



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Ženy na startovní čáře  
CZ.03.1.51/0.0/0.0/17\_081/0011649

# Ženy na vedoucích pozicích

(dokument vznikl v souvislosti s realizací projektu Ženy na startovní čáře,  
reg. č. CZ.03.1.51/0.0/0.0/17\_081/0011649, hrazeného z OP Z)

Dlouhodobě není žádným tajemstvím, že pracovní trh v České republice (ČR) je poměrně výrazně segregován dle jednotlivých pohlaví. Na vedoucích pozicích je ve většině profesí a zejména pak na nejvyšších legislativních a exekutivních postech možné pozorovat výraznou převahu mužů. →

**Proč je tomu tak, jaká jsou konkrétní čísla ale také možnosti, jak danou situaci pomalu změnit a prorazit skleněný strop i své obavy a nízké sebevědomí – to vše je předmětem této brožury.**

## Základní údaje a situace v ČR<sup>1</sup>

- ☒ Ženy tvoří v ČR polovinu pracující populace
- ☒ Ženy v ČR patří k pracovním nejvytíženějším v Evropě → více než polovina žen pracuje více než 40 hodin týdně
- ☒ Řídící pozice ale zastává necelá třetina zaměstnaných žen
- ☒ Nejvyšších pozic řídicích pracovníků dosahují necelá 4 % žen
- ☒ Typickým faktorem je nerovnost platů mezi muži a ženami
- ☒ Tradiční segregace trhu práce dle ženských a mužských oborů: doména mužů jsou průmyslové a technické oblasti ženy ovládají podniky zaměřené na služby, pohostinství, vzdělávání nebo sociální péči ALE
- ☒ Muži převažují i ve vedení feminizovaných oborů – zde jsou navíc ohodnoceni za to, že jsou v menšině a pracují v daném oboru → často jsou proto ohodnoceni i o 100 % vyšší odměnou, než žena na totožné řídicí pozici

---

<sup>1</sup>[http://www.feminismus.cz/download/brozura\\_konference\\_05\\_zeny\\_v\\_ridicich\\_pozicich.pdf](http://www.feminismus.cz/download/brozura_konference_05_zeny_v_ridicich_pozicich.pdf), staženo 4.4.2021, 15:04.

## Nerovnosti na trhu práce – názory veřejnosti<sup>2</sup>

- ! 2/3 populace jsou toho názoru, že muži mají lepší možnosti pro získání vedoucího místa než ženy
- ! → **příčinu** vidí 90 % populace (ženy i muži) v tom, že ženy musí zvládnout péči rodinu

Další důvody nerovnosti:

- ✓ Zaměstnanecká politika preferující muže  
(názor v průměru 75 % žen a 65 % mužů)

→ **Tj. problém není v menších schopnostech, nedostatku vzdělání nebo autority**

Ženu jako svou nadřízenou si umí lépe představit ti, kteří mají přímou zkušenost, u těch, kteří zkušenost nemají, převládají stereotypy ohledně potenciální neschopnosti vést tým.

### PŘI TOM

Stále více se ukazuje, že ženy jsou velice schopnými manažerkami a (samozřejmě, pokud mají zájem), dovedou týmy řídit stejně dobře jako muži.

*„Studie opakovaně ukazují, že zvyšování diverzity je prospěšné nejen pro kulturu dané organizace, ale vede také k lepším obchodním výsledkům. Kromě dalších výhod vyšší diverzita podporuje inteligentnější rozhodování, přispívá k ziskovosti společnosti a podněcuje inovace.“<sup>3</sup>*

---

<sup>2</sup> Jedná se o výsledky výzkumů provedených Sociologickým ústavem AV ČR, využito v rámci konference

[http://www.feminismus.cz/download/brozura\\_konference\\_05\\_zeny\\_v\\_ridicich\\_pozicich.pdf](http://www.feminismus.cz/download/brozura_konference_05_zeny_v_ridicich_pozicich.pdf), staženo 4.4.2021, 15:04.

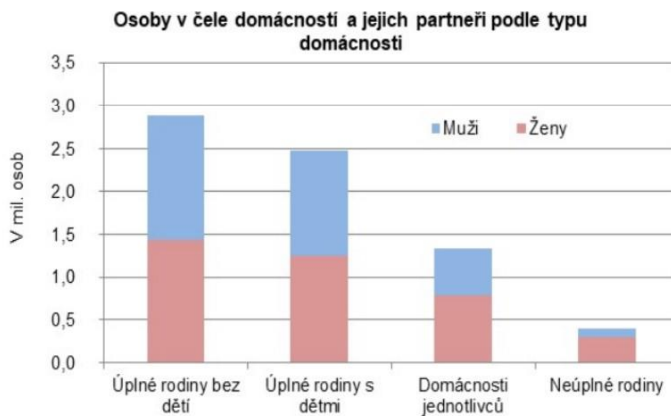
<sup>3</sup> <https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/risk/articles/zeny-ve-vedeni.html>, staženo 6.5.2021, 7:36.

## Ženy ve vedení

Ohledně schopností žen panuje celá řada stereotypů jak mezi zaměstnavateli, tak bohužel i v myslích žen samotných. Podívejme se ale na data ukazující, jak si ženy skutečně vedou.

Například **vedení domácnosti**, role často velmi složitá (tradičně připisovaná ženám), kdy je ke správnému fungování potřeba skloubit ekonomické, logistické, časové i psychologické prvky a celkový multitasking.

+ ženy tuto roli často vykonávají ještě ke svému standardnímu zaměstnání



4

Ve vedení domácností převažují ženy, navíc v posledních letech se ukazuje trend zvyšování počtu žen ve vedení domácnosti i v nižších věkových kategoriích (v roce 2010 byly ve vedení domácnosti pouze ženy v nejvyšší věkové kategorii 65 let a více, do současnosti ale došlo k posunu nad 50 % i v kategoriích od 45 let). Nejčastěji se jedná o ženy se středoškolským vzděláním.

<sup>4</sup> <https://www.czso.cz/documents/10180/151439704/30000420.pdf/5f24abfc-dbb8-4be6-98f6-1d9acff33e56?version=1.3>, staženo 3.3.2021, 7:26.

Pokud se od vedení domácností přesuneme do profesní oblasti, i zde lze v posledních letech spatřit pozitivní trend<sup>5</sup>:

| Počty zaměstnanců a podnikatelů v letech 2010 a 2019 podle pohlaví |             |         |             |       |            |         |
|--|-------------|---------|-------------|-------|------------|---------|
| Rok  | Zaměstnanci |         | Podnikatelé |       | Zaměstnaní |         |
|  | ženy        | muži    | ženy        | muži  | ženy       | muži    |
| 2010   | 1 833,1     | 2 186,1 | 253,8       | 612,0 | 2 086,9    | 2 798,2 |
| 2019   | 2 062,1     | 2 349,1 | 289,7       | 601,1 | 2 351,8    | 2 950,1 |
| Rozdíl 2019-2010   | 229,1       | 162,9   | 35,8        | -11,0 | 218,8      | 117,5   |

(Údaje jsou v tisících osob.)

6

- ✓ Ženy tvoří asi 1/3 z celkového počtu podnikajících
- ✓ Celkově mezi roky 2010 a 2019 došlo k nárůstu početního stavu jak zaměstnanců (o 392 tis. osob) tak podnikatelů (o 25 tis. osob)
- ✓ **Podnikatelé vděčí za zvýšené výsledky pouze ženám**
- ✓ Mužů podnikatelů ve sledovaném období ubylo o 11 tis.
- ✓ Aktuálně nejvíce podnikajících žen má střední vzdělání s maturitou
- ✓ Na nárůstu počtu podnikatelek se podílely hlavně vysokoškolačky

Další výzkumná studie (od organizace Aurora) ukazuje že<sup>7</sup>:

- + Ženy na vedoucích pozicích jsou dobrými týmovými hráčkami
- + Tyto ženy jsou ochotné více riskovat než muži
- + Ženy v řídicích pozicích jsou flexibilnější než muži, jsou otevřenější nápadům ostatních a projevují větší asertivitu
- + Jelikož jsou v top managementu méně než muži prokazují ženy větší nasazení (to je připisováno zejména postoji „já vám ukážu..“)

<sup>5</sup> Data textu použita z

<https://www.czso.cz/documents/10180/151439704/30000420.pdf/5f24abfc-dbb8-4be6-98f6-1d9acff33e56?version=1.3>, staženo 3.3.2021, 7:26

<sup>6</sup> Dtto.

<sup>7</sup> Alexandra Jachanová Doleželová, Ženy v top managementu přinášejí firmě zisk. In Rovné příležitosti do firem 2/05. <http://zpravodaj.feminismus.cz>, staženo 15.5.2021, 7:29.

Na předchozích stránkách jsme ukázali, že ženy disponují mnoha vlastnostmi potřebnými pro vedení týmu / vedoucí role obecně, přehled by ovšem nebyl kompletní také bez negativních stránek, které s sebou toto postavení a cesta k němu nese.



## **Bariéry:**

- Skleněný strop = neviditelné strukturální překážky, na něž žena narazí, pokud se chce dostat na vyšší kariévní pozici, konkrétní projevy jsou:
  - o Bariéra odlišnosti (společenská, informační)
  - o Old-boys network (neformální skupiny vznikající např. při sportu apod.)
  - o Diskriminace na základě pohlaví
  - o Segregace pracovního trhu
  - o Sexuální obtěžování
- Nerovnoměrné odměňování
- Potřeba většího výkonu / úspěchu než mužští kolegové na stejné pozici
- Buď rodina nebo práce – tlak okolí a společnosti
- Nastavení hodnotového žebříčku → žena, která se chce realizovat má většinou i jiné nastavení hodnot z hlediska partnerského života (požadavek na větší zapojení partnera v péči o rodinu)
- Nízké sebevědomí žen, neschopnost vyjádřit své nároky, chybějící asertivita
- Volba „jiných možností“: odložení založení rodiny, singles život nebo bezdětnost → ženy ve vrcholových pozicích jsou často svobodné nebo rozvedené, velmi často pak bezdětné
- Nutnost vybudovat si respekt<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Většinou viz

[http://www.feminismus.cz/download/brozura\\_konference\\_05\\_zeny\\_v\\_ridicich\\_pozicich.pdf](http://www.feminismus.cz/download/brozura_konference_05_zeny_v_ridicich_pozicich.pdf), staženo 4.4.2021, 15:04.

## Jak na/rušit bariéry



Nadpis této části byl schválně zvolen s možností před lomítkem, neboť zrušení existujících stereotypů a bariér je běh na dlouhou trať. I přes to je ale potřeba neustálým upozorňováním a děláním drobných kroků zavedené praxe neustále narušovat až se hranice mezi ženami a muži z hlediska zaměstnávání zcela rozplyne.

- ✓ Některé renomované společnosti si uvědomují negativní dopady deficitu žen na vedoucích pozicích, a proto začaly cíleně organizovat programy na podporu žen na řídicích místech → jedná se o **mentoringové a coachingové programy** určené k rozvoji skrytých dovedností
- ✓ Podpora podnikání žen ze strany státu → speciální programy pro ženy podnikatelky
- ✓ Rovné příležitosti pro rodiče: **uplatnění nástrojů sladování profesního a rodinného života pro ženy i muže** (tj. tak aby se do péče mohli více zapojit i muži a ženy se tak mohly lépe vrátit k původní kariéře)
- ✓ Přijímání a povyšování pracovníků bez ohledu na genderové stereotypy (např. hodnocení i tzv. „měkkých dovedností“)
- ✓ Organizace práce a pracovního prostředí, vč. např. školení managementu o problematice genderu, celkové hodnocení i podle uspořádání týmu a zapojení žen i ve vedoucích pozicích
- ✓ Profesní rozvoj ve smyslu pomoci ženám vstoupit i do prostředí nebo oboru, které nejsou považovány za ženské, popřípadě trénink asertivity, nebo rolové modely (vnímání pozitivních vzorů, s nimiž je možné se identifikovat)<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Dtto.

Překročení bariér a snaha jít za svým cílem a sny není rozhodně nic snadného, zejména, když se jedná o pozici jednatel vs. „všichni ostatní“. Existující nerovnosti a zažitá stereotypy pak mohou být ještě výraznější, jedná-li se o malé město nebo prostředí, kde se lidé vzájemně více znají.

Výše uvedených složitostí a celkové citlivosti situace jsme si vědomi, a proto se v rámci projektu **Ženy na startovní čáře** zaměřujeme právě na kroky vedoucí k odstranění existujících bariér a na podání pomocné ruky ženám, které mají své sny, ale nemají dost sebevědomí na jejich uskutečnění.

Účastnice projektu projdou na počátku teoretickou částí, kde je prostřednictvím **bilanční diagnostiky** sestaven jejich kariérní plán, silné a slabé stránky, tj. místa, kterých je možno využít a také prostor pro další zlepšení. Také projdou kurzem osobního rozvoje a lekcí, jak nakládat se stresem.

Ženy mající zájem o vedoucí pozice i v návaznosti na nastavený kariérní plán dostanou **unikátní příležitost vyzkoušet si roli manažerky v praxi formou stáže** po bohu zkušené manažerky – mentorky.

Doplňkovými benefity projektu je pak možnost navýšení kvalifikace prostřednictvím **zisku ŘP nebo využití kondičních jízd**.

Ženám je k dispozici rovněž **právní a psychologické poradenství** a po dobu konání aktivit je zajištěno rovněž **hlídání dětí**.

Významnou součástí projektu je rovněž osvětová část zaměřená na všeobecnou informovanost ohledně tématu gender a pracovní prostředí.

**Tak se nevzdávejte svých snů a zapojte se 😊 :**

**[www.centrummilisek.cz](http://www.centrummilisek.cz)**



Pro inspiraci uvádíme na závěr našeho povídání ženy, kterým se podařilo rozbít skleněný strop a vybudovat si úspěšnou kariéru:

## **Markéta Šichtařová<sup>10</sup>**

Ekonomka, bloggerka, komentátorka a spisovatelka.

Stojí ve vedení analytické a konzultační společnosti Next Finance s.ro., kterou založila ve svých 28 letech. Kromě vedení své firmy se věnuje rovněž psaní populárně naučných knih z prostředí ekonomiky a finančních trhů. Často se rovněž pro různá periodika vyjadřuje k ekonomické situaci nebo záměrům vlády.

Se svým manželem má 7 dětí.

## **Simona Kijonková<sup>11</sup>**

Podnikatelka, zakladatelka společnosti Zásilkovna a spolumajitelka a generální ředitelka holdingu Packeta.

Po vystudování VŠE nastoupila do poradenské firmy a následně se stala členkou jejího vedení. Po zisku prvotních zkušeností se s kamarádkou rozhodly založit vlastní reklamní agenturu, ale neuspěly. I přes tento neúspěch se jí v následujícím podnikatelském počínu podařilo založit společnost Zásilkovna, která dnes patří k nejvyužívanějším logistickým firmám na trhu. Kromě toho následně spoluzaložila i holding Packeta, jenž se dnes kromě Zásilkovny skládá z dalších 14 firem.

Se svým manželem vychovává 3 děti.

---

<sup>10</sup> Informace převážně viz:

[https://cs.wikipedia.org/wiki/Mark%C3%A9ta\\_%C5%A0ichta%C5%99ov%C3%A1](https://cs.wikipedia.org/wiki/Mark%C3%A9ta_%C5%A0ichta%C5%99ov%C3%A1), staženo 20.5.2021, 18:11.

<sup>11</sup> [https://cs.wikipedia.org/wiki/Simona\\_Kijonkov%C3%A1](https://cs.wikipedia.org/wiki/Simona_Kijonkov%C3%A1), staženo 20.5.2021, 18:15.

Markéta Šichtařová svou kariérou dokazuje, že je možné skloubit pracovní život a úspěšnou kariéru s rodinným životem.

Na příběhu Simony Kijonkové je zase velmi inspirativní, že i prvotní neúspěch nic neznamená. Tvrdou prací a cestou za svým snem dokázala vybudovat jednu s neúspěšnějších logistických společností.

Pro příklady žen, které si dokázaly splnit svá kariéerní přání a stanuly ve vedení není ale třeba chodit zase tak úplně daleko. Stačí se rozhlédnout kolem sebe.

→

Protože „příklady táhnou“ a o to více, že je možné se s osudem dané ženy více ztotožnit, **připravujeme pro vás v dalším vydání tohoto materiálu krátké medailonky o ženách ve vedoucích pozicích přímo z regionu.**

## **Použité zdroje:**

Ženy a muži v datech 2020 – ČSÚ

<https://www.czso.cz/documents/10180/151439704/30000420.pdf/5f24abfc-dbb8-4be6-98f6-1d9acff33e56?version=1.3>

Konference ženy v řídicích pozicích:

[http://www.feminismus.cz/download/brozura\\_konference\\_05\\_zeny\\_v\\_ridicich\\_pozicich.pdf](http://www.feminismus.cz/download/brozura_konference_05_zeny_v_ridicich_pozicich.pdf)

<https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/risk/articles/zeny-ve-vedeni.html>

Alexandra Jachanová Doleželová, Ženy v top managementu přinášejí firmě zisk. In Rovné příležitosti do firem 2/05. <http://zpravodaj.feminismus.cz>.

[https://cs.wikipedia.org/wiki/Mark%C3%A9ta\\_%C5%A0ichta%C5%99ov%C3%A1](https://cs.wikipedia.org/wiki/Mark%C3%A9ta_%C5%A0ichta%C5%99ov%C3%A1)

[https://cs.wikipedia.org/wiki/Simona\\_Kijonkov%C3%A1](https://cs.wikipedia.org/wiki/Simona_Kijonkov%C3%A1)