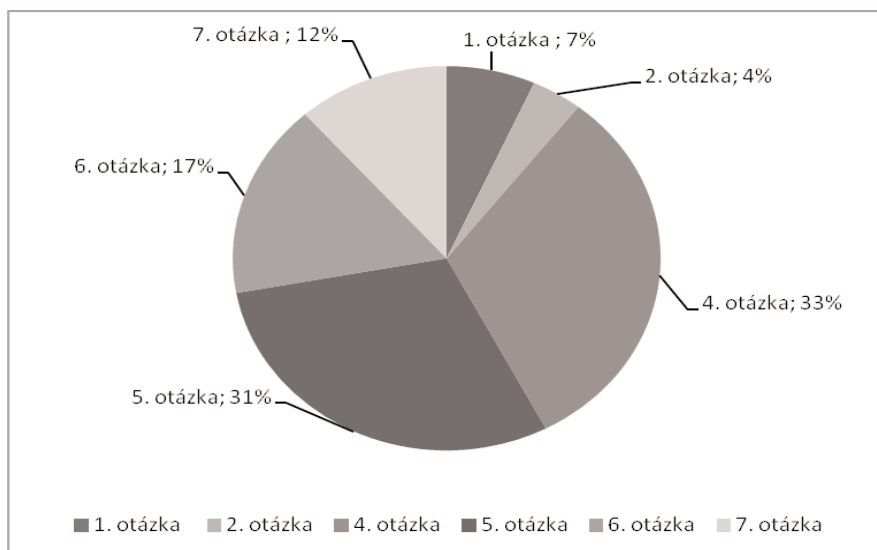
Výzkumná otázka empirického šetření

Pro toto empirické šetření byla zvolena výzkumná otázka: „**Je pravdou, že se vedoucí manažeři hotelových zařízení chovají eticky vůči ženám, které se chystají odejít na mateřskou dovolenou či se z ní mají vrátit zpět?**“ Vlastní šetření bylo směřováno spíše na hotelové řetězce. Otázky k následné analýze byly předem sestaveny. Před začátkem samotného výzkumu byl domluven postup a záměr empirického šetření, dále vedení zkoumaných hotelových společností bylo obeznámeno, že se jedná o personální empirické šetření v rámci spolupráce s FF UK Praha, katedrou Kulturologie.

Otázky byly sestaveny následovně:

- 1) Setkala jste se před Vaším nástupem na mateřskou dovolenou s nějakým neetickým chováním či nátlakem vůči Vaší osobě ze strany managementu?
- 2) Pokoušel se s Vámi během Vaší mateřské dovolené někdo z managementu spojit

Graf 2: Etické chování ve vztahu k propouštění



Zdroj: autor, otázky 1–7 jsou specifikovány na straně 26 a 27.

s tím, že Vám bude nabídnuta „finanční kompenzace“, pokud rozvázáte pracovní poměr ještě před ukončením Vaší mateřské dovolené?

- 3) Pokud ano, jak vysoká „finanční nabídka“ byla?
- 4) Před Vaším avizovaným návratem z mateřské dovolené Vám byla nabídnuta jiná pozice, než z které jste odcházela na mateřskou dovolenou?
- 5) Byla Vám nabídnuta nějaká úprava Vašeho platu po nástupu zpět do zaměstnání?
- 6) Byla jste nucena do rozvázání pracovního poměru dohodou z důvodu, že pro Vás není žádná vhodná pozice volná z důvodu ekonomické nestability společnosti, tedy, že se neplní a musí se šetřit náklady?
- 7) Byla Vám nabídnuta nová pracovní smlouva za jiných finančních podmínek, tedy pro Vás méně výhodných?

Analýzou získaných odpovědí od žen - respondentek, bylo následně zjištěno:

- 1) 7 % dotazovaných žen se setkala s neetickým chováním nebo nátlakem ze strany managementu před nástupem na mateřskou dovolenou. Tento fakt mohou potvrdit na základě osobní zkušenosti.
- 2) 4 % dotazovaných žen bylo kontaktováno během jejich mateřské dovolené a byla jim nabídnuta finanční kompenzace, když rozvázají pracovní poměr ještě před svým nástupem zpět na pracoviště po ukončení mateřské dovolené.
- 3) Bylo velice těžké ženy přesvědčit, aby mi sdělily, o jakou finanční částku šlo, a právě z tohoto důvodu jsem se domníval, že jim nabídnutá finanční částka bude v řádech cca deseti platů. Jaké bylo moje překvapení, když ve většině případů se jednalo o finanční nabídku tří platů, které ženy pobíraly na svých pracovních pozicích před svým nástupem na mateřskou dovolenou. Jelikož se jednalo převážně o zaměstnankyně z řad servírek, recepčních a pokojských, tak tato finanční kompenzace činila něco kolem 42 000 Kč, což samozřejmě v případě vyplacení najednou, znamenalo další zdanění.
- 4) Na tuto otázku jsem již odpověděl v otázce předcházející.
- 5) Ano, celkem 33 % dotazovaných žen odpovědělo, že jim byla nabídnuta jiná pracovní pozice, ale převážně se jednalo o pozici horší a tedy také hůře finančně ohodnocenou.
- 6) Nejen, že 31 % dotazovaných žen byl nabídnut jiný plat, ale zároveň jim bylo „nabídnuto“ a v některých případech i „doporučeno“, aby samy podaly žádost o rozvázání pracovního poměru.
- 7) Pouhým 17 % dotazovaných žen bylo „nalito čistého vína“ s tím, že ekonomika hotelu je nestabilní z důvodu ekonomické krize. Tedy pouhých 16 % „mých bývalých kolegů“ z řad generálních ředi-

