

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

Vysoká škola
chemicko-technologická
v Praze

BŘEZEN 2026

Za organizaci Gender Studies, o.p.s. zpracovaly:
Markéta Budská a Markéta Štěpánová

Obsah

Úvod.....	4
Metodologie a harmonogram šetření	5
Metodologie a harmonogram	5
Metodologické limity.....	6
Manažerské shrnutí.....	7
Hlavní zjištění.....	7
Genderová diverzita a kariérní postup	7
Pracovní podmínky a pracovní zátěž	7
Odměňování a hodnocení	8
Sladování pracovního a osobního života.....	8
Organizační kultura a pracovní prostředí	8
Hlavní doporučení.....	8
Závěr	9
Genderová diverzita.....	10
Horizontální a vertikální genderová segregace	10
Doporučení.....	13
Podpora žen v akademických a vedoucích pozicích.....	13
Rozvoj sladovacích opatření a podpory pečujících osob	14
Systematická práce s daty a řízení diverzity.....	14
Omezení zvykové kultury a genderových stereotypů.....	14
Personální procesy, kariérní rozvoj a růst.....	15
Pracovní podmínky	15
Nábor a adaptace	19
Odchody.....	20
Kariérní postup a mobilita v rámci organizace.....	21
Kariérní rozvoj.....	25
Doporučení:.....	28
Přístup k informacím a vzdělávání.....	28
Zvýšení transparentnosti a spravedlnosti náboru.....	29
Podporu nestereotypního prostředí.....	29
Podpora síťování, sdílení a integrace zaměstnanců	30

Rovné odměňování.....	31
Hodnocení výkonu	34
Doporučení:.....	36
Přístup k informacím a jejich transparentnost.....	36
Sladění profesního a osobního života	37
Flexibilní formy práce	39
Doporučení:.....	44
Management mateřské a rodičovské	44
Péče o děti a další blízké osoby	47
Doporučení.....	48
Kultura pracovního prostředí a negativní jevy na pracovišti	50
Kultura pracovního prostředí.....	50
Doporučení:.....	52
Vyjasnění rolí, kompetencí a odpovědností	52
Posílení organizační kultury a prevence stereotypů a mechanismů bezpečné komunikace	52
Podpora sdílení, síťování a spolupráce.....	52
Podpora bezpečného pracovního prostředí a otevřené komunikace	53
Sledování rovného zastoupení žen	53
Jazyk a komunikace	53
Doporučení:.....	53
Sexuální obtěžování, genderově podmíněné násilí a další negativní jevy na pracovišti	54
Nevhodné chování - šikana	55
Nevhodné chování - sexuální obtěžování	57
Doporučení:.....	58
Seznam zaslaných dokumentů a statistik	59
Dokumenty	59
Statistická data	59

ÚVOD

Předložená zpráva představuje analytické shrnutí dodaných statistických údajů od VŠCHT v Praze, interních dokumentů personální povahy, veřejně dostupných dokumentů, výstupů z dotazníkového šetření a terénního šetření na místě.

Hlavní výsledky tohoto šetření jsou shrnuty v předloženém dokumentu.

Tato zpráva vychází strukturou z revidovaného Standardu genderového auditu z roku 2024 a je doplněna o konkrétní požadavky tak, jak byly společně definovány organizací Gender Studies, o.p.s. a VŠCHT v Praze.

Genderový audit byl zpracován týmem Gender Studies, o.p.s.

Tým tvořily tyto osoby:

Markéta Budská

Markéta Štěpánová

Agáta Hrdličková

Děkujeme za spolupráci všem osobám, které nám umožnily zdárně realizovat vstupní analýzu ve formě genderového auditu. Konkrétní díky patří Simoně Pavelkové, Elišce Brůhové, Haně Machálkové a Janu Machálkovi za pomoc při realizaci dotazníkového šetření a fokusních skupin i za konzultace v průběhu procesu auditního šetření. Poděkování za otevřenost a ochotu sdílet své postřehy a zkušenosti patří i všem zapojeným do terénního šetření.

METODOLOGIE A HARMONOGRAM ŠETŘENÍ

Metodologie a harmonogram

Metodologie šetření vychází z **kombinovaného designu**, který spojuje kvantitativní data (dotazníkové šetření, analýza poskytnutých statistik) s kvalitativními (analýza dokumentů, individuální a skupinové rozhovory), aby bylo možné ideálně postihnout rozsah jednotlivých otázek či problémů a současně se přiblížit pochopení jejich charakteru a příčinám na bázi každodenního provozu.

Při čtení analýzy je nutno brát v potaz, z jaké fáze šetření data pocházejí, jelikož míra jejich generalizace na celou populaci VŠCHT v Praze se liší. Toto je v textu zprávy vždy uvedeno.

Současně je zapotřebí vést v patrnosti, že šetření nepředstavuje společenskovední (akční) výzkum dané instituce – i když vychází z jeho metodologie – ale zaměřuje se spíše na zachycení, vzhled, popis a zhodnocení vybraných oblastí a otázek, které jsou spojeny s rovností primárně žen a mužů a dalších osob, které se takto neidentifikují. Kombinuje tak **deskripci s hodnocením** dat, jak se od auditního šetření očekává.

Analýza probíhala od 22. 12. 2025 do 20. 2. 2026. Skládala se z obsahové analýzy dodaných interních dokumentů, veřejně dostupných dokumentů, dotazníkového a terénního šetření.

Dotazníkové šetření probíhalo on-line formou v období 20. 1. 2026 až 29. 1. 2026. Návratnost dotazníku k datu uzavření šetření byla 37,4 %. Dotazník vyplnilo 656 osob, z toho 347 žen (53 %), 304 mužů (46 %), 4 osoby (1 %) uvedly jiné a jedna své pohlaví nechtěla uvést. Poměr odpovídajících žen a mužů přibližně odpovídá jejich poměru v zaměstnanecké populaci jako celku.

Respondenti a respondentky vyplňovali dotazník anonymně, uváděli pouze sociodemografické charakteristiky relevantní pro interpretaci výsledků dotazování (pohlaví, věkovou kohortu, rodičovství nebo jiný závazek péče, samoživitelství, pracovní zařazení, vzdělání, státní příslušnost, délku praxe).

Terénní šetření proběhlo v období 6. - 20. 2. 2026. Bylo realizováno 5 skupinových rozhovorů, každý v délce 60–120 minut. Respondenti a respondentky fokusních skupin byli vytipováni a pozváni k účasti kontaktní osobou ze strany objednatele na základě sociodemografické specifikace. Sociodemografické specifikace fokusních skupin byly po vzájemné dohodě objednatele a výzkumného týmu zvoleny následovně:

FG - vedoucí muži

FG - vedoucí ženy

FG - PhD muži a ženy

FG - zahraniční vyučující

FG - pečující o děti do 6 let

Metodologické limity

Dotazníkové šetření:

Dotazníkové šetření bylo rozesláno anonymně, přes nástroje externí firmy. Způsob sběru dat plně zachoval anonymitu respondentstva, což lze považovat za významný pozitivní aspekt výzkumu a faktor podporující otevřenost odpovědí. Výstupy z dotazníkového šetření a jejich interpretace má jistá omezení, zejména při jejich zobecňování.

- Součet dílčích relativních četností (procent) jednotlivých kategorií nemusí být 100 vlivem zaokrouhlování.
- V grafech a tabulkách je kromě celkových hodnot uvedeno třídění pro „muže“ a „ženy“, nejsou však uvedeny dílčí hodnoty pro ty, kteří na otázku pohlaví odpověděli „jiné“ nebo neodpověděli. Vzhledem k tomu, že jde o malý počet respondentů, mohlo by to ohrozit anonymitu respondentů a také nemají v tabulkách příliš velkou vypovídací hodnotu a spíše by tabulky znepřehlednily, neuvádíme je.
- V grafech není (většinou) zobrazena kategorie „bez odpovědi“, pokud je nulová, nebo pokud to není relevantní pro interpretaci.
- interpretace procent odpovědí jsou procenta populace žen a procenta populace mužů

Terénní šetření:

Totožnost respondentů a respondentek, se kterými výzkumný tým hovořil, byla známa projektovému týmu na straně objednatele, což limituje deklarovanou anonymitu respondenstva. Tato skutečnost mohla do jisté míry omezit pocit bezpečí a mohla tím být snížena míra upřímnosti. V rámci terénního šetření zazněla i obava o bezpečné prostředí konkrétní skupiny a byla deklarována snížená míra sdílnosti. Z hlediska prevence negativního dopadu fokusních skupin na prostředí objednatele bylo požadováno, aby se ve skupinových rozhovorech nesetkaly osoby ze stejných týmů na různých hierarchických úrovních.

MANAŽERSKÉ SHRNUÍ

Genderový audit VŠCHT Praha byl realizován v období prosinec 2025 až únor 2026 kombinací kvantitativních a kvalitativních metod. Analýza vychází z dotazníkového šetření (N = 656), fokusních skupin, analýzy interních dokumentů a statistických dat. Cílem auditu bylo zhodnotit stav pracovních podmínek v organizaci optikou rovných příležitostí žen a mužů a doporučit opatření vedoucí k zmírnění nerovností, rozvoji rovných příležitostí, transparentních personálních procesů a nediskriminačního pracovního prostředí.

Hlavní zjištění

Analýza ukazuje, že instituce disponuje strategickými dokumenty deklarujícími rovné příležitosti a nediskriminaci, disponuje Etickým kodexem, kolektivní smlouvou a nástroji v oblasti sociálního bezpečí. Pracovní podmínky jsou většinou zaměstnanci a zaměstnankyněmi hodnoceny jako vstřícné, umožňující flexibilitu práce a na pracovišti jsou zavedena některá opatření podporující sladění pracovního a osobního života. Současně však audit identifikoval několik strukturálních problémů, které se opakují napříč jednotlivými oblastmi a souvisejí především s mírou formalizace procesů, transparentností rozhodování a s organizační kulturou založenou na neformálních pravidlech a individuálním přístupem vedoucích pracovníků.

Genderová diverzita a kariérní postup

Z analýzy vyplynula přítomnost horizontální i vertikální genderové segregace. Ženy jsou výrazněji zastoupeny na neakademických pozicích, zatímco muži převažují na akademických a zejména vedoucích pozicích a mezi nositeli nejvyšších akademických titulů. Ženy také častěji než muži vnímají podmínky pro kariérní postup jako méně příznivé a častěji uvádějí pečovatelské povinnosti jako bariéru kariérního růstu.

Kariérní rozvoj a postup jsou v instituci formálně deklarovány, v praxi jsou však často závislé na individuálním přístupu vedoucích pracovníků, což vede k nerovnoměrné zkušenosti zaměstnanců napříč pracovišti a snižuje transparentnost kariérních procesů.

Pracovní podmínky a pracovní zátěž

Významným zjištěním je vysoká pracovní zátěž a častá práce nad rámec pracovní doby, která je v akademickém prostředí vnímána jako běžná součást práce. Dochází k nesouladu mezi výší pracovního úvazku a reálným pracovním zatížením, zejména v souvislosti s kombinací výuky, výzkumu, projektové a administrativní činnosti. Administrativní zátěž a nedostatečné podpůrné struktury byly opakovaně zmiňovány jako významný problém.

Odměňování a hodnocení

V oblasti odměňování se jako klíčové téma ukázala transparentnost systému odměňování a návaznost hodnocení pracovního výkonu na finanční ohodnocení. Přestože většina zaměstnanců uvádí, že ví, co ovlivňuje výši jejich příjmu, značná část zaměstnanců a zejména zaměstnankyň si není jista rovností odměňování žen a mužů a vnímá systém odměňování jako méně transparentní. Výše odměn je často závislá na projektovém financování a individuálním rozhodování vedoucích pracovníků.

Slad'ování pracovního a osobního života

Oblast slad'ování pracovního a osobního života je celkově hodnocena pozitivně, zejména díky flexibilní pracovní době a možnosti práce z domova. Systém je však do značné míry založen na individuálních dohodách a přístupu vedoucích pracovníků, což může vést k nerovnostem mezi jednotlivými pracovišti. Oblast managementu mateřské a rodičovské dovolené není v instituci systematicky formalizována a postupy jsou často nejasné nebo závislé na neformálních vztazích.

Organizační kultura a pracovní prostředí

Pracovní prostředí je většinou zaměstnanců hodnoceno jako přátelské, zároveň však existují výrazné rozdíly mezi jednotlivými pracovišti. Opakovaně byla zmiňována administrativní zátěž, nejasné kompetence, nedostatečná komunikace a napětí mezi akademickými a neakademickými pracovníky. Zahraniční zaměstnanci upozorňovali na nerovné podmínky, horší dostupnost informací v angličtině a obtížnější integraci do pracovního prostředí.

Závažným zjištěním je poměrně vysoký podíl zkušeností s negativními rysy na pracovišti s prvky šikany (zejména bossingem a mobbingem) a nízká míra nahlašování těchto situací, která souvisí s nedůvěrou v jejich řešení a obavou z negativních důsledků.

Hlavní doporučení

Na základě provedené analýzy doporučujeme zaměřit další rozvoj instituce zejména na následující oblasti:

- zvýšení transparentnosti a formalizace personálních procesů (kariérní postup, hodnocení, odměňování, nábor),
- systematickou podporu kariérního růstu žen a odstraňování strukturálních bariér kariérního postupu,
- posílení transparentnosti systému odměňování a jasné provázání hodnocení výkonu s finančním ohodnocením,
- analýzu pracovního zatížení a snížení administrativní zátěže akademických pracovníků,
- systematizaci podpory slad'ování pracovního a osobního života, včetně managementu mateřské a rodičovské dovolené,

- posílení interní komunikace, sdílení informací a integrace zahraničních zaměstnanců,
- aktivní prevenci negativních jevů na pracovišti, zejména šikany a zneužívání mocenské pozice,
- systematickou práci s daty o zaměstnancích a zaměstnankyních a využívání těchto dat pro řízení lidských zdrojů a diverzity.

Závěr

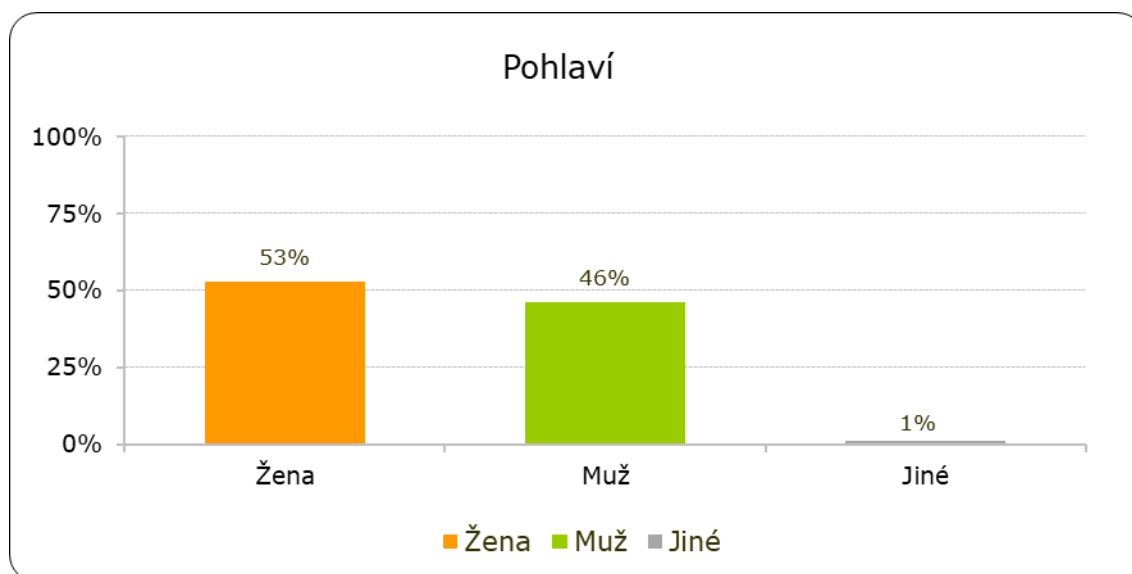
Audit ukazuje, že VŠCHT Praha je stabilní institucí s relativně spokojenými zaměstnanci a zaměstnankyněmi a s řadou existujících opatření v oblasti rovných příležitostí. Hlavní výzvou do budoucna není zavádění jednotlivých izolovaných opatření, ale především systematizace a formalizace procesů, zvýšení transparentnosti řízení lidských zdrojů, posílení organizační kultury založené na otevřené komunikaci a rovnosti příležitostí a snížení závislosti pracovních podmínek na individuálním přístupu vedoucích pracovníků. Právě tyto kroky mohou významně přispět k tomu, aby instituce byla dlouhodobě vnímána jako kvalitní a férový zaměstnavatel a atraktivní akademické prostředí pro ženy i muže.

GENDEROVÁ DIVERZITA

Tato kapitola se zaměřuje na hodnocení stavu genderové diverzity a vyrovnaného zastoupení žen a mužů v instituci. Analyzuje strukturu zaměstnanecké populace, zastoupení žen a mužů celkově i v jednotlivých pracovních týmech i v rámci hierarchie pracovních pozic. Předmětem této části analýzy jsou dále personální procesy v instituci, kariérní růst i rozvoj.

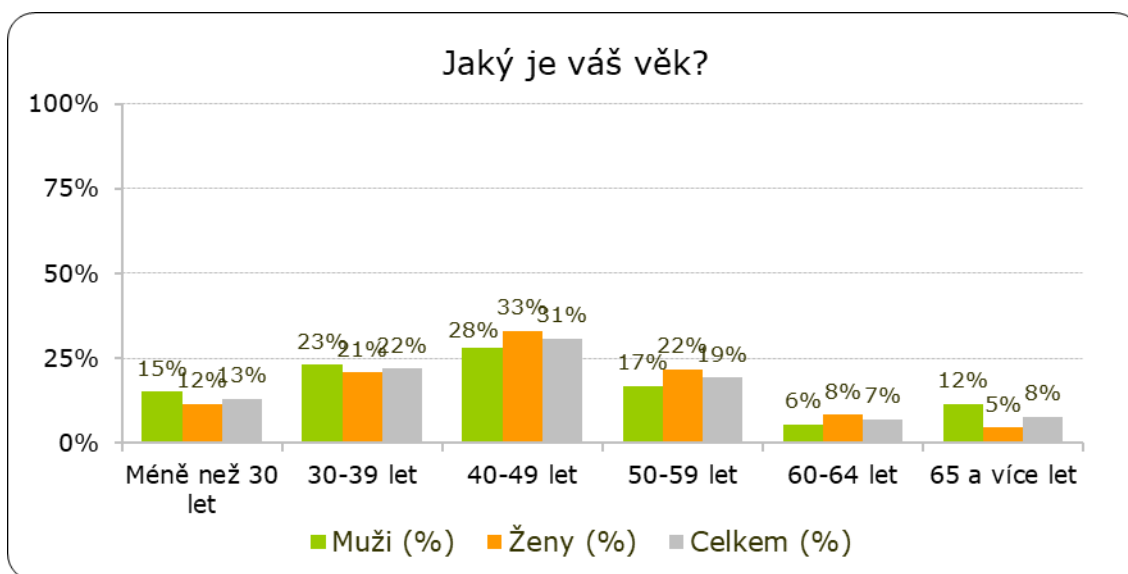
Horizontální a vertikální genderová segregace

Dotazníkového šetření se celkem zúčastnilo 656 osob. Z tohoto počtu bylo 347 žen (53 %), 304 mužů (46 %). Podíl žen a mužů je tedy v souboru respondentů relativně vyrovnaný, s mírnou převahou žen. Pro účely interpretace genderově členěných statistik nejsou v grafech samostatně uvedeny odpovědi osob, které uvedly pohlaví jako jiné či bez odpovědi, je to z důvodu malého počtu a z důvodu zachování anonymity. Tyto odpovědi však byly zahrnuty do celkové analytické interpretace výsledků a reflektovány v kvalitativním popisu zjištění.



Věková struktura respondentstva je koncentrována především ve věkové kategorii 40–49 let (31 %), následované skupinou 30–39 let (22 %) a 50–59 let (19 %). Genderová struktura je ve většině věkových kategorií relativně vyrovnaná, mírná převaha žen je patrná ve skupině 40–49 let (33 % žen oproti 28 % mužů), zatímco ve věku 65 a více let převažují muži (12 % oproti 5 % žen).

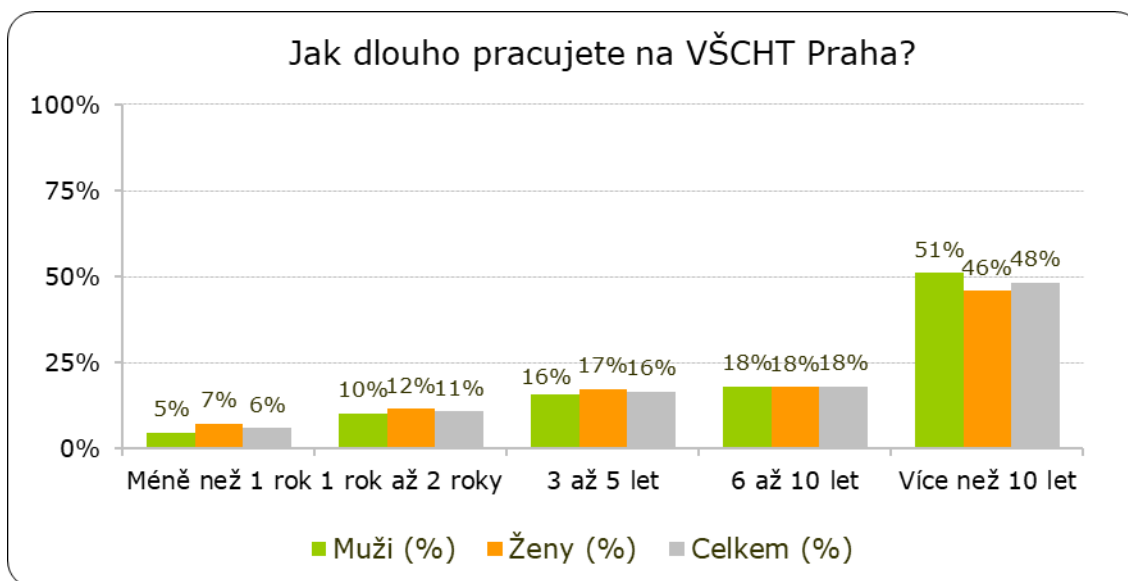
Výsledky ukazují na stabilní, převážně středněvěkou věkovou strukturu organizace, přičemž rozdíly ve vyšších věkových kategoriích mohou souviset s odlišnými kariérními trajektoriemi žen a mužů.



Z hlediska délky působení na VŠCHT Praha převažují respondenti a respondentky s dlouhodobým pracovním vztahem – 48 % pracuje na škole déle než 10 let, dalších 18 % pak 6–10 let. Kratší pracovní zkušenost do dvou let uvádí celkem 17 % dotazovaných.

Výsledky potvrzují stabilní personální strukturu s nízkou fluktuací, přičemž genderové rozdíly jsou minimální a nevykazují významnější odchylky v délce setrvání v zaměstnání.

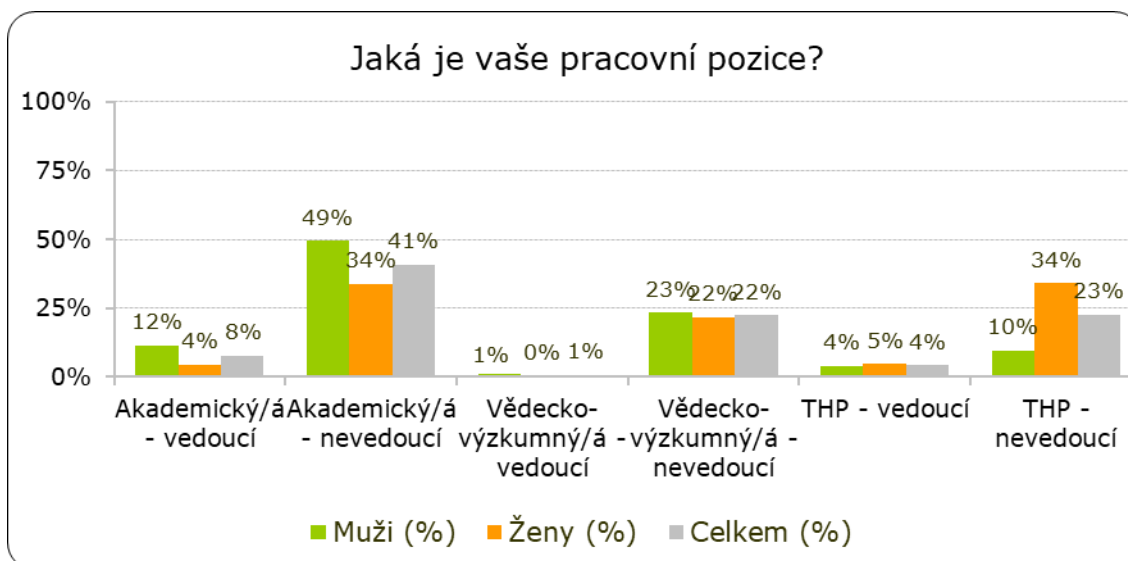
Výsledky dotazníkové šetření jsou v tomto ohledu v souladu se zjištěním z terénního šetření, kde dlouhodobé setrvávání v instituci bylo vnímáno jako norma, většinová zkušenost byla setrvat velkou část kariérního života (studium bakalářského programu, magisterského, případně doktorského a následně setrvání buď na projektech nebo, pokud je ta možnost, na kmenovém úvazku). Fluktuace je poměrně nízká a doba setrvání v zaměstnání je dlouhá. Tato skutečnost má vliv na celkové organizační klima instituce a předávání neformálních pravidel a utváření institucionální kultury. Ačkoli z terénního šetření vyplývala spokojenost s tzv. dlouhověkovostí pracovních pozic, tato realita skýtá nebezpečí právě ve vytváření neformálních struktur, které nemusí být zřejmé nově příchozím. Řada informací může být předávána neformálními kanály a činnosti mohou být vykonávány zaběhlým způsobem, aniž by o těchto způsobech byly nově příchozí informováni. Dalším rizikem je uvíznutí ve starých způsobech práce bez reflexe vývoje v dané oblasti, což může mít negativní vliv i na rozvoj instituce. Konkrétním příkladem mohou být manažerské styly vedoucích, využívání nových nástrojů, otevřenost k inovacím v oblasti řízení lidských zdrojů, využívání zpětné vazby a provázání s řízením lidských zdrojů či podpora diverzity na pracovišti.



Při pohledu na graf zobrazující pracovní pozici respondentů a respondentek je zřejmé, že největší podíl tvoří akademičtí pracovníci a pracovníce bez vedoucí funkce (celkem 41 %; 49 % mužů a 34 % žen). Druhou nejpočetnější skupinou jsou THP bez vedoucí funkce (celkem 23 %; 34 % žen a 10 % mužů). Vědecko-výzkumné pozice představují 23 % (24 % mužů a 22 % žen), z čehož s vedoucí funkcí, což představuje 1% osob (5 osob) převažují muži (4 osoby) nad ženami (1 osoba). Vedoucí pozice jsou zastoupeny výrazně méně: akademické vedoucí pozice tvoří 8 % (12 % mužů a 4 % žen), THP vedoucí 4 % (4 % mužů a 5 % žen)

Z genderového hlediska je patrná horizontální i vertikální segregace. Ze statistických dat vyplývá, že ženy jsou výrazněji zastoupeny na THP pozicích (272 ku 105), muži na akademických pozicích. Nejmarkantnější rozdíl je v nejvyšším dosaženém titulu, kdy mužů s profesorským titulem je 85, žen pouze 10. Podobně je tomu i u různých úrovní řízení (muži (pro)rektoři 4 vs ženy 2, muži (pro)děkani 13 vs ženy 2).

Složení odpovídajících v dotazníku odpovídá statistickým údajům, výrazněji ale ukazuje na vertikální segregaci. V případě THP zaměstnaných celkově výrazně převažují ženy, ale na vedoucí pozici jsou zastoupeni muži a ženy téměř stejně (4 a 5 %). Vedoucí pozice zastávají muži i v prostředí, kde ženy v celkových počtech jednoznačně vévodí (34 % žen, 10 % mužů). U akademických pozic je mužů více a zastávají více i vedoucí role (12 % mužů oproti 4 % žen). Toto je potřeba reflektovat a zabývat se příčinami, které vedou k nižšímu zastoupení žen na akademických pozicích i v jejich zastoupení ve vedení. Tato skutečnost může ukazovat na ztížený vstup pro ženy např. z hlediska genderových stereotypů při výběrovém řízení nebo pracovní reality, která je obtížně slučitelná s pečovatelskými povinnostmi, které ženy v rodinách častěji vykonávají. Vertikální segregace u THP pozic může být důsledkem genderovanosti organizace na pozicích, či důsledkem fenoménu nazývaného skleněný výtah, který popisuje situaci, kdy (v tomto případě) muž ve feminizovaném prostředí má výrazně rychlejší kariérní postup, a to z důvodu svého genderu.



Doporučení

Z hlediska genderové diverzity a zastoupení žen a mužů v jednotlivých pozicích lze na základě statistických dat, dotazníkového i terénního šetření konstatovat přítomnost horizontální i vertikální genderové segregace. Ta se projevuje jak v rozdělení pozic mezi akademickou a THP sféru, tak zejména v zastoupení žen ve vyšších akademických a řídicích pozicích. Současně se v instituci projevuje nízká fluktuace a dlouhodobé setrvávání zaměstnaných, což ovlivňuje organizační kulturu a může přispívat k reprodukci neformálních pravidel a struktur.

Podpora žen v akademických a vedoucích pozicích

- Tento stav může souviset se strukturálními bariérami, kdy existuje kumulace znevýhodnění v průběhu kariéry ženy a má za následek nižší zastoupení žen mezi nositeli vyšších titulů, které jsou předpokladem pro postup do vedení. Doporučujeme proto zavést **cílená opatření na podporu žen**, zejména mentoringové programy, síťování a aktivní podporu žen při dosahování vyšší kvalifikace (např. habilitační a profesorské řízení).
- V rámci podpory kariérního růstu žen ve vědeckých pozicích doporučujeme několik opatření. Navrhujeme podpořit **vznik interních i externích sítí žen, které umožňují sdílení zkušeností a poskytují prostor pro vzájemnou podporu žen napříč jednotlivými katedrami či odděleními**. Taková možnost podporuje sebevědomí žen a vytváří bezpečné prostředí pro sdílení genderově specifických problémů a hledání jejich řešení. Podpurným opatřením mohou být i cílené workshopy na psaní vědeckých článků, publikování a grantovou komunikaci a partnerství. Takový workshop nemusí být určený pouze ženám, ale u této skupiny má specifický význam. U žen dochází častěji k přerušení kariérních drah z důvodu pečovatelských povinností. Tím ženy ztrácí kontakty, vypadávají ze sítí a

vzhledem k intenzivnější péči si často stěžují i na neschopnost se koncentrovat na takovou činnost.

Rozvoj sladovacích opatření a podpory pečujících osob

- Pečovatelské povinnosti, které častěji vykonávají ženy, patří mezi významné bariéry postupu žen do vyšších pozic v akademickém prostředí. Doporučujeme proto dále **rozvíjet a systematicky ukotvit opatření na sladování pracovního a osobního života, včetně podpory návratu z MD/RD, flexibilních forem práce a aktivní podpory zapojení mužů do pečovatelských rolí** (více v samostatné kapitole).

Systematická práce s daty a řízení diverzity

- Dostupná data ukazují genderové rozdíly v zastoupení na jednotlivých pozicích, nicméně jejich systematické využívání pro řízení lidských zdrojů je omezené. Doporučujeme proto **systematicky sbírat a vyhodnocovat data** (např. věk, kariérní postup, odchody a návraty z MD/RD, zastoupení žen a mužů mezi studenty a na jednotlivých pozicích) a využívat tato data i pro plánování personálních politik a podporu diverzity na pracovišti.

Omezení zvykové kultury a genderových stereotypů

- Na VŠCHT v Praze panuje silná **zvyková kultura**, ve které je obtížné zavádět nová opatření. Doporučujeme proto zaměřit se na **omezení jejího vlivu a předcházení tvorbě nepsané hierarchie**. Toho lze dosáhnout formalizováním jednotlivých opatření (více v jednotlivých kapitolách).
- Genderově stereotypní představy o rolích žen ve společnosti mohou významně ovlivňovat rozhodování nejen o projeveném zájmu o kariérní růst na straně konkrétních žen, ale i o jejich přijímání, kariérním postupu či rozvoji. Doporučujeme pracovat na **omezování vlivu genderových stereotypů**, a to např. proškolením osob rozhodujících o přijímání i kariérních drahách v oblasti genderově senzitivního náboru i managementu, dodržováním transparentních postupů v rámci personálních procesů a jejich formalizováním.

Personální procesy, kariérní rozvoj a růst

Pracovní podmínky

VŠCHT Praha má **Plán genderové rovnosti pro roky 2022 – 2026**, který deklaruje nediskriminační praktiky, např. v procesu nábory či kariérního růstu. Toto je pozitivní praxe s velkým potenciálem vlivu na organizační kulturu i na samotné procesy. Plán jako garanci těchto nediskriminačních praktik např. na vedení školy či fakult však udává skutečnost, jsou na tyto pozice jsou osoby voleny Akademickým senátem, aniž by byl uveden jakýkoli metodický pokyn či směrnice Akademického senátu na nediskriminaci. Sama skutečnost volby Akademickým senátem negarantuje spravedlivý a nediskriminační proces a nelze se tedy na to odvolávat. Plán genderové rovnosti zmiňuje dosavadní kroky v implementaci genderové rovnosti, na které navazuje. Zmiňováno je např. udělování ceny Julie Hamáčkové ženám zaměstnankyním, co dělají vědu/výzkum/pedag/inovace, ženám zaměstnankyním, co prosazují rovné příležitosti a studujícím, co píšící práci s analýzou dle genderu/pohlaví. O této ceně jsme se ale v rámci terénu od nikoho nedozvěděly, přestože jsme se na různá opatření na prosazování genderové rovnosti ptaly. Školení na genderovou problematiku a na sexuální obtěžování, která jsou také součástí Plánu, v rámci terénního šetření zmíněna byla a byla hodnocena pozitivně.

V Plánu genderové rovnosti jsou statistická data (do roku 2020) ohledně počtu studujících žen a mužů v kontextu jejich zastoupení na pozicích od studujících po profesorskou pozici. Je velmi dobře patrný fenomén tzv. kapajícího potrubí, kdy na vstupu je žen významně více než mužů, v průběhu kariérního růstu se ale ztrácejí a na nejvyšších pozicích téměř nejsou. Doporučujeme na to pamatovat při tvorbě nového Plánu, protože dobře nastavená strategie a její důsledná implementace může zastoupení ovlivnit, a současně jasně vymezit kompetence a odpovědnosti osob zapojených do personálního řízení a řízení lidských zdrojů, včetně určení garantů tématu diverzity a rovných příležitostí v rámci organizační struktury univerzity.

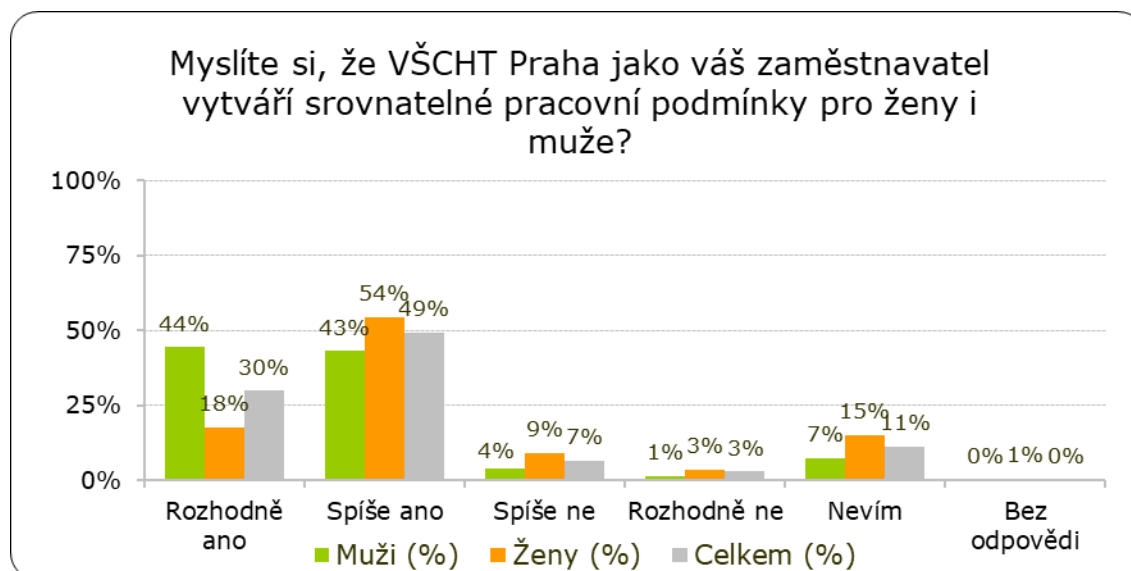
V rámci **Strategického záměru VŠCHT Praha vč. Plánu realizace strategického záměru na rok 2025** jsou taktéž deklarovány hodnoty rovných příležitostí (*VŠCHT Praha se hlásí k hodnotám rovných příležitostí a férového jednání.*)

V **Pracovním řádu VŠCHT v Praze** je deklarováno, že za zvláště hrubé porušení pracovní kázně bude považováno jednání, které je v rozporu s principy rovného zacházení a zákazem diskriminace. V **Etickém kodexu** je stanoveno, že: *"Člen akademické obce a zaměstnanec dodržuje princip rovného zacházení a rovných příležitostí pro všechny a odmítá diskriminaci zejména na základě rasy, etnického původu, národnosti, ideologie, náboženského vyznání, víry, světového názoru, věku, pohlaví, sexuální orientace, genderové identity, fyzického či smyslového handicapu, jazyka, sociálního původu."* Etický kodex vymezuje chování jednotlivých zaměstnaných na řadě míst a budeme se mu více věnovat v rámci kapitoly Kultura pracovního prostředí a negativní jevy na pracovišti.

V dotazníkovém šetření jsme se ptaly na otázku, zda zaměstnavatel vytváří srovnatelné pracovní podmínky pro ženy a muže. Kladně odpovědělo celkem 79 % respondentů a respondentek (30 % „rozhodně ano“ a 49 % „spíše ano“), 10 % vyjádřilo nesouhlas (7 % „spíše ne“ a 3 % „rozhodně ne“), 11 % uvedlo „nevím“ a 0 % zůstalo bez odpovědi.

Z hlediska pohlaví odpovědělo „rozhodně ano“ 44 % mužů a 18 % žen, zatímco „spíše ano“ uvedlo 43 % mužů a 54 % žen. Negativní odpovědi („spíše ne“ a „rozhodně ne“) zvolilo celkem 5 % mužů (4 % + 1 %) a 12 % žen (9 % + 3 %), dohromady se jednalo o 61 osob.

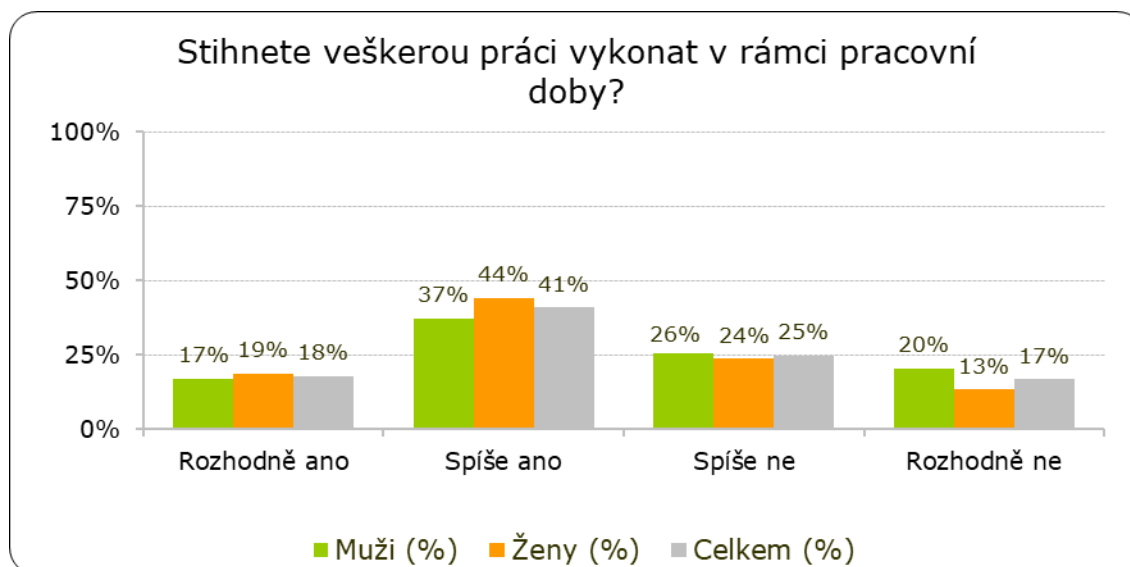
Převažuje pozitivní hodnocení (79 % celkem), ženy ale častěji než muži vyjadřují pochybnosti o rovnosti podmínek (12 % žen oproti 5 % mužů). Současně výrazně vyšší podíl mužů volí kategorii „rozhodně ano“ (44 % oproti 18 % žen), což může indikovat rozdílné zkušenosti či vnímání pracovních podmínek podle pohlaví. Negativní vnímání také vyjadřují více ženy, ostrý souhlas jich projevilo pouze 18 %. Tuto nejistotu ohledně rovných podmínek potvrdilo i terénní šetření, kdy ženy častěji vyjadřovaly pochybnosti nad tím, že nastavené podmínky jsou pro ženy stejné jako pro muže a že ženy mají stejný přístup k vyšším pozicím. Tyto pochybnosti ale formulovali i muži. I podle nich ženy údajně čelí stereotypnímu přístupu, kdy pro ně nejsou vedoucí pozice považovány za vhodné, jejich úspěchy jsou zlehčovány a čelí i stereotypním poznámkám o roli žen ve společnosti i na instituci. Přestože tyto hlasy nejsou v celkovém počtu procentuálně významně zastoupeny, nelze je brát na lehkou váhu a je potřeba dát jasný signál, že diskriminace na základě pohlaví není tolerována a systematicky pracovat na zlepšení klimatu v instituci.



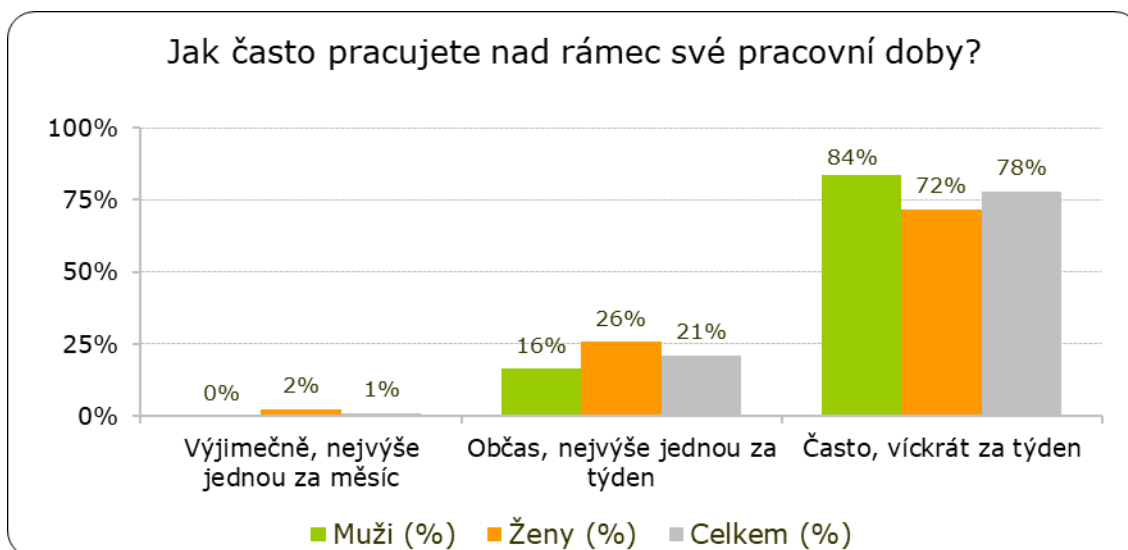
Práce nad rámec pracovní doby

Další zkoumanou oblastí byla práce nad rámec pracovní doby. Graf ukazující odpovědi na otázku, zda zaměstnanci a zaměstnankyně stihnou veškerou práci vykonat v rámci pracovní doby, ukazuje vysokou míru nestíhání. „Rozhodně ano“ uvedlo pouze 18 %, 41 % pak „spíše ano“, 42 % ovšem uvedlo, že práci v pracovní době nestíhá (25 % „spíše ne“ a 17 % „rozhodně ne“). Muži častěji než ženy deklarují, že práci nestíhají (46 % oproti

37 %), což může souviset s rozdílným pracovním zatížením nebo strukturou vykonávaných pozic. Největší míru nestíhání nacházíme u pozic akademických pracovníků a pracovníc ve vedoucí pozici, což lze jednoduše vysvětlit manažerskou agendou u těchto pozic, která často nebývá reflektována v předpokládané délce pracovní doby.



Graf mapující intenzitu práce nad rámec pracovní doby (u těch, kteří odpověděli že rozhodně nestíhají nebo spíše nestíhají) ukazuje, že nestíhání pracovní agendy není pouze ojedinělým jevem, ale u významné části respondentstva má pravidelný charakter. 78 % respondentů a respondentek (211 osob) uvádí, že pracují přesčas často, víckrát za týden, 21 % pracuje nad rámec pracovní doby občas (nejvýše jednou týdně) a pouze 1 % výjimečně (nejvýše jednou za měsíc). Z terénního šetření dále vyplývá, že vysoká míra práce nad rámec pracovní doby je vnímána jako běžná součást pracovního nastavení. Respondenti a respondentky poukazyvali na to, že vzhledem k celkovému pracovnímu zatížení a kumulaci rolí nevěnují systematickou pozornost nastavení výše úvazku, přestože ten často neodpovídá reálně vykonávané práci. V důsledku toho je vědecká a publikační činnost realizována spíše nad rámec pracovní doby, často ve večerních hodinách či v domácím prostředí, které umožňuje větší soustředění.



Práce nad rámec pracovní doby má u většiny zaměstnanců a zaměstnankyň pravidelný charakter napříč všemi sledovanými skupinami.

Výše úvazku a spokojenost

Obecně na VŠCHT Praha převažují plné úvazky (75 %) a částečné v rozmezí 0,5 - 0,74 (13 %), částečné úvazky mají ženy jen nepatrně častěji než muži (45 ku 37). S výší úvazku panuje převážně spokojenost (velmi spokojen/a a spíše spokojen/a 91 %), nespokojených je pouze 5 % (spíše nespokojen/a 3 % a velmi nespokojen/a 2 %). Často ale zaznívala kritika velmi nízkého finančního ocenění a tedy svým způsobem nemožnost pracovat na jiný než plný úvazek (z finančního důvodu).

Z terénního šetření vyplývá, že ačkoli míra deklarované nespokojenosti není výrazná, je to do určité míry dáno nízkou mírou možnosti situaci ovlivnit. Respondenti a respondentky popisovali nastavení pracovních úvazků a odměňování jako málo transparentní a jen omezeně otevřené vyjednávání. Současně poukazovali na nesoulad mezi výší úvazku a reálným pracovním zatížením, které zahrnuje kombinaci výuky, vědecké činnosti a administrativních povinností. Právě kumulace těchto rolí vede k tomu, že některé činnosti jsou upozaděny – typicky výuka či práce se studenty, která je zároveň vnímána jako finančně méně ohodnocená. Významnou roli hraje také administrativní zátěž a nedostatečně funkční podpůrné struktury, zejména v oblasti projektového řízení, což dále snižuje prostor pro odbornou práci. Tento typ přetížení a kombinace akademických, výukových a administrativních rolí je přitom dlouhodobě identifikován jako významný faktor ovlivňující pracovní zátěž a efektivitu akademických pracovníků.

Nábor a adaptace

Tato kapitola se zaměřuje na nastavení náborových procesů a následné adaptace. Výběrový proces se řídí Řádem výběrového řízení na VŠCHT Praha, kde je deklarováno: *"Rovné nediskriminační zacházení s ohledem na národnost, etnický původ, věk, pohlaví, náboženské vyznání, politické přesvědčení, jazyk, sexuální orientaci, zdravotní omezení, sociální nebo ekonomický původ, či jiné rozdíly, a to v souladu se zásadami OTM-R (open-transparent-merit-based recruitment). Přiměřená genderová vyváženost je zohledněna i při sestavování Komisí pro VŘ."* V rámci podmínek výběrového řízení je deklarováno *"zachování rovných příležitostí"* a je řečeno, že *"nesmí docházet k diskriminaci a nerovnému zacházení"*. Ani z Řádu ani v rámci terénního šetření jsme ale nezjistily, jak toho bude konkrétně docíleno, krom zmínky o "přiměřené" genderové vyváženosti, která bude "zohledněna" při sestavování Komisí pro VŘ, což jsou slova, pod kterými si mohou různí lidé vyložit různé věci.

V rámci této kapitoly jsme se zaměřily i na inzeráty, k dispozici jsme jich měly několik, kde byl vždy používán genderově neutrální jazyk, v některých ale chyběla výše mzdy nebo jejího rozpětí. Doporučujeme nastavit jednotná pravidla, přičemž uvádění minimálně rozpětí výše mzdy může sloužit jako dobrá prevence proti nerovnému odměňování.

V náborovém procesu je možné využívat statistických dat o uchazečstvu i o úspěšných kandidátech a kandidátkách a tuto optiku pak zúročit při snahách o vyrovnanější zastoupení či diverzifikovanější týmy. Z terénního šetření vyplývalo, že data pro tyto účely nejsou zatím využívána, ale jsou pro datovém centru sbírána.

V dotazníkovém šetření jsme se ptaly na pocit spravedlnosti při přijímacím řízení. Na otázku, zda-li jsou při přijímání nových zaměstnanců a zaměstnankyň pro muže a ženy dodržována stejná pravidla, odpovídala naprostá většina rozhodně ano (32 %) nebo spíše ano (31 %), u velké míry přesvědčení se ale liší genderové zastoupení jednotlivých odpovědí. Muži tvoří 45 %, ženy pouze 21 %. U nesouhlasu je vyšší míra žen, ale čísla jsou relativně malá (rozhodně ne a spíše ne dohromady 30). Může to naznačovat nižší míru důvěry či menší transparentnost náborových procesů z pohledu žen. Při doplnění otázky, v čem rozdíl spočívá, zaznívaly méně často argumenty pro ženy (že jsou kvůli kvótám či projektům dosazovány), více často pro muže, že mají přednost před ženami vzhledem k jejich aktuálním či očekávaným mateřským povinnostem. Tyto obavy z diskriminace na základě mateřství se objevovaly i v rámci terénního šetření a naznačují možnost nedostatečně komunikovaných institucionálních hodnot či principů rovných příležitostí. Ačkoli se takové principy mohou zdát samozřejmé a třeba i deklarované v rámci některého dokumentu (Plán genderové rovnosti apod.), je třeba tyto hodnoty připomínat při různých příležitostech a dbát na jejich prezentaci mezi zaměstnaneckou (i studijní) populací.



K adaptačnímu procesu uváděli respondenti a respondentky v rámci terénního šetření vysokou míru nejistoty až chaosu, přičemž jako problematická byla vnímána nejasnost rolí ze strany projektového oddělení. Tuto nejasnost vyjadřují i zahraniční pracovníci, u nichž je potřeba systematické podpory a orientace v institucionálním prostředí ještě výraznější. Ukazuje potřeba posilovat příležitosti pro setkávání, sdílení zkušeností a budování profesních sítí, které představují klíčový prvek úspěšné adaptace a integrace do pracovního prostředí.

Odchody

Z rozhovorů vyplývá, že fluktuace zaměstnaných na fakultě je celkově nízká – lidé většinou zůstávají dlouhodobě a odchody z organizačního celku nastávají spíše přirozeně, například odchodem do důchodu, než že by docházelo k častému „přechodu“ na jiné pozice či do jiných institucí. Výstupní pohovory

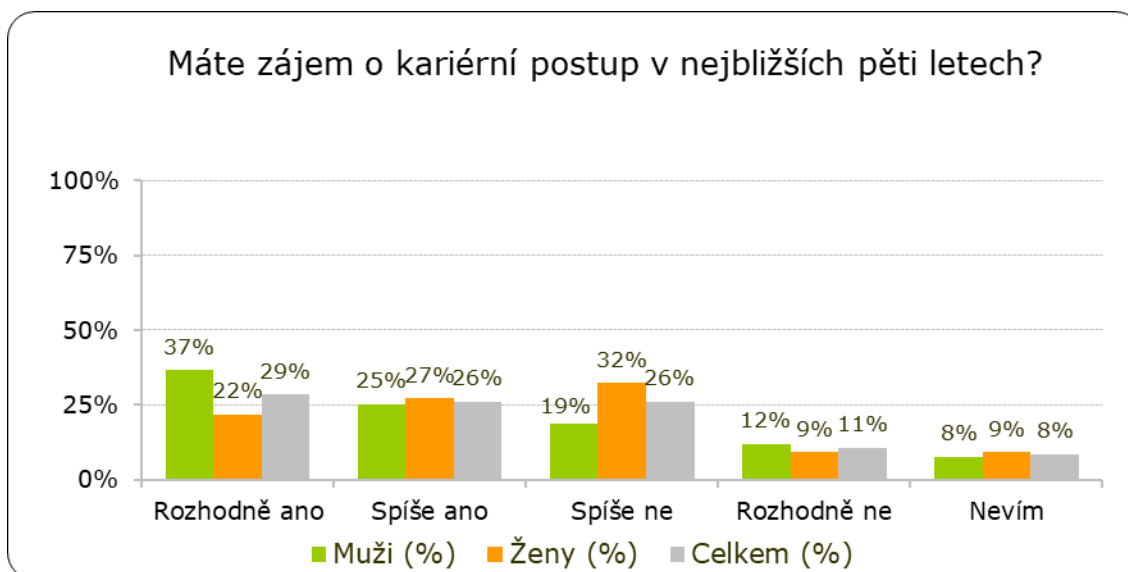
nebo formální procesy vystupování z pracovního poměru nejsou běžnou součástí praxe, takže není systematicky sbírána zpětná vazba od odcházejících. Z rozhovorů dále vyplývá, že v případě zahraničních pracovníků je jejich setrvání v instituci často vnímáno jako spíše dočasné. Respondenti a respondentky uváděli, že tito pracovníci často přicházejí s očekáváním krátkodobého působení v horizontu několika let, po němž plánují další profesní přesun. Tento postoj může souviset s vnímanými limity pracovních podmínek, zejména v oblasti finančního ohodnocení a podpory vědecké a projektové činnosti a ve vnímání rozdílu přístupu k zahraničním pracovníkům a omezeným vnímání jejich přínosu. Motivace k setrvání je pak často založena spíše na externích faktorech jako je rodinné zázemí či srovnání s méně příznivými podmínkami v jiných zemích než na atraktivitě institucionálního prostředí.

Kariérní postup a mobilita v rámci organizace

Oblast kariérního růstu sleduje nastavené procesy kariérního postupu (např. mentoring či vzdělávání) a možné překážky v něm. Je hodnocena i mobilita v rámci organizace, zda a jak jsou nastaveny procesy výměny zkušeností v organizaci napříč pozicemi (mentoring, rotace, stínování) a zda mají zaměstnanci a zaměstnankyně možnost v případě zájmu přejít do jiného úseku. Genderová dimenze ve vedení organizace byla hodnocena v samostatné kapitole.

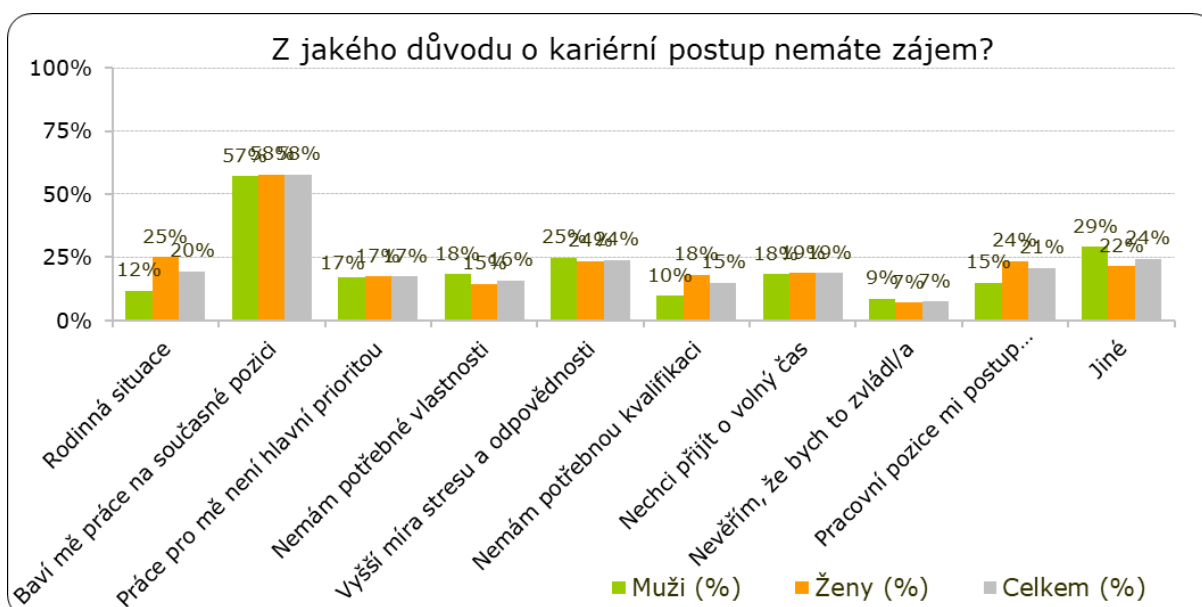
V rámci dotazníkového šetření jsme se dotazovaly na zájem o kariérní postup v nejbližších pěti letech. Celkem 55 % respondentů a respondentek tento zájem deklaruje (29 % „rozhodně ano“ a 26 % „spíše ano“), 37 % zájem nemá (26 % „spíše ne“ a 11 % „rozhodně ne“) a 8 % uvedlo odpověď „nevím“.

Z genderového hlediska projevují muži větší zájem než ženy. Nejčastější mužskou odpovědí bylo „rozhodně ano“ (37 % mužů oproti 22 % žen, nejčastější ženskou odpovědí bylo „spíše ne“ (32 % žen oproti 19 % mužů). Odpověď „nevím“ uvedlo 8 % mužů a 9 % žen. Přestože většina respondentů a respondentek má zájem o kariérní postup (55 %), ženy častěji než muži deklarují jeho absenci (41 % oproti 31 %). Tento rozdíl může naznačovat rozdíly v kariérních aspiracích či vnímaných příležitostech k postupu.



Při podrobnějším zjišťování příčin byla nejčastějším uváděným důvodem pro nezáměr o kariérní postup spokojenost se současnou pozicí, kterou uvádí 58 % celkem (57 % mužů a 58 % žen). Toto naznačuje vysokou míru spokojenosti. Další časté důvody nezájmu o postup představují vyšší míra stresu a odpovědnosti (24 %) a kategorie „jiné“ (24 %; 29 % mužů a 22 % žen). Kategorie jiné je pak dovysvětlována většinou důchodovým či předdůchodovým věkem, případně administrativní zátěží. Rodinnou situaci uvádí 20 % respondentů a respondentek (12 % mužů a 25 % žen).

Ženy častěji než muži uvádějí rodinnou situaci jako důvod nezájmu o postup (25 % oproti 12 %) a častěji také zmiňují nedostatek kvalifikace (18 % oproti 10 %). To může poukazovat na přetrvávající genderové nerovnosti v oblasti sladování práce a rodiny a na rozdílné vnímání vlastních kompetencí či přístupu k rozvojovým příležitostem. Ženy mají častěji než muži tendenci podceňovat své schopnosti i znalosti.

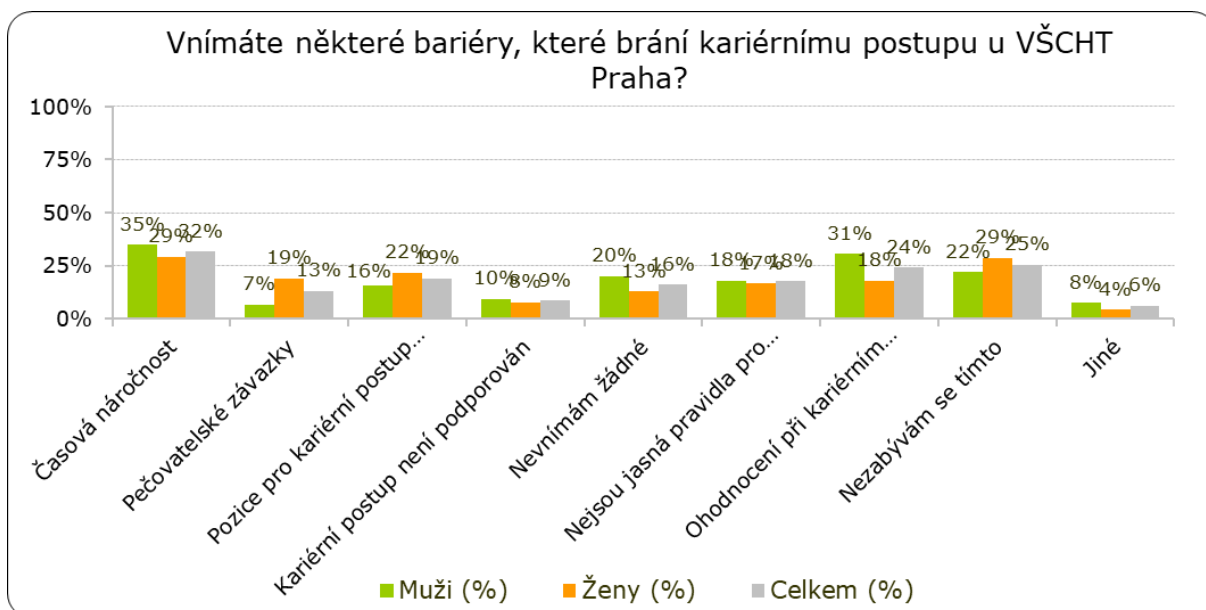


Z terénního šetření ale vyplývá, že nízký zájem o kariérní postup není primárně dán absencí ambicí, ale spíše vnímanými bariérami a nastavením podmínek pro postup. Respondenti a respondentky opakovaně uváděli, že kariérní růst je vnímán jako omezený a dostupný pouze pro vybrané skupiny, přičemž pravidla postupu nejsou vždy srozumitelná. Současně byl kariérní postup spojován spíše s nárůstem administrativních a organizačních povinností než s odpovídajícím finančním ohodnocením či profesními benefity. Nedostatečné finanční ohodnocení bylo často zmiňováno jako velký problém, který samozřejmě nemá snadné řešení. V tomto kontextu je ale na místě připomenout, že samotné finanční ohodnocení je jen jedním z důvodů, proč lidé volí své zaměstnanecké strategie. Finanční podmínky se mohou jevit jako méně podstatné v případě, že všechny ostatní funkce, které od zaměstnání očekáváme, jsou naplněny. Pokud tedy nemohu nabídnout lepší finanční podmínky, musím se zaměřit na kvalitu pracovního prostředí, vztahů a pocit smysluplnosti práce. Tzv. wellbeing se pak stává žádaným benefitem, který může hrát významnou roli v rozhodování.

Vedle příčin nezájmu byly zjišťovány bariéry bránící kariérnímu postupu. Nejčastěji uváděná je časová náročnost (32 % celkem; 35 % mužů a 29 % žen), následuje ohodnocení při kariérním postupu (24 %; 31 % mužů a 18 % žen) a odpověď „nezabývám se tímto“ (25 %; 22 % mužů a 29 % žen).

Pečovatelské závazky uvádí 16 % respondentů a respondentek (7 % mužů a 19 % žen). Nedostatek jasných pravidel pro postup zmiňuje 18 % (18 % mužů a 17 % žen) a omezené pozice pro kariérní postup 19 % (16 % mužů a 22 % žen). Odpověď „nevnímám žádné bariéry“ uvedlo 16 % (20 % mužů a 13 % žen). Mezi odpověďmi „jiné“ se objevovaly zvyšující se nároky, stres, nedobré vztahy či povinnosti pojící se s postupem (zahraniční stáž, publikování atp.).

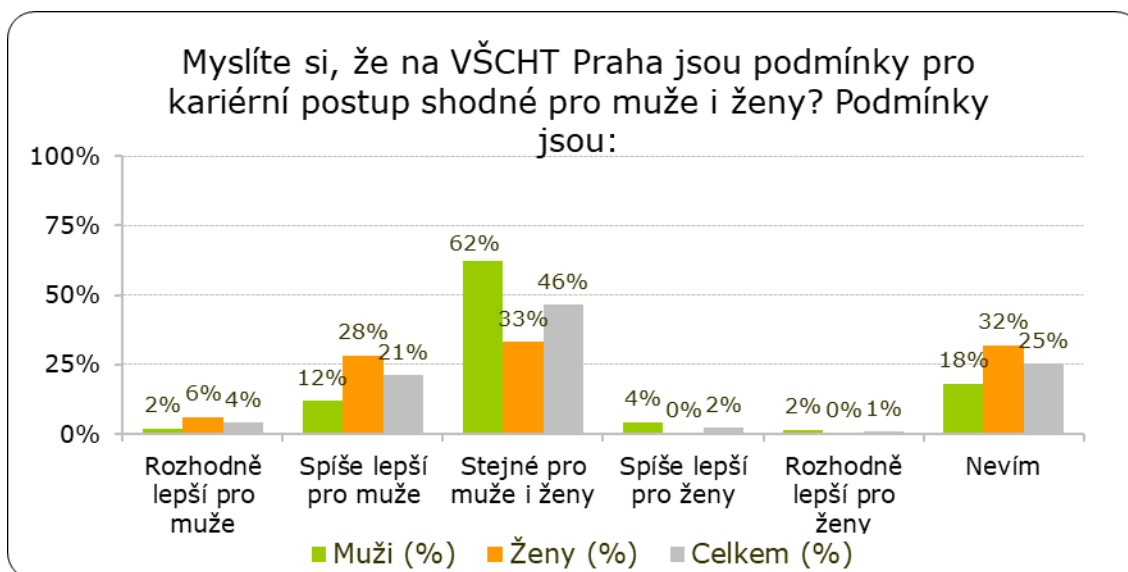
Ženy výrazně častěji než muži vnímají jako bariéru pečovatelské závazky (19 % oproti 7 %) a častěji poukazují i na omezené možnosti postupu (22 % oproti 16 %). Muži naopak častěji zmiňují ohodnocení při kariérním postupu (31 % oproti 18 %) a častěji také uvádějí, že žádné bariéry nevnímají (20 % oproti 13 %).



Odlíšné příčiny nezájmu i vnímané bariéry u mužů a žen mohou souviset s vnímáním rovnosti podmínek pro kariéerní postup žen a mužů, což byla další otázka v dotazníku.

Celkem 46 % respondentů a respondentek se domnívá, že podmínky jsou stejné pro muže i ženy (62 % mužů a 33 % žen), 25 % uvedlo odpověď „nevím“ (18 % mužů a 32 % žen). Za lepší pro muže považuje podmínky celkem 25 % respondentů a respondentek (4 % „rozhodně lepší pro muže“ a 21 % „spíše lepší pro muže“), přičemž tento názor zastává 14 % mužů (2 % + 12 %) a 34 % žen (6 % + 28 %). Za lepší pro ženy označilo podmínky pouze 3 % celkem (2 % „spíše lepší pro ženy“ a 1 % „rozhodně lepší pro ženy“); tento názor uvádí 6 % mužů (4 % + 2 %) a 0 % žen.

Je zde významný rozdíl ve vnímání rovnosti: zatímco téměř dvě třetiny mužů (62 %) považují podmínky za stejné, mezi ženami tento názor sdílí pouze třetina (33 %). Více než třetina žen (34 %) se zároveň domnívá, že podmínky jsou lepší pro muže, což může signalizovat odlišnou zkušenost žen s kariéerním postupem v instituci. Odpověď „nevím“ v tomto kontextu také hovoří spíše o nejistotě a společně s vysokým počtem osob (převážně žen, ale nejen jich), které se domnívají, že podmínky jsou lepší pro muže, poukazuje na důležitost informační kampaně uvnitř instituce, která bude jasně deklarovat hodnoty a principy rovnosti.



Téma možné podpory kariérního postupu žen bylo v dotazníkovém šetření nastoleno otázkou s volnou odpovědí. Respondentstvo navrhovalo řadu opatření, překvapivá byla i četnost odpovědí (71). Mezi návrhy byla doporučení, která často slouží k podpoře žen ve firmách či institucích, častěji zaznívala projevená podpora žen, a to ať už od konkrétních vedoucích nebo systémová (aktivní oslovování na vedoucí pozice, mentoring), byl zmiňován boj proti stereotypnímu chování na pracovišti i proti takovému smýšlení v hlavách těch, kteří rozhodují, i mnoha různých variantách podpora v oblasti péče - větší možnosti sladování, podpora mužů do péče i větší podpora po návratu z rodičovské dovolené.

Kariérní rozvoj

Na VŠCHT Praha se v analyzovaných dokumentech lze setkat hned s několika místy, kde je deklarována podpora kariérního rozvoje. Ve statusu VŠCHT Praha se říká, že *VŠCHT Praha systematicky podporuje kariérní rozvoj akademických pracovníků*. Nejobsažněji se kariérnímu postupu věnuje *Strategický záměr VŠCHT Praha vč. Plánu realizace strategického záměru na rok 2025*, a to v prioritním cíli 1 *Rozvíjet kompetence přímo relevantní pro život a praxi v 21. století*. Zde jsou formulovány plány na vzdělávání pedagogických pracovníků, zlepšení nabídky kariérového poradenství, na kariérní rozvoj akademických pracovníků, a to včetně hodnocení kvality odváděné práce. Vzhledem ke stanovenému cíli *Posílení strategického řízení lidských zdrojů na VŠCHT Praha*, kdy instituce uvádí: „*VŠCHT Praha obecně usiluje o transformaci svých vnitřních procesů a politik řízení lidských zdrojů i z toho důvodu, aby posílila svoji pozici atraktivního zaměstnavatele i pro zahraniční kvalitní vědecko-výzkumné pracovníky a pedagogy, aby se nemusela spoléhat pouze na svoje absolventy (hrozba inbreedingu)*. Zahájila proto proces získání prestižního ocenění *HR Award*.” Tento směr lze jistě hodnotit pozitivně. Deklarování záměru je prvním krokem k dosažení úspěchu, je ale třeba nezůstat u plánů v rámci strategických dokumentů, ale zaměřit se na formulování jednotlivých kroků, které povedou ke zlepšení.

Terénní šetření zatím tento směr totiž příliš nepotvrzuje. Oblast kariérního rozvoje není hodnocena příliš pozitivně a systematicky. Z rozhovorů vyplývá, že realizace

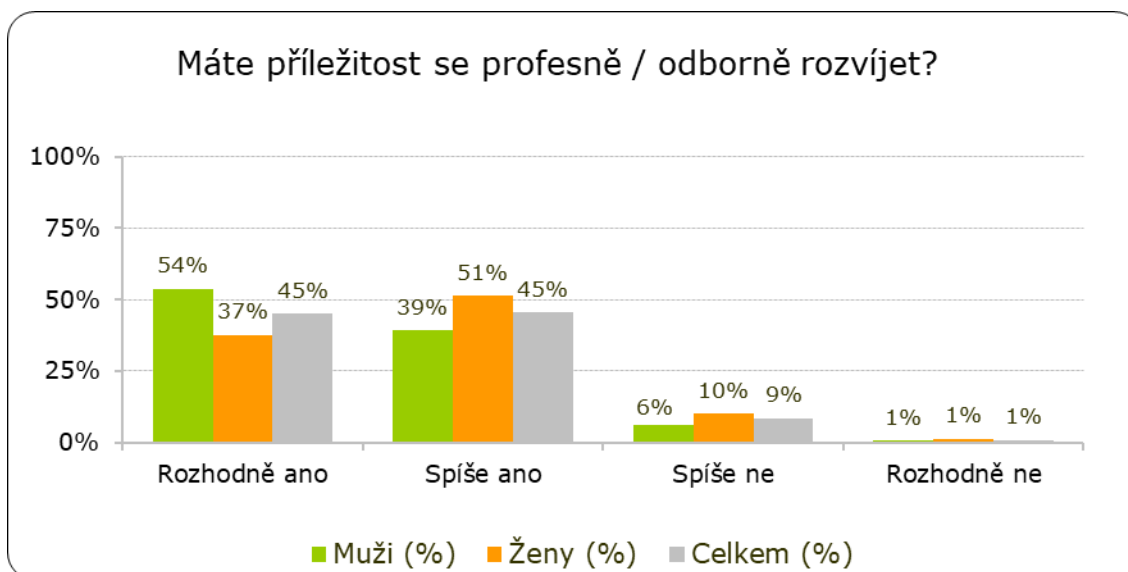
rozvojových aktivit je ve značné míře závislá na individuálním přístupu konkrétního vedoucího pracovníka či pracovnice, což vede k nerovnoměrné zkušenosti zaměstnaných napříč pracovišti. Tento stav může vytvářet nejistotu ohledně dostupnosti rozvojových příležitostí a snižovat jejich transparentnost. Současně se ukazuje potřeba jasnější komunikace možností kariérního rozvoje a větší míry formalizace procesů.

V oblasti horizontálního rozvoje disponuje instituce řadou dalších interních dokumentů, které deklarují podporu profesního a osobnostního rozvoje zaměstnanců. *Strategický záměr* včetně *Plánu realizace na rok 2025* akcentuje rozvoj kompetencí relevantních pro současnou praxi a předpokládá systematizaci rozvoje pedagogických kompetencí akademických pracovníků a doktorandů. Současně je deklarováno propojení rozvoje pedagogických kompetencí s hodnocením a kariérním růstem. Vnitřní norma upravující hodnocení zaměstnanců stanovuje pravidelné hodnocení (zpravidla jednou za dva roky), jehož součástí je i sledování odborného a osobnostního rozvoje prostřednictvím individuálních plánů vzdělávání evidovaných v interních systémech. *Kariérní řád* dále vymezuje kariérní rozvoj jako soubor aktivit vedoucích ke zvyšování odbornosti a rozšiřování znalostí v rámci stávající pracovní pozice, přičemž důraz je kladen na průběžné vzdělávání, získávání kompetencí a rozvoj dovedností napříč všemi skupinami zaměstnanců. Dokumenty současně deklarují princip rovného a transparentního přístupu k profesnímu rozvoji bez ohledu na individuální charakteristiky zaměstnanců.

Na otázku, zda se mají možnost profesně/odborně rozvíjet, uvádí v dotazníku celkem 90 % respondentstva kladnou odpověď (45 % „rozhodně ano“ a 45 % „spíše ano“), zatímco 10 % vnímá nedostatek příležitostí (9 % „spíše ne“ a 1 % „rozhodně ne“).

Razantnější souhlas volí spíše muži („rozhodně ano“ 54 % mužů a 37 % žen), váhavější jsou ženy („spíše ano“ 39 % mužů a 51 % žen). Negativní odpovědi („spíše ne“ a „rozhodně ne“) uvedlo 7 % mužů (6 % + 1 %) a 11 % žen (10 % + 1 %).

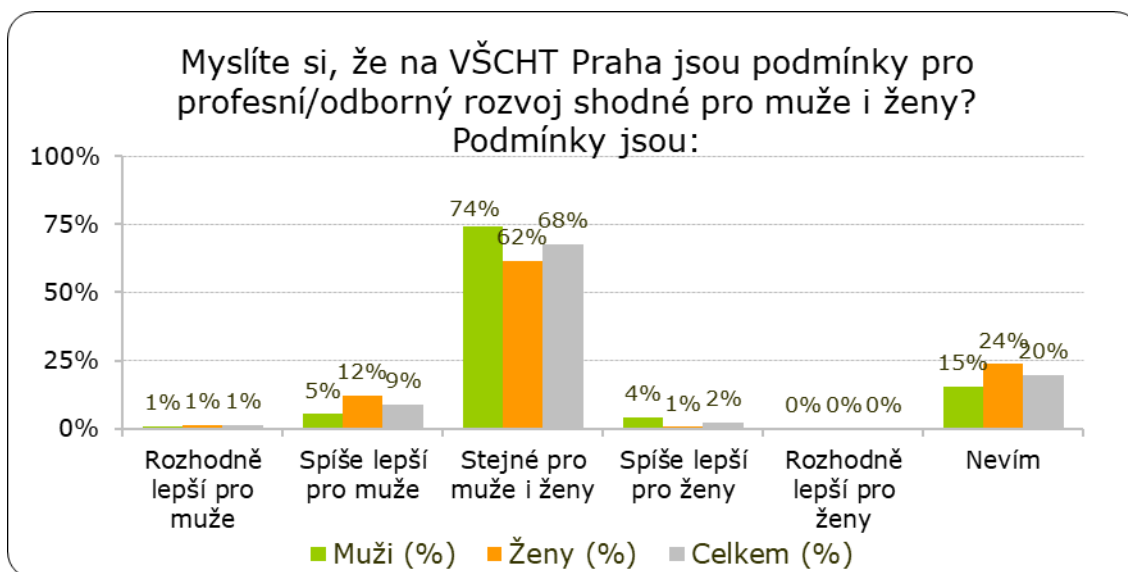
Přestože většina respondentů a respondentek vnímá příležitosti k rozvoji (90 %), ženy častěji než muži vyjadřují určitou nejistotu. Toto může odrážet rozdílnou zkušenost s dostupností či rozvojových příležitostí.



I u profesního/odborného rozvoje jsme se dotazovaly, jestli jsou podmínky pro muže a ženy shodné. Celkem 68 % respondentů a respondentek se domnívá, že ano (74 % mužů a 62 % žen). Odpověď „nevím“ uvedlo 20 % celkem (15 % mužů a 24 % žen).

Za lepší pro muže považuje podmínky 10 % respondentů a respondentek (1 % „rozhodně lepší pro muže“ a 9 % „spíše lepší pro muže“), přičemž tento názor zastává 6 % mužů (1 % + 5 %) a 13 % žen (1 % + 12 %). Za lepší pro ženy označilo podmínky 2 % celkem (2 % „spíše lepší pro ženy“ a 0 % „rozhodně lepší pro ženy“), přičemž 4 % mužů uvedla „spíše lepší pro ženy“ a žádná z žen tuto možnost ne zvolila.

Ačkoli většina respondentů a respondentek (68 %) vnímá podmínky jako rovné, ženy častěji než muži uvádějí, že jsou podmínky spíše lepší pro muže (13 % oproti 6 %) a zároveň častěji volí odpověď „nevím“ (24 % oproti 15 %). To může naznačovat větší míru nejistoty či kritičtější hodnocení ze strany žen. Na doplňující otázku, jak by bylo možné ženy v rozvoji podpořit, odpovídalo 28 respondentů a respondentek a návrhy byly obdobné jako u kariérního růstu. Nejčastěji byla zmiňována opatření na sladování práce a péče, konkrétně zaznělo, že ačkoli jsou formálně podmínky stejné, vzhledem k větší zátěži péčí u žen je potřeba nabízet jinou formu podpory či jiné podmínky, než mají muži. Tento poznatek se domníváme vychází z praxe, kdy pečovatelskou povinností jsou zatíženy více ženy, v důsledku se ale nejedná o jinou podporu pro ženy a muže, ale o to, aby kariérní růst i rozvoj byly slučitelné s péčí, a k tomu mají vést jednotlivá doporučení.



Doporučení:

V rámci kapitoly věnující se **personálním procesům, kariérenímu rozvoji a růstu** vyplynulo, že navržená opatření by měla cílit převážně na:

Přístup k informacím a vzdělávání

- Z hlediska posílení spravedlnosti v prostředí VŠCHT v Praze doporučujeme **formalizovat procesy související s personální politikou** tak, aby se předcházelo vlivu osobních vazeb, snazší dostupnosti informací i časových možností na kariérení postup či růst.

Management kariéreního rozvoje

- Ke zlepšení řady procesů i informovanosti by mohlo sloužit **cílené vedení statistik diversity týmu** a statistik na témata související např. se změnami úvazku, odchody zaměstnaných atd. Konkrétně pro zjištění příčin odchodu zaměstnaných doporučujeme zavést praxi výstupních pohovorů a vedení statistik odchodů, které nejsou dosud běžnou součástí.
- Kariérení rozvoj v praxi závisí na individuálním přístupu vedoucích, což vede k nerovnostem. Doporučujeme zavést **jednotný rámec kariéreního rozvoje**: jasná pravidla kariéreního postupu, pravidelné plánování rozvoje, propojení s hodnocením, vymezení kompetencí a odpovědností v oblasti HR a genderové rovnosti, včetně určení garantů a nastavení mechanismů řízení, monitoringu a evaluace.
- Doporučujeme zavést, případně dodržet, pokud už byla zavedena, **kariérení podporu jako součást kariéreního rozvoje zaměstnaných**. Jedná se např. o kariérení poradenství, mentoring, podporu při změně pozice.

- Doporučujeme vytvoření **formalizovaného systému pro získávání projektů, publikací a odborných příležitostí**, nezávislého na neformálních vazbách. Instituce, které systematicky pracují s daty a genderovými indikátory, lépe odstraňují bariéry než ty, které spoléhají jen na mentoring.

Zvýšení transparentnosti a spravedlnosti náboru

- V rámci genderově senzitivních procesů HR doporučujeme **zavést školení o genderově citlivém náboru** a výběru nových zaměstnaných pro osoby na této pozici. Takové školení a odborná podpora mohou přispět k tomu, že členové a členky komisí pracují s transparentními a inkluzivními postupy, reflektují potenciální skryté předsudky a věnují pozornost rovnosti příležitostí. Doporučujeme i **vzdělávání osob na vedoucích pozicích na téma genderově citlivý management a genderová rovnost na pracovišti**, neboť tyto osoby pak v praxi rozhodují o řadě věcí týkajících se podřízených, do kterých by neměly vstupovat genderové stereotypy (např. ohodnocení, možnosti růstu, flexibilní formy práce).
- Při výběrovém řízení doporučujeme posílit nástroje pro zajištění férového výběru, zejména **genderově vyvážené výběrové komise**, sledování dat o uchazečích a výsledcích dle pohlaví, standardizaci průběhu výběrového řízení (včetně eliminace nevhodných otázek). Rovněž doporučujeme zohledňovat podreprzentaci některého z pohlaví.

Podporu nestereotypního prostředí

- I přes existenci strategických dokumentů, které se k genderové rovnosti váží, ukazuje šetření nejasnosti v naplňování principů nediskriminace a rovnosti. Doporučujeme proto **transparentní komunikaci o dopadech předsudků** a nevhodných komentářů na pracovní klima a kariérní příležitosti. Doporučujeme **vést jasnou komunikací nulové tolerance vůči nevhodnému chování** společně s podporou a zviditelněním nastavených mechanismů sociálního bezpečí.
- Současně doporučujeme **posílit interní komunikaci hodnot rovných příležitostí** (např. formou kampaní či školení), a jejich ukotvení v instituci, případně zavést v personální struktuře a náplních práce pozici garanta či garantky tématu diverzity.

Analýza potřebnosti a kapacit

- Doporučujeme provést **kapacitní mapování jednotlivých rolí a funkcí**, včetně popisu pracovních úkolů a propojení na formální kompetence a zodpovědnosti, aby bylo možné identifikovat oblasti přetížení a nevyjasněných rolí. V případě, že bude potvrzeno, že k časté práci nad rámec úvazku opravdu

dochází doporučujeme pokračovat dalšími kroky, např. korekcí pracovní náplně apod.

- Vzhledem ke zjištěním, která ukazují vysokou pracovní zátěž, častou práci přesčas a nesoulad mezi úvazkem a reálnou prací doporučujeme provést **analýzu pracovního zatížení** (workload analysis), která systematicky zhodnotí, jaké úkoly nejvíc přetížené pozice (vedoucí akademičtí pracovníci) aktuálně vykonávají a s jakými kapacitami a zdroji k tomu disponují.
- Doporučujeme zohlednit výsledky analýzy v nastavení úvazků a **zlepšit podpůrný rámec na omezení administrativní zátěže**, tedy posílit podpůrné struktury (např. projektové oddělení).

Podpora síťování, sdílení a integrace zaměstnanců

- Zjištění ukazují potřebu sdílení zkušeností, zejména u žen, zahraničních zaměstnanců a zaměstnankyň a nových zaměstnaných. Doporučujeme **vytvářet příležitosti pro networking, sdílení zkušeností** (např. projekty, administrativa, kariéra) a budování profesních sítí, které představují klíčový prvek úspěšné adaptace a integrace do pracovního prostředí. Doporučujeme se **zaměřit na integraci cizinců**, neboť v této skupině zaměstnaných byly detekovány negativní postoje a nejvíc se potýkají se špatnou orientací v prostředí.

ROVNÉ ODMĚŇOVÁNÍ

Oblast rovného odměňování představuje velmi široké a komplexní téma, kterému se často věnují samostatné audity a analytické studie. Problematika rovného odměňování nezahrnuje pouze samotnou výši mezd a platů, ale celý systém odměňování, jeho transparentnost, způsob stanovení osobního ohodnocení a odměn, hodnocení výkonu a návaznost hodnocení na finanční ohodnocení zaměstnanců a zaměstnankyň. Vzhledem k rozsahu této problematiky se jí tato zpráva věnuje pouze v základním přehledu a zaměřuje se především na vnímání odměňování ze strany zaměstnanců a zaměstnankyň.

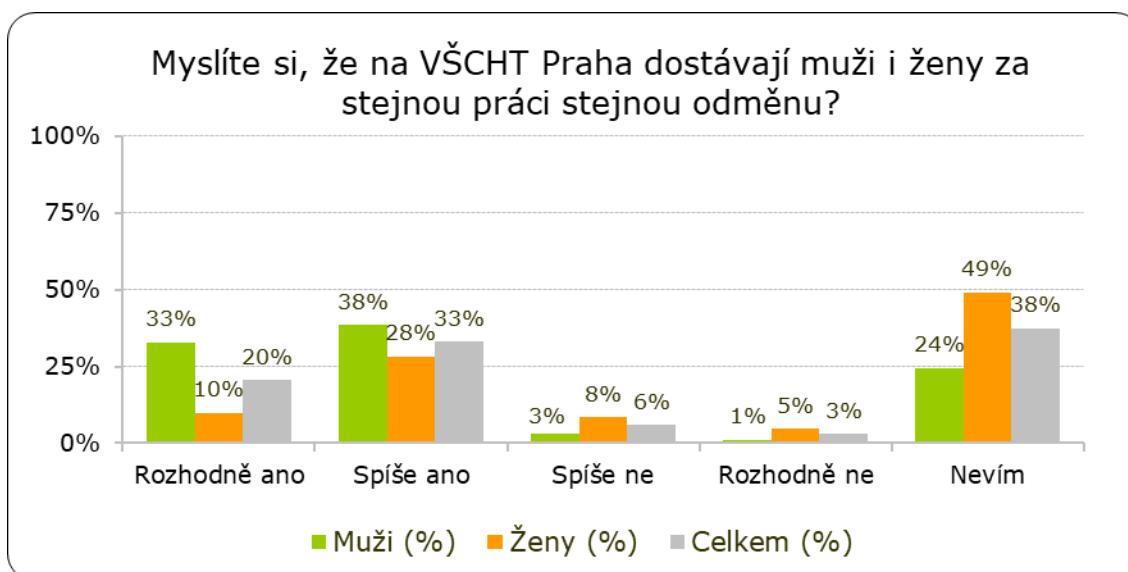
Z analyzovaných dokumentů rámuje tuto oblast následující dokumenty. V **Pracovním řádu** je ukotveno chování dle dobrých mravů taky „*princip rovného zacházení a zákazu diskriminace*“, což lze vztáhnout i k rovnému odměňování. V rámci **Etického kodexu** je deklarován „*princip rovného zacházení, rovných příležitostí a zákazu diskriminace*“. **Kolektivní smlouva na období 2024-2027** a její přílohy upravují vnitřní mzdový předpis, platné tarifní třídy a mzdové tarify a příplatky. Odbory tak mají právo projednávat systém odměňování i systém hodnocení výkonu práce. Články 9-15 kolektivní smlouvy reflektují odměny a příplatky nad rámec tarifní mzdy. V těchto složkách nejčastěji dochází k systémovému znevýhodňování žen. Za odměňování odpovídají v rámci své působnosti vedoucí zaměstnanci. Řídí se přitom obecně závaznými právními předpisy, Kolektivní smlouvou VŠCHT Praha, **Vnitřním mzdovým předpisem VŠCHT Praha**, a příslušnými rozpočty mzdových prostředků. Dle organizačního řádu VŠCHT personální oddělení zajišťuje agendu související s dodržováním zásad rovných příležitostí, poskytuje organizační a administrativní podporu vedoucím pracovníkům při hodnocení zaměstnanců. Vnitřní mzdový předpis definuje mzdové složky.

V pracovních inzerátech chybí informace o mzdě, většinou chybí i mzdové rozpětí. V dodaných dokumentech není zohledněno ani zmíněno téma transparentnosti v odměňování. Plán genderové rovnosti odměňování nezmiňuje.

Transparentnost odměňování

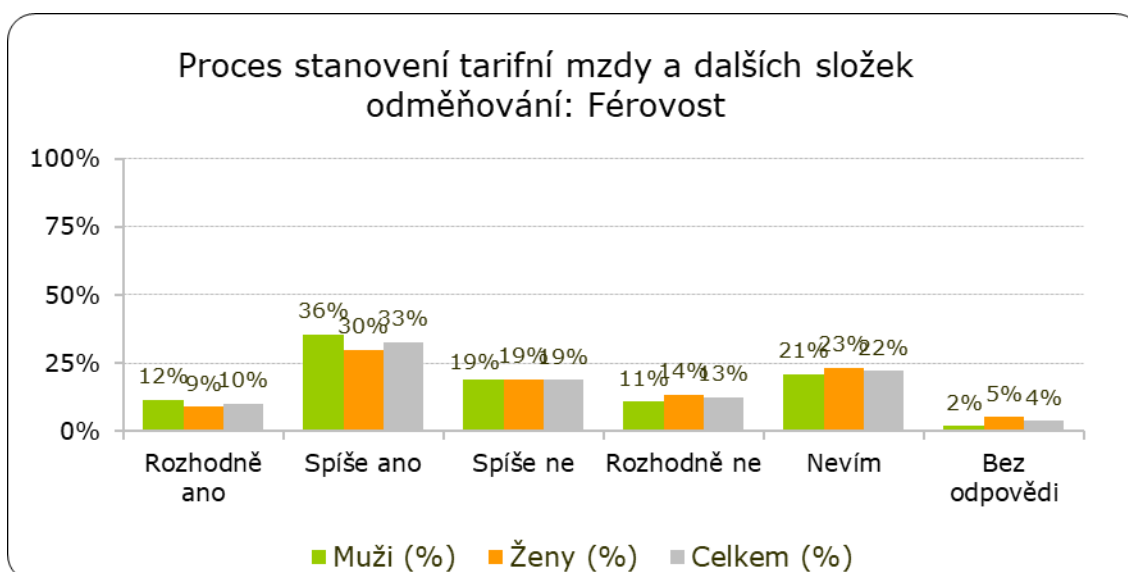
V dotazníkovém šetření bylo zjišťováno, co si zaměstnaní myslí o rovném odměňování žen a mužů v prostředí VŠCHT. Celkem 53 % respondentů a respondentek se domnívá, že muži a ženy dostávají stejnou odměnu (20 % „rozhodně ano“ a 33 % „spíše ano“), 9 % vyjadřuje nesouhