



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Závěrečná zpráva z genderového auditu ve společnosti Hroší stavby Morava, a. s.

1

Audit realizovala:	Osvětová beseda, obecně prospěšná společnost
Vedoucí auditorského týmu:	Mgr. Zuzana Labudová, Ph.D.
Členka auditorského týmu:	Bc. Kateřina Vostrá
Období realizace auditu:	1. 9. 2017 – 31. 3. 2018

Osvětová beseda, obecně prospěšná společnost
Táborská 847/15, 140 00 Praha 4
IČO: 24293628
OR MS Praha oddíl O vložka 907
e-mail: sekretariat@osvetovabeseda.cz, tel. 216 214 221
www.osvetovabeseda.cz, www.facebook.com/osvetovabeseda.cz
bankovní spojení: Fio banka, a. s., účet číslo 2800430526/2010





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

OBSAH

I.	Informace o organizaci realizující genderový audit	4
II.	Společnost Hroší stavby – kontext fungování organizace	5
III.	Metodika auditu	7
IV.	Realizace genderového auditu	8
	1. Analýza veřejně dostupných dokumentů	8
	2. Sběr interních dat	9
	3. Dotazníkové šetření	9
	4. Semistrukturované rozhovory	9
	5. Focus groups	10
V.	Výsledky genderového auditu	11
	1. Cíle organizace v oblasti rovnosti	11
	2. Institucionální zajištění rovnosti	12
	3. Personální politika	14
	a) Nábor a uvolňování zaměstnaných	14
	b) Organizační struktura s ohledem na genderovou rovnost	16
	c) Vzdělávání zaměstnaných	18
	d) Hodnocení a odměňování	18
	e) Work-life balance	20
	4. Firemní kultura	22
VI.	Závěr	23





Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Poděkování

Děkujeme všem zaměstnankyním a zaměstnancům akciové společnosti Hroší stavby Morava, kteří se zúčastnili realizace genderového auditu a svými informacemi, připomínkami, odpověďmi a aktivním přístupem přispěli k jeho hladkému průběhu.

Osvětová beseda, obecně prospěšná společnost
Táborská 847/15, 140 00 Praha 4
IČO: 24293628
OR MS Praha oddíl O vložka 907
e-mail: sekretariat@osvetovabeseda.cz, tel. 216 214 221
www.osvetovabeseda.cz, www.facebook.com/osvetovabeseda.cz
bankovní spojení: Fio banka, a. s., účet číslo 2800430526/2010





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

I. Informace o organizaci realizující genderový audit

Audit realizovala obecně prospěšná společnost Osvětová beseda. Tato nezisková organizace byla založena v roce 2012. Vedle vzdělávání dětí a mládeže i dospělých se věnuje zejména oblasti rovných příležitostí – realizacím genderových auditů, tvorbě akčních plánů implementace principu rovných příležitostí do chodu firmy či instituce, školením, kurzům a workshopům k danému tématu.

Vedoucí auditorského týmu je absolventkou bakalářského oboru Mediální a komunikační studia, magisterského oboru Genderová studia a doktorského oboru Aplikovaná etika. Je členkou Genderové expertní komory, která v ČR jako jediná garantuje odbornost osob zabývajících se oblastí genderu a rovných příležitostí. Jako vedoucí auditorského týmu genderových auditů má šestiletou praxi.

Členka auditorského týmu je absolventkou bakalářského oboru Sociologie a v současné době dokončuje studium oboru Genderová studia. Jako členka auditorského týmu má tříletou praxi. Auditorský tým byl po dobu realizace projektu podporován administrativní pracovníci.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

II. Společnost Hroší stavby Morava, a. s. – kontext fungování organizace

Akciová společnost Hroší stavby Morava byla založena v roce 2009 jako člen českého stavebního holdingu enteria a. s. Činnost společnosti se zaměřuje na stavby především v Olomouckém, Zlínském a Moravskoslezském kraji, které firma provádí vlastními kapacitami. Klientům dodává stavby na klíč – poskytuje poradenství již při investičním záměru, následně vypracuje projektovou dokumentaci, stavbu zrealizuje a provozuje záruční a pozáruční servis podle požadavků klientů. Nejčastěji se jedná o koleje a vlečky, komunikace a chodníky, pozemní stavby a kanalizace. Vedle soukromé klientely udržuje společnost obchodní vztahy také s obcemi, městy a kraji v České republice, kterým nabízí speciální program.

Základním produktem firmy jsou dopravní stavby, zejména dopravní infrastruktura SŽDC, krajů, měst a obcí na Moravě. Od roku 2015 funguje divize elektro staveb, která nabízí dodávky pro správce státní železniční infrastruktury, vlečky soukromých investorů či města provozující tramvajovou a trolejbusovou dopravu. Divize Doprava a mechanizace zajišťuje nákladní dopravu a veškeré zemní práce pro pozemní, dopravní a inženýrské stavitelství. Dalším z pilířů firmy jsou Inženýrské stavby, zaměřené na trh v sektoru měst a obcí, Českých drah a SŽDC. Ve spolupráci s projekčním střediskem společnosti Chládek a Tintěra zabezpečuje firma v plném rozsahu přípravu, projekci a inženýrskou činnost všech typů dopravních a pozemních staveb, tedy vypracování projektové dokumentace včetně poradenství – od projektového záměru až k zajištění stavebního povolení.

Vedle faktu, že Hroší stavby doslova mění – zejména v obcích a městech – k lepšímu tvář prostředí, které nás obklopuje, stojí za zmínku také firemní podpora veřejně prospěšných aktivit. Společnost je dlouhodobě partnerem hudebního festivalu Dvořákova Olomouc¹. Hroší stavby také spolupracují s Nadací Malý Noe, jejíž činnost podpořily v roce 2017 finančním darem ve výši 115 000 korun. Nadace pomáhá dětem, které vyrůstají bez náležité péče svých biologických rodičů, a od roku 2014 je generálním partnerem Benefičního koncertu Nadace

¹ www.mfo.cz/dvorakova-olomouc-partneri





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Malý Noe v Olomouci.² Zaměstnanci a zaměstnankyně mohou sami aktivně přicházet s návrhy na podporu veřejně prospěšných aktivit.

Původně malá firma se čtyřiceti zaměstnanci a zaměstnankyněmi se za devět let rozrostla na společnost s více než stovkou lidí, ani to však při současné rekordně nízké nezaměstnanosti nestačí. Některé pracovní pozice se společnosti dlouhodobě nedaří obsazovat, jde o pozice ve středním managementu a zejména o dělnické profese, a tak hlavním současným problémem firmy je přetíženost zaměstnaných. Personální oddělení aktivně oslovuje ke spolupráci vysoké školy i Střední průmyslovou školu v Lipníku nad Bečvou, zatím však spíše bez efektu. Udržení stávajícího kvalitního týmu, jeho rozšíření a předcházení stresu a syndromu vyhoření se tak v současné době jeví jako největší úkoly firmy v oblasti lidských zdrojů.

² <http://www.malynoe.cz>





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

III. Metodika auditu

V rámci realizace genderového auditu ve společnosti Hroší stavby Morava byly použity **tyto metody**:

- 1) **sběr a obsahová a jazyková analýza veřejně přístupných dokumentů** (web společnosti, pracovní inzerce, výroční zpráva ad.)
- 2) **sběr a obsahová a jazyková analýza interních dokumentů** (organizační struktura, platová struktura, osobní dotazník ad.)
- 3) **dotazníkové šetření** mezi zaměstnanými – dotazník odevzdalo celkem 69 ze 104 zaměstnaných, tedy přes 66%
- 4) **focus groups** se zaměstnanými – 30. ledna 2018 proběhly tři skupinové rozhovory (vedoucí zaměstnanci/technici/čky a stavbyvedoucí/dělníci a strojníci)
- 5) **semistrukturované rozhovory** s předsedou představenstva (12. září 2017), ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů holdingu enteria a personální referentkou společnosti Hroší stavby (12. září 2017)
- 6) **telefonický rozhovor** se zaměstnankyní na rodičovské dovolené (únor 2018)
- 7) osobní, telefonické a e-mailové **konzultace** s ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů holdingu enteria a personální referentkou (průběžně po celou dobu realizace auditu).

7

Audit proběhl v souladu se *Standardem genderového auditu*, vydaným Úřadem vlády ČR 6. října 2015³.

Audit byl realizován v rámci projektu *Rovnost obohacuje – podpora genderové rovnosti v českých firmách*, registrační číslo CZ.03.1.51/0.0/0.0/16_050/0006281, který byl spolufinancován Evropskou unií.

³ https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Standard-genderoveho-audit_V2_brezen-2016.pdf





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

IV. Realizace genderového auditu

Audit byl realizován v období od září 2017 do března 2018. Analýza veřejně dostupných dokumentů probíhala mimo firmu, analýza interních dat částečně v centrále společnosti a částečně mimo sídlo společnosti.

Dotazníkové šetření bylo realizováno tak, že zaměstnankyně firmy zodpovědná za spolupráci na auditu distribuovala části zaměstnaných dotazník v elektronické podobě s žádostí o jeho vyplnění. Zaměstnanci a zaměstnankyně, kteří měli zájem na dotazy elektronicky odpovědět, pak vyplněný dotazník posílali přímo auditorskému týmu (mimo firemní strukturu). Část zaměstnanců dostala dotazník vytištěný a mohla jej odevzdat v zalepené obálce, která byla následně předána auditorskému týmu.

Semistrukturované rozhovory proběhly v sídle společnosti v zasedacích prostorách. Focus groups proběhly během výjezdního zasedání společnosti v hotelu Dlouhé Stráně. Konzultace probíhaly prostřednictvím osobních rozhovorů v sídle společnosti, e-mailových kontaktů a telefonních hovorů.

8

1. Analýza veřejně dostupných dokumentů

V rámci analýzy veřejně dostupných dokumentů byly posuzovány tyto zdroje:

- webové stránky společnosti
- aktuálně platná pracovní inzerce
- výroční zpráva společnosti.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

2. Sběr interních dat

V rámci šetření byly analyzovány tyto interní dokumenty:

- interní nařízení, pravidla a směrnice
- seznam benefitů pro zaměstnané
- organizační schéma společnosti
- platová struktura společnosti
- seznam pracovních pozic
- materiály personálního oddělení.

3. Dotazníkové šetření

Vyplněný dotazník odevzdalo celkem 69 lidí, tedy více než 66% zaměstnaných. Většina odpovídajících byla ve věku mezi 31 a 45 lety. Dotazník vyplnilo šest žen a 57 mužů (ostatní pohlaví neuvedli). Nejvíce dotazovaných má výuční list (26) a maturitu (24), šest osob uvedlo vysokoškolské vzdělání, dva základní. Mezi odpovídajícími bylo 31 dělníků, 13 techniků/ček, pět zedníků, pět stavbyvedoucích, personalistka, stavitel, tesař, rozpočtář a náměstek. Respondenti/tky byli převážně z divizí pozemních a kolejových staveb. Většina lidí, kteří vyplnili dotazník, pracuje ve společnosti šest až deset let. Všichni pracují na plný úvazek.

4. Semistrukturované rozhovory

Semistrukturované rozhovory vedl auditorický tým s předsedou představenstva Martinem Peřinou, ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů holdingu enteria Mgr. Monikou Floriánovou a personální referentkou Petrou Laurincovou. Rozhovory byly vedeny na základě výsledků prvotní analýzy s cílem doplnit získané informace a ověřit jejich relevanci. Rozhovory byly





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

vedeny formou otevřených otázek s dostatečným prostorem k formulaci odpovědí v rozsahu určeném odpovídajícími na jedné straně a k pokládání dodatečných a upřesňujících otázek na straně druhé. Jedna z auditorek pak vedla semistrukturovaný telefonický rozhovor se zaměstnankyní na rodičovské dovolené.

5. Focus groups

Skupinové rozhovory proběhly 30. ledna ve třech skupinách. V první skupině byl zastoupen vyšší management (čtyři muži), ve druhé nižší management (dvě ženy a čtyři muži) a ve třetí dělníci (třináct mužů). Skupinové rozhovory de facto pokrily celou organizační strukturu společnosti.

Závěrečná zpráva z genderového auditu byla vytvořena auditorským týmem v březnu 2018 a v následujícím měsíci byla připomínkována managementem společnosti. Zároveň byla ke každé auditované oblasti vytvořena potřebná doporučení a návrh jejich implementace do chodu firmy. Definitivní verze závěrečné zprávy z genderového auditu akciové společnosti Hroší stavby Morava vznikla v dubnu 2018.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

V. Výsledky genderového auditu

1. Cíle organizace v oblasti rovnosti

Společnost Hroší stavby Morava nemá v současné době vypracovanou žádnou strategii týkající se oblasti rovných příležitostí, nemá tedy v tomto ohledu ani výslovně stanovené cíle. Mezi vnitřními dokumenty firmy absentuje předpis týkající se dodržování konceptu rovných příležitostí či stanovující nulovou toleranci k diskriminaci, šikaně a sexuálnímu obtěžování. Společnost dosud nerealizovala žádné vzdělávání v oblasti genderové rovnosti, antidiskriminačního práva, mezigenderové komunikace atp.

Z rozhovorů s majitelem společnosti, řediteli jednotlivých divizí a ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů holdingu enteria však jasně vyplynula snaha firmy přistupovat ke všem lidem výhradně na základě jejich pracovního výkonu, bez ohledu na jejich pohlaví či další faktory jako je věk, zdravotní znevýhodnění nebo etnicita. Snaha o rovný přístup, byť spíše v intuitivní rovině, v Hroších stavbách jednoznačně nechybí. Bez jasně formulované vize a jednoznačně definovaných cílů lze ale postupovat jen těžko. Zájem firmy o realizaci genderového auditu proto vnímáme jako první krok směrem ke změně. Krok, který bude následovat skutečná implementace principu rovných příležitostí do strategických dokumentů společnosti i jejího chodu podle opatření navržených v závěrečné zprávě z auditu.

Doporučení auditorského týmu: intuitivní úsilí o (nejen) genderovou rovnost je pozitivní jev, sám o sobě však nestačí. Doporučujeme proto vytvořit strategický dokument, který na jedné straně zformalizuje a upevní intuitivní snahu managementu o rovný přístup ke všem zaměstnaným a na straně druhé jasně stanoví cíle společnosti v oblasti rovných příležitostí.



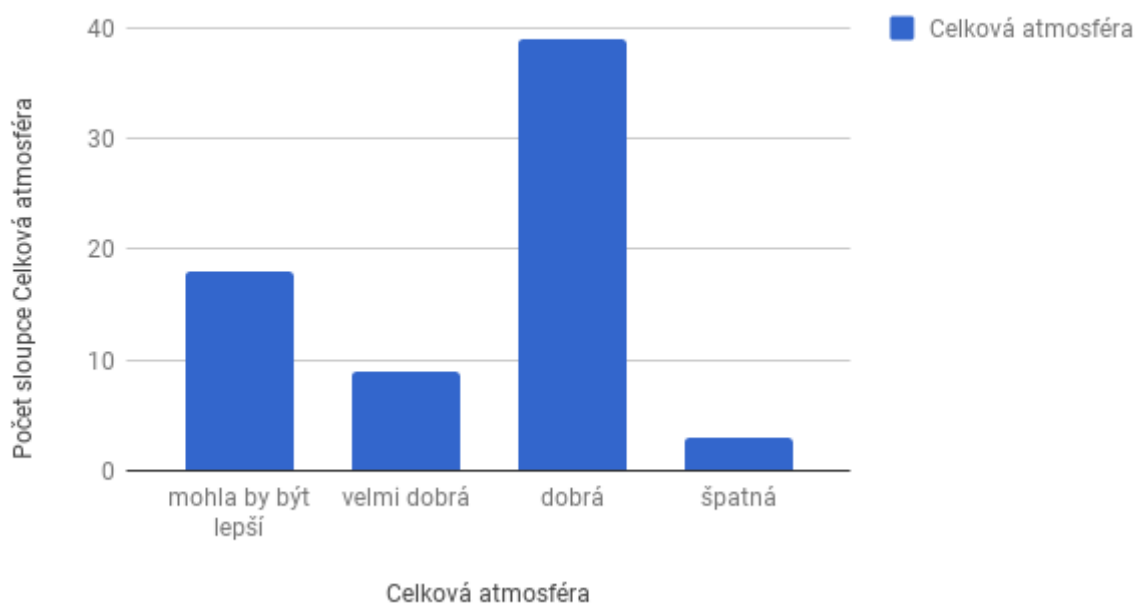


Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

2. Institucionální zajištění rovnosti

Celkové prostředí ve firmě hodnotíme jako dobré. V dotazníkovém šetření zhodnotilo celkovou atmosféru ve společnosti 57% respondentů/tek jako dobrou a dalších 13% jako velmi dobrou. Přes 26% lidí si ale myslí, že atmosféra ve firmě by mohla být lepší.

Celková atmosféra ve firmě



12

Na navazující otázku pro respondenty/ty, kteří volili možnost *mohla by být lepší* nebo *špatná*, týkající se konkrétního důvodu nespokojenosti s atmosférou, uvedlo 48% dotázaných, že někteří kolegové či kolegyně (26% má problém s vedoucí/m a zbytku vadí celkové prostředí či něco jiného).

Ve focus groups jsme se pokusili společně s účastníky a účastnicemi záležitost vyjasnit. Manažerská skupina se shodla na názoru, že konflikty mezi některými pracovníky se týkají převážně dělnických profesí. Jeden z manažerů to vyjádřil lapidárně: „*Kdo pořádně nefachá a jen se veze, tomu to ostatní dají sežrat.*“ Dělnická skupina a skupina nižšího managementu toto





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

vysvětlení víceméně potvrdila, dělníci pak přidali další důvod možné nespokojenosti, a to dojíždění mnoha zaměstnaných, kteří tak musejí opouštět domovy brzy ráno a vracejí se pozdě večer. Tato nespokojenost by tak spadala spíše do oblasti work-life balance.

Skupina nižšího managementu přiznala občasné komunikační potíže v některých divizích, což koresponduje s odpověďmi na další otázku po možnostech zlepšení celkové atmosféry. Pokud by totiž chtěli atmosféru ve firmě zlepšit, volili by lidé téměř ze dvou třetin právě důraz na komunikaci. Převážné spokojenosti zaměstnanců a zaměstnankyň nasvědčuje také fakt, že téměř 66% respondentů/tek dotazníkového šetření si práce v Hroších stavbách Morava velmi cení.

Co se týče zajištění rovnosti ve společnosti, polovina zaměstnaných si myslí, že firma princip rovných příležitostí dodržuje, 35% neví a 15% se k této otázce vyslovilo negativně. V tomto smyslu je nezbytné, aby primárně management zajistil (institucionálně i prakticky), aby všichni zaměstnaní měli rovné podmínky. Sekundárně pak je nutné, aby o tom lidé byli informováni a zároveň aby v případě podezření na diskriminaci či nerovnost věděli, na koho se mají obrátit a měli jistotu, že jejich věc bude někdo řešit.

Ačkoli většina zaměstnaných žen ani mužů nepamatuje ve firmě případ sexuálního obtěžování, šikany či diskriminace, a ještě méně lidí má pocit, že někdy byli sami diskriminováni, nulová tolerance k uvedeným vysoce negativním jevům by měla být formálně zakotvena a všichni lidé v organizaci by měli být o tomto formálním ukotvení informováni.

Doporučení auditorského týmu: vedle výše zmíněného strategického plánu pro oblast rovných příležitostí doporučujeme vytvořit směrnici pro mezigenderovou komunikaci (doplněnou o vzdělávací kurzy zaměřené na tuto oblast pracovní komunikace) a směrnici pro postup v případě podezření na sexuální obtěžování, šikanu a diskriminaci s jednoznačně vyhlášenou nulovou tolerancí, jasně stanovenými pravidly pro řešení a místem a personálním kontaktem, kam je možno se obrátit s žádostí o pomoc.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

3. Personální politika

a) Nábor a uvolňování zaměstnaných

Tak jako mnoho dalších zaměstnavatelů, i Hroší stavby Morava se potýkají s nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců a zaměstnankyň. Někteří z účastníků focus groups označili nedostatek lidí zejména v dělnických profesích za doslova tragický. Nedaří se ale doplňovat také stavy ve středním managementu, proto společnost uvažuje o zavedení programu talent managementu. Situaci se firma snaží řešit mimo jiné spoluprací s vysokými školami i průmyslovkou v Lipníku nad Bečvou, zatím bez úspěchu.

I proto se firma snaží stávající zaměstnance udržet, uvolňování zaměstnanců probíhá málokdy, a tudíž je fluktuace ve firmě dlouhodobě relativně nízká. Společnost se zcela neloučí ani se zaměstnanci/kyněmi, kteří již nechtějí či nemohou pracovat na plný úvazek. Dva lidé v důchodovém věku stále pracují na plný úvazek, dalším lidem, kteří dosáhli důchodového věku, nabízí firma práci na dohodu o provedení práce, čímž jednak řeší neuspokojivý stav v oblasti naplnění pracovních pozic, a navíc využívá dlouholetých zkušeností a kontaktů zkušených stavařů.

V dotazníkovém šetření uvedla naprostá většina lidí, že se při přijímacím pohovoru cítili sice nervózně, ale příjemně. Pouze polovina (49%) dotázaných ale uvedla, že mohla při pohovoru dostatečně ukázat své schopnosti, třetina nedověděla na tuto otázku odpovědět a 17,5% odpovědělo negativně. Také v případě otázky na korektnost pohovoru měla relativně velká část odpovídajících (přes 22%) pochybnosti.

V diskusních skupinách se ukázalo, že tyto výsledky pravděpodobně neznamenají, že by přijímací řízení v Hroších stavbách Morava bylo nastaveno nekorektně, nýbrž spíše ukazují na nejistotu a pochybnosti. Diskuse o tom, zda zástupci/kyně firmy kladli během přijímacích pohovorů nekorektní otázky (např. zda má uchazeč/ka děti, kdo je hlídá v době nemoci, zda se nemusejí starat o další závislé členy rodiny apod.), kterou jsme iniciovaly na základě 14,5% kladných odpovědí v dotazníkovém šetření, skončila nejasným výsledkem – nakonec si nikdo





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

nebyl jistý ničím. Což je v každém případě důležitá zpětná vazba pro úsek řízení lidských zdrojů, které by vždy mělo zajistit, aby účastníci/ce přijímacího řízení věděli, že firma je provádí korektně, aby měli na konci přijímacího pohovoru jasno v tom, jak firma postupuje a byli přesvědčení o tom, že měli možnost říct a předvést vše, co chtěli.

Positivně hodnotíme plán firmy na rozšíření agendy personálního oddělení. Původní personální referentka, která je aktuálně na rodičovské dovolené, se věnovala především mzdové agendě a související administrativě. Současná personalistka, která před téměř dvěma lety nastoupila jako zástupkyně, ve firmě zůstane i po návratu své předchůdkyně do firmy a bude působit především jako podpora zaměstnaných.

Pracovní inzerce je často formulována genderově nekorektně – texty inzerující pracovní pozice servisního dělníka či zedníka z poslední doby firma vyhotovila pouze v mužském tvaru. V tomto ohledu je třeba zjednat nápravu, neboť diskriminační pracovní inzerce je protizákonná.⁴ Kromě toho jsou výdaje na pokuty za diskriminaci nejen zbytečným vyhazováním peněz, ale také poškozují dobré jméno společnosti.

15

Doporučení auditorského týmu: doporučujeme zvážit doplnění činností souvisejících s rovností do pracovní náplně personální referentky alespoň v hodnotě polovičního úvazku, nebo vytvoření pracovní pozice vedoucí/ho oddělení lidských zdrojů, který/á by koordinoval/a strategii firmy v oblasti lidských zdrojů a zároveň by dohlížel/a na implementaci principu rovných příležitostí jak do této strategie, tak do chodu firmy, mohl/a by se rovněž podílet na výběrových řízeních a postupně tak ovlivňovat podnikovou strukturu směrem ke genderové vyváženosti.

Doporučujeme také důslednější kontrolu pracovní inzerce, případně i dalších nově vznikajících interních i veřejných dokumentů společnosti s ohledem na eliminaci používání generického

⁴ V loňském roce zjistila Inspekce práce celkem 123 případů porušení zákona při hledání a výběru nových pracovníků/ic, což je nejvíce za poslední čtyři roky. Dalších 115 prohřešků zjistila inspekce přímo na pracovištích, ať již šlo o nerovné odměňování, šikanu kvůli sexuální orientaci či diskriminaci kvůli věku. Ve 46 případech byly uděleny pokuty v celkové výši 544 000 korun.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

maskulina. Doporučujeme zařadit do vzdělávacího programu workshop týkající se používání genderově korektního jazyka, například jako součást kurzu mezigenderové komunikace.

b) Organizační struktura s ohledem na genderovou rovnost

Vedení společnosti tvoří předseda představenstva a ředitelé/vedoucí divizí – všichni jsou muži. Také střední management tvoří v drtivé většině muži, což ovšem platí i pro dělnické profese. De facto se ženy ve společnosti vyskytují pouze ve dvou útvarech – v servisních útvarech (asistentka, účetní, personální referentka), kde je poměr obou pohlaví 4:1 ve prospěch žen, a na pozici technika/čky přípravy, kde je poměr 6:2 ve prospěch žen (čtyři ženy v divizi Pozemní stavby, jedna v divizi Kolejové stavby a jedna v divizi Elektro). Zatímco první jmenovaný útvar kopíruje v českém prostředí běžné zastoupení žen a mužů v jednotlivých oborech, druhý tvoří pracovní pozice, jež jsou tradičně vnímány spíše jako „mužské“, přesto je firma dokázala obsadit ženami. Jelikož pozice stavbyvedoucích jsou většinou obsazovány lidmi, kteří dříve působili v dělnických či parťáckých pozicích, kde je zastoupení žen nulové, lze současné obsazení firemní struktury pochopit. Svou ochotu přijímat ženy i do obchodních a technických pozic by však firma měla demonstrovat také genderově korektní pracovní inzercí.

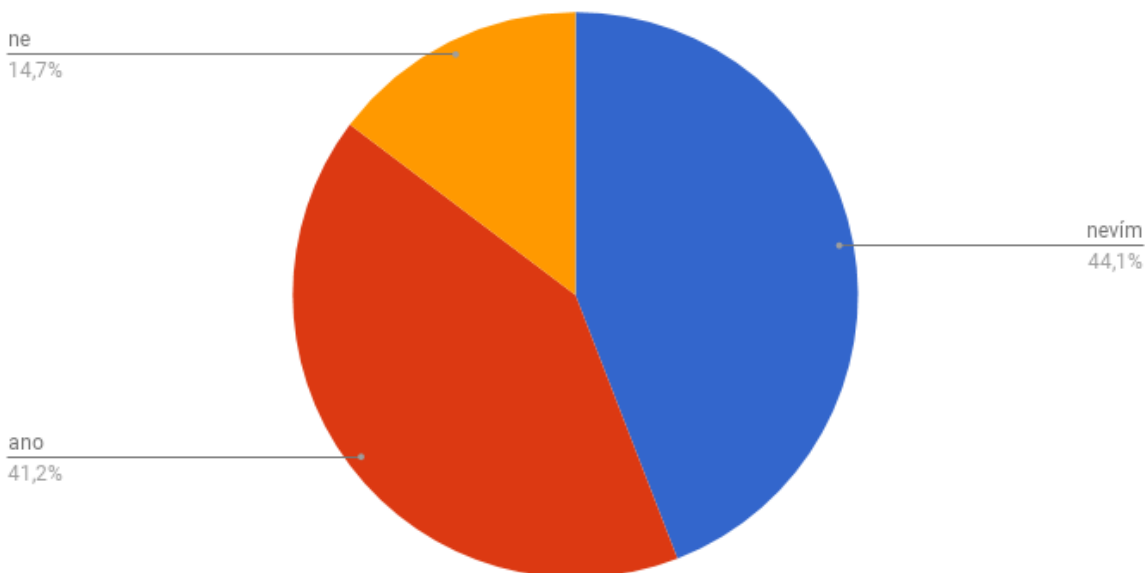
To se týká také možnosti kariérního postupu. V dotazníkovém šetření uvedlo pouze 41% respondentů/tek, že kariérní postup ve firmě je rovnocenně dostupný všem, dalších 44% zvolilo možnost nevím a skoro 15% odpovědělo negativně. Explicitní stanovení možnosti kariérního postupu pro všechny, kdo splní podmínky, bez ohledu na jejich gender, věk či další osobnostní faktory, by situaci jednoznačně vyjasnilo.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Myslíte si, že kariérní postup ve firmě je rovnocenně dostupný všem zaměstnancům a zaměstnankyním bez ohledu na jejich pohlaví?



17

Většina z diskutujících ve focus groups se sice shodla, že kdo chce postoupit na vyšší pozici a má k tomu potřebnou kvalifikaci a praxi, má šanci bez ohledu na pohlaví, zaměstnanci a zaměstnankyně by si v této otázce měli být rovným přístupem společnosti jisti.

Doporučení auditorského týmu: doporučujeme realizaci zvažovaného programu talent managementu/mentoringu a vytvoření strategie vyhledávání dalších uchazeček, např. oslovením i jiných než pouze průmyslových středních škol. Dále doporučujeme vytvoření kariérního řádu, který jasně stanoví rovnost v možnosti postupovat hierarchií firmy při splnění potřebných podmínek pro všechny zaměstnané.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

c) Vzdělávání zaměstnaných

Vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň se společnost Hroší stavby Morava věnuje systematicky. Bohužel zatím nebyly realizovány žádné vzdělávací aktivity související s rovnými příležitostmi, prevencí diskriminace, šikany na pracovišti či sexuálního obtěžování. Ačkoli zaměstnanci/kyně potvrdili, že atmosféra ve firmě je v této oblasti velice příznivá, absence znalostí pojmů, antidiskriminačního práva a absence reflexe vlastních postojů může v budoucnu vést zejména ke komunikačním problémům.

Společnost dosud také systematicky nevzdělává matky a otce, kteří se vracejí z mateřské či rodičovské dovolené. Na druhou stranu firma nemá problém s podporou lidí, kteří si chtějí doplnit vzdělání či kvalifikaci a vzdělávání je dostupné všem zaměstnaným, včetně osob na mateřské či rodičovské dovolené.

Doporučení auditorského týmu: doporučujeme zařadit do plánu vzdělávacích aktivit vzdělávání týkající se rovnosti, mezigenderové komunikace, sexuálního obtěžování a diskriminace a připravit vzdělávací program pro osoby vracující se z mateřské nebo rodičovské dovolené.

18

d) Hodnocení a odměňování

Hodnocení rovnosti v oblasti odměňování zaměstnanců komplikuje lidem ve firmě tak jako v jiných společnostech fakt, že zaměstnanci a zaměstnankyně nemají navzájem znát výši svých platů. Společnost se přesto snaží, aby v rámci každoročního hodnocení každý člověk věděl, proč bere právě tolik peněz.

Zatímco v dotazníkovém šetření většina lidí (47%) uvedla, že neví, zda jsou všichni lidé ve společnosti odměňováni adekvátně pracovnímu výkonu bez ohledu na pohlaví a více než 35,3% dokonce odpovědělo negativně, diskusní skupiny se shodly na tom, že gender nehraje





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

v odměňování roli. Výše uvedené podíly žen a mužů na práci v jednotlivých pozicích de facto ani neumožňují genderově podmíněnou platovou diskriminaci. V dělnických pozicích nebo jako parťáci, stavbyvedoucí, řidiči či strojníci pracují výhradně muži. Na pozici technika/čky či rozpočtáře/řky se rozdíl v platech odvíjí od délky praxe.

Jediná nespokojenost, která vyplynula z diskusních skupin, se týkala příplatků za práci v sobotu a v neděli, kterou většina zaměstnanců hodnotila jako nedostačující s ohledem na to, že kvůli nedostatku pracovních sil často pracují více než pět dní v týdnu, a tudíž by si představovali citelnější kompenzaci za odloučení od rodin. Opět se tedy jedná spíše o problém související se sladováním pracovního a rodinného života, nikoli o genderovou nerovnost.

I v případě, že zaměstnanci/kyně neznají výši platů svých kolegů a kolegyň, by měli být minimálně informováni o úmyslu zaměstnavatele přistupovat k hodnocení a odměňování svých lidí v souladu s principem rovných příležitostí. Tuto informaci by měli nalézt ve strategickém plánu firmy v oblasti rovných příležitostí či v kariérním a platovém řádu. Dobrou příležitostí k informování o snaze zaměstnavatele odměňovat a hodnotit muže a ženy spravedlivě je také informace o výsledcích genderového auditu.

Do oblasti odměňování patří také firemní benefity. Škála benefitů poskytovaných společností Hroší stavby Morava zahrnuje příspěvky na stravování a dopravu, dotované ubytování, pravidelné vzdělávání, životní a penzijní pojištění či firemní půjčky či zvýhodněné volání.

Většina lidí považuje dosud poskytované benefity za dostačující. Přes relativně širokou aktuální nabídku jsou ale benefity, které zaměstnanci/kyně společnosti Hroší stavby Morava nemají a uvítali by je. Nejčastěji lidé v dotazníkovém šetření i focus groups zmiňovali sick days a docházkový bonus. Uvítali by také více společných akcí a příspěvky na zdravotní péči. V diskusních skupinách se největší část debaty soustředila na firemní vysoké nasazení. Zatímco management problém neviděl jako zásadní, dělnická skupina pocítuje problém jako velmi citelný. Střední management se shodl na tom, že kvůli nedostatku lidí je vytíženost zejména dělníků opravdu velmi vysoká, byť pokud se proti extrémnímu pracovnímu nasazení někdo vymezí a chce pracovat méně, je mu vyhověno.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Problém s přetížením zaměstnaných si uvědomuje také úsek řízení lidských zdrojů, který se jej snaží kompenzovat mimo jiné nabídkou aktivit, kde se mohou zaměstnanci a zaměstnankyně pobavit společně se svými rodinami. V loňském roce tak firma uspořádala první rodinný den, který se setkal s velkým ohlasem, a pozitivně jej hodnotily všechny tři diskusní skupiny. Ve skupinových rozhovorech se jako žádané, avšak dosud nedostupné benefity ukázaly firemní školka, dětský koutek či příspěvek na bydlení. Zaměření zaměstnaných na benefity související s rodinou a fyzickým a psychickým zdravím se ve světle velkého pracovního vypětí jeví jako logické.

Doporučení auditorského týmu: v oblasti hodnocení a platové rovnosti doporučujeme zahrnout informaci o rozhodnutí zaměstnavatele hodnotit a odměňovat své lidi bez ohledu na jejich pohlaví do strategických a interních dokumentů. V oblasti firemních benefitů doporučujeme zavést, respektive zformalizovat tzv. sick days, zřízení dětského koutku pro nárazové hlídání dětí zaměstnanců a zaměstnankyň, případně poskytování společností placeného hlídání dětí zaměstnanců/kyň u nich doma.

Ačkoli většina lidí ve focus groups projevovala velkou chuť do práce a spokojenost související s pracovními úspěchy, doporučujeme také vzdělávání v oblasti time-managementu a prevence syndromu vyhoření, a to zejména pro rodiče malých dětí a osoby pečující o další členy rodiny. Při současném stavu trhu práce a aktuálním vytížení většiny zaměstnanců a zaměstnankyň společnosti vidíme vzdělávání v oblasti work-life balance jako zcela nezbytné.

e) Work-life balance

V oblasti work-life balance má zřejmě společnost Hroší stavby Morava největší rezervy. Spokojenost s možností sladit pracovní a rodinný život deklarovala jen mírně nadpoloviční většina (56%) respondentů/tek dotazníkového šetření a v diskusních skupinách byla ještě nižší. Většina zaměstnaných měla pocit, že rodinný život kvůli pracovnímu vytížení a únavě nezvládá





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

tak, jak by si představovala. Téma intenzivního pracovního vyčerpání, které zjevně souvisí jednak s nedostatkem lidí na českém pracovním trhu a zároveň s růstem firmy v posledních letech, se vlastně objevovala nejen ve všech skupinách, ale také u všech diskutovaných témat – vždy debata nakonec sklouzla k tomu, že je málo lidí, a tudíž ti, kteří jsou, pracují příliš. U některých osob ve skupinách jsme při těchto debatách zaregistrovali projevy vysokého rizika vzniku syndromu vyhoření.

Z opatření, která efektivnímu zvládnutí work-life balance napomáhají, poskytuje firma pětidenní dovolenou, kterou si však mnoho zaměstnanců nevybírá kompletně, navíc si ji může jen omezeně vybrat v letních měsících, kdy mají děti prázdniny. Jak trefně poznamenal jeden z diskutujících: „*Stavaři jsou dobří lyžaři, ale špatní plavci.*“

Střední management a technicko-obchodní pracovníci/ce by uvítali možnost pracovat z domova, která by omezila dopady delšího dojíždění na rodinný život, zvláště když společnost neposkytuje možnost dopravy do zaměstnání.

Hroší stavby Morava mají aktuálně na rodičovské dovolené jednu zaměstnankyni, již zmíněnou personalistku, s níž je firma v pravidelném kontaktu a s jejímž návratem počítá. V rozhovoru s auditorkou personalistka uvedla, že firma její mateřství přijala velmi pozitivně. Po dobu rodičovské dovolené je zvána na společné akce, účastnila se jak teambuildingu, tak vzdělávacích akcí. Při návratu do firmy by ocenila možnost práce nejprve na zkrácený úvazek a projevila také velký zájem o možnost nárazového hlídání dítěte v dětském koutku. O tento benefit, případně o příplatek na hlídání ve vzdálenějších domovech se hlásila i řada diskutujících ve skupinových rozhovorech.

Doporučení auditorského týmu: v oblasti work-life balance doporučujeme vytvoření koncepce, která by umožnila efektivně sladit pracovní a rodinný život a zároveň by omezila riziko pracovních úrazů či vyhoření v důsledku extrémního pracovního vyčerpání či psychických problémů spojených s trvalou frustrací. Doporučujeme zavedení klouzavé pracovní doby a home office u pracovních pozic, které to umožňují, zřízení dětského koutku a péči o duševní zdraví zaměstnanců prostřednictvím relaxačních a preventivních kurzů v oblasti prevence





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

syndromu vyhoření, time managementu a mindfulness. Ke zvážení doporučujeme také možnost zavedení zdravotně preventivního programu s fyzioterapií a nácvikem relaxačních technik.

5. Firemní kultura

Firemní kultura společnosti Hroší stavby stojí na snaze poskytovat kvalitní služby a měnit tvář prostředí, v němž žijeme, k lepšímu. Ke svým zaměstnancům a zaměstnankyním přistupuje společnost otevřeně a vstřícně. V současné době i proto disponuje kvalitním týmem vysoce výkonných lidí, kteří však právě kvůli dlouhodobě vysokému pracovnímu výkonu nejsou úplně spokojeni.

Zcela loajálních zaměstnanců má firma relativně málo – pouze 17% lidí si práce ve společnosti cení natolik, že by nereflektovalo na jinou pracovní nabídku. Téměř 35% by šlo za vyšším platem, z pohledu zaměstnavatele je ale důležitější to, že skoro polovina (49%) zaměstnaných by se zamýšlela nad odchodem, pokud by jim jinde vytvořili lepší podmínky. Ve skupinových rozhovorech se jasně ukázalo, že zmíněnými podmínkami jsou především možnost efektivně sladit pracovní a soukromý život a mít čas také na něco jiného, než je práce.

Jako zásadní pro firemní kulturu tak vidíme práci managementu na výše zmíněných opatřeních doporučených v oblasti work-life balance.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

VI. Závěr

Akciová společnost Hroší stavby Morava prokázala aktivní spolupráci s auditorským týmem svůj zájem o oblast rovných příležitostí i o spokojenost svých lidí. Prvním krokem je realizace genderového auditu, jehož výsledky vyzdvihly silné stránky firemní kultury společnosti i zájem přistupovat ke každému člověku výhradně podle jeho pracovního výkonu, bez ohledu na jeho pohlaví, věk, případný handicap či další faktory.

Zaměstnanci a zaměstnankyně oceňují firmu jako spolehlivého zaměstnavatele. Její rovný přístup k zaměstnaným bez ohledu na pohlaví a další faktory, jako je věk, rodinný stav či zdravotní znevýhodnění je však potřeba formalizovat a pevně ukotvit ve firemní praxi. Zároveň je nutné vytvořit strategii dalšího rozvoje v této oblasti s předem stanovenými kroky, které bude společnost postupně naplňovat.

Zásadním rizikem pro personální rozvoj společnosti či alespoň udržení současného pozitivně hodnoceného stavu je nedostatek lidí a s ním související vysoké nároky na výkon stávajících zaměstnanců a zaměstnankyň. Vedle formalizace stávajících ad hoc využívaných prvků konceptu rovných příležitostí a jejich zakotvení ve strategických dokumentech proto doporučujeme také intenzivní práci v oblasti work-life balance a především prevenci syndromu vyhoření v jeho fyzických i psychických podobách.

Jelikož hlavním – a často jediným – protivenstvím ve snaze prosadit a implementovat koncept rovných příležitostí do chodu firmy v potřebném rozsahu bývá nechuť jak managementu, tak zaměstnaných, v případě společnosti Hroší stavby Morava, která svoji vůli pracovat v této oblasti jednoznačně deklarovala po celou dobu spolupráce na realizaci genderového auditu, věříme, že během následujícího období budou navrhovaná opatření realizována ke spokojenosti celého pracovního kolektivu.