telů či ředitelů personálních se k této problematice „postavilo čelem“ a otevřeně přiznali důvod potencionálního ukončení pracovního poměru, tedy důvod čistě ekonomický.

- 8) 12 % dotazovaných žen byla nabídnuta po jejich návratu z mateřské dovolené jiná pracovní smlouva, na jinou pozici a také za jiných ekonomických podmínek, které ve většině případů byly horší. Na základě těchto otázek byly prováděny cílené rozhovory se zaměstnankyněmi hotelových řetězců, kdy zájmem mého empirického šetření bylo: **porušování či dodržování etického kodexu zahraničních manažerů hotelových řetězců, které jsou akreditovány na území České republiky.**

Obrovským zklamáním a překvapením pro mne byl fakt, že ve většině případů byly ženy, které odcházely na mateřskou dovolenou, či se z ní vracely, nuceny, anebo alespoň na ně byl vyvíjen tlak ze strany zahraničních manažerů, aby se vzdaly svých pracovních míst s jediným cílem, a to ušetřit mzdové náklady v nestabilní ekonomické době, tedy v době ekonomické recese.

Na základě těchto zjištěných analytických faktů musím konstatovat, že mnou určená druhá část výzkumné podotázky („Vedoucí manažeři hotelových zařízení se chovají eticky vůči ženám, které se chystají odejít na mateřskou dovolenou či se z ní mají vrátit zpět?“) **byla zcela vyvrácena.**

Druhá část výzkumné otázky byla vyvolána určitými impulsy se zaměřením na genderovou politiku, které byly analyzovány na základě rozhovorů se zaměstnanci zahraničních hotelových řetězců. V těchto otevřených rozhovorech bylo upozorňováno na neetické chování některých zahraničních manažerů vůči ženám; a to především k těm, které se chystaly na mateřskou dovolenou, či se z ní měly vrátit na svá původní pracovní místa.

Na základě těchto rozhovorů, provedených v rámci empirického šetření zaměřeného na genderovou politiku, bylo jasně prokázáno, že v hotelových zařízeních není funkční řádný genderový management, který by hotelové řetězce měly implementovat do etických kodexů svých společností a pravidelným auditem následně přijmout dílčí opatření při prokázání porušování genderové politiky zaměstnankyň.

Další negativní zjištění z provedeného empirického šetření zaměřeného na genderovou politiku uvádíme níže.

Většina zahraničních manažerů se zaměřuje při „řešení“ ekonomicky nevýhodných situací pro hotelovou společnost na propouštění zaměstnanců, což není žádnou novinkou, ale potvrdil se fakt, že se jedná zvláště o následně sociální vrstvy zaměstnanců:

- a) ženy na mateřské dovolené,
- b) starší zaměstnanci v důchodovém věku,
- c) v některých případech i nemocní zaměstnanci.

Závěr

Sociokulturní problematika etiky v hotelnictví je stále ještě více předmětem různých teoretických diskusí než praktického úsilí o její dodržování v každodenní praxi. O důležitosti etiky však dosud často hovoří i ti, kteří tím ve skutečnosti zakrývají vlastní nedostatky v této oblasti. Jiným příkladem nepochopení důležitosti etiky mohou být názory, že etika je jakýsi luxus, který si podnikatel bude moci dovolit, až na to budou dostatečné prostředky. Kvalita řídicího pracovníka je výrazem etických postojů manažera s odrazem kultury celého řízeného objektu. Zaměstnání ženy včetně její kvalifikace a profesní kariéry bylo nejen projevem zjednodušeně chápaného emancipačního procesu, ale bylo i ekonomickou nutností, protože hospodářská, rodinná a sociální politika státu přešla z jednopříjmového modelu rodiny na dvoupříjmový. Pracovní právo z tohoto období dodnes chrání ženu s ohledem na její fyziologické potřeby a omezení a mateřské a rodinné povinnosti. Zaměstnanost žen se historicky soustředila v činnostech s menší fyzickou námahou, tj. zejména ve službách a v lehkém průmyslu (textil, oděv, kůže) a do servisních prací (např. administrativa). V důsledku rozdělení trhu práce na zaměstnání převážně ženská nebo mužská, dochází k podhodnocení ženské pracovní síly, která se odráží v jejich platovém ohodnocení za vykonanou práci a mírou prestiže genderového zaměstnání ve společnosti. To dále vede k segregaci na zaměstnání, která mají vyšší prestiž ve společnosti, jedinci za ně dostávají vyšší příjmy a převažují v nich muži, a ta s nižší přisuzovanou prestiží a s nižšími mzdami, ve kterých zase převažují ženy (Křížková, Sloboda, 2009). Z pohledu sociokulturní problematiky genderové segregace počet žen nedosahuje ani zdaleka počtu mužů ve vedoucích a řídicích funkcích v České republice. Autoři Křížková a Sloboda, uvádějí, že tento fakt je odborníky a odbornicemi na problematiku genderové segregace pracovních pozic, vysvětlován na základě efektu „skleněného stropu“ a „skleněného výtahu“, na jejichž základě muži vytvářejí taková pravidla, která vyhovují právě mužům a ženám jsou tím kladeny překážky v jejich kariérním postupu. Takováto opatření přispějí k odstraňování stále přetrvávající nerovnosti, resp. diskriminace, obou pohlaví, zejména žen, a podpoří naplnění principu rovnosti mužů a žen v praxi. Aktivita opatření směřují k posílení účasti žen na trhu práce, vyžadují však i podporu a rozvoj sociálních služeb. Postavení žen na trhu práce je významným způsobem ovlivněno genderovou strukturou trhu práce, která se vyskytuje v dané společnosti a v dané době. V obecné rovině lze charakterizovat genderovou strukturu hotelového průmyslu jako segregaci pracovního trhu podle genderu a také podle mzdových rozdílů placené

práce mezi muži a ženami. Nicméně, při zkoumání postavení žen v hotelovém průmyslu, který je zastoupen hotelnictvím a gastronomií, je potřeba zmínit jejich celkové postavení ve společnosti a očekávání, která společnost na ženy vyvíjí. Hlavním cílem managementu pracovní rovnosti v hotelovém průmyslu je zlepšení koordinace pracovních politik týkajících se rovných příležitostí žen a mužů a jejich implementace či přizpůsobení - koordinace tvorby a implementace strategie rovných příležitostí na jednotlivých pracovních postech, tvorba a implementace strategie rovných příležitostí v rámci hotelových skupin.

Literatura:

BROADBRIDGE, A., HEARN, J. 2008. *Gender and Management: New Directions in research and Continuing patterns in Practice*. British Journal of Management, 19(s1), 38-49.

KANTER, R. M., 1993. *Men and women of the corporation (2nd ed.)*. New York: Basic Books

KŘÍŽKOVÁ, A., PAVLICA, K. 2004. *Management genderových vztahů, postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press.

KŘÍŽKOVÁ, A., SLOBODA, Z., 2009. *Genderová segregace českého trhu práce: kvantitativní a kvalitativní obraz*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, s. 13-15.

KULDOVÁ, L. 2010. *Společenská odpovědnost firem - Etické podnikání a sociální odpovědnost podniku*. Praha: OPS.

ŘEZÁČ, J. 2009. *Moderní management pro 21. století*. Brno: Computer Press.

TVRDÝ, F. 2016. *Nesnáze introspekce - Svoboda rozhodování a morální jednání*, Praha: Togga

VLACH, J. 2005. *Šetření výdělkové nerovnosti žen a mužů v managementu*. Praha: VÚPSV.

VYSEKALOVÁ, J. 2007. *Obraz ženy v reklamě a jeho proměny*. Internetový magazín Strategie, 24. 9. 2007, roč. 14, č. 39, s. 23. Dostupné na www.strategie.cz

VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. 2007. *Reklama, 2. aktualizované a rozšířené vydání*, Praha: Grada

WAHL, A. 1995. *Men's Perceptions of Women and Management*. Stockholm: FRIOTZES.

ZAJÍČKOVÁ, D. 2007. *Existuje genderová rovnost v managementu v ČR? Zpravodaj feminismus*. Dostupné z <http://zpravodaj.feminismus.cz/clanek.shtml?x=2008165&als%5Bnm%5D=2007944>

Autor PhDr. Marek Merhaut, Ph.D., MBA (merhaut@vsh.cz) působí od roku 2011 na Vysoké škole hotelové v Praze 8, Svidnická 506, 181 00 Praha 8, nejdříve jako vedoucí katedry hotelnictví a vedoucí anglického programu. V současné době je tajemníkem katedry marketingu a mediálních studií. Má za sebou více než 30 let praxe v oboru hotelnictví a gastronomie. Publikační činnost (v českém i anglickém jazyce) a výzkumnou činnost zaměřuje na sociokulturní problematiku, interkulturní vztahy, komunikaci, etiku a etiketu a společenskou odpovědnost firem v hotelnictví a gastronomii.

Informační servis čtenářům

Z mezinárodního workshopu „Sociální politika 2016 - Nové výzvy v nejisté době“ v Praze

Vladimír Barák

Dne 24. listopadu loňského roku se na půdě Vysoké školy ekonomické v Praze konal mezinárodní workshop „Sociální politika 2016 - Nové výzvy v nejisté době“ v rámci projektu Komparace, inovace a diverzifikace sociálně-vědních předmětů, vedlejší specializace Hospodářská a sociální politika s akcentem na potřeby studentů. Řešitelem projektu je prof. Ing. Vojtěch Krebs, CSc.

Sociálně-vědní předměty jsou nedílnou součástí portfolia Národohospodářské fakulty (NF) VŠE v Praze, kde mají také dlouhou tradici a řadu spokojených absolventů. Tyto předměty ale od svého zařazení do studijní nabídky prošly řadou menších či větších změn - od přirozených, které spočívaly v implementaci nových vědních poznatků, či výměnami na postech vyučujících, po různé účelové inovace, jež vedly například k úpravám obsahů předmětů. To s sebou přineslo řadu přínosů, avšak i negativ. Mezi ta lze počítat například značnou překrytí některých předmětů, která v určitých případech překračují přirozenou míru společně probírané látky. Toho si v rámci poskytnutých zpětných vazeb všímají i studenti, kteří často (a oprávněně) volají po větší diverzifikaci jednotlivých předmětů, po rozšíření nabídky předmětů zaměřených prakticky či multidisciplinárně.

Kolektiv Katedry hospodářské a sociální politiky NF proto připravil projekt, jehož cílem měla být identifikace problémů při výuce těchto předmětů a zejména navrzení změn. Jedním z prostředků bylo i uspořádání speciálně zaměřeného workshopu, v jehož rámci si měli odborníci z různých příbuzných vědeckých oborů vyměnit zku-

šenosti a debatovat nejen o budoucnosti výuky sociálně-vědních předmětů na ekonomických školách, ale o stavu sociální politiky v České republice vůbec.

„Od sociální politiky v moderní společnosti se právem očekává, že poskytne předpoklady, podmínky, impulzy a motivaci pro rozvoj každého jedince, a tím i pro prosperitu celé společnosti. Tato očekávání veřejnosti od sociální politiky přitom budou růst spolu s tím, jak v současné době, kterou lze označit za dobu nejistou, přibývá sociálních rizik. My na národohospodářské fakultě na tato rizika upozorňujeme, je však spravedlivé jedním dechem dodat i možná řešení,“ podotýká profesor Vojtěch Krebs, který byl předsedou organizačního a vědeckého výboru konference.

Při výběrů řečníků i témat organizátoři kladli důraz zejména na co největší pestrost a specializaci aktérů, kteří působí v rámci společenských věd. Přítomni tedy byli nejen pedagogové zaměřující se na ekonomické aspekty sociální politiky, ale i sociologové, demografové či vyučující předmětu sociální práce na filozofických fakultách vysokých škol.

Mezi hlavní témata patřila:

- hodnocení politiky sociálních služeb v širší perspektivě;

- otcovství a mateřství v kontextu trhu práce a sociální politiky;
- sociální politika Evropské unie;
- důchodová reforma v ČR a v jiných zemích;
- sociální práce a její financování;
- nové trendy ve vysokoškolské výuce sociální politiky a sociální práce.

Garanci nad sekci příspěvků z oblasti sociální práce převzala doc. PhDr. Dana Knotová, Ph.D., z Filozofické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, s níž NF již dříve spolupracovala například při přípravě - pro studenty atraktivního - předmětu Sociální práce pro ekonomy. Doc. Ing. Magdalena Kotýnková, CSc., z Národohospodářské fakulty VŠE garantovala oblast trhu práce a hodnocení politiky sociálních služeb v širší perspektivě.

Organizátoři uvítali, že workshop uvedli Mgr. Michaela Marksová, ministryně práce a sociálních věcí České republiky, a doc. Ing. Miroslav Ševčík, děkan Národohospodářské fakulty VŠE v Praze. Zmiňování převzali nad akcí i oficiální záštitu. V rámci úvodní rozpravy dvojici doplnil Mgr. Daniel Köppl, výkonný ředitel vydavatelství EMPRESA MEDIA, a. s., do jehož portfolia patří i časopis TÝDEN. Právě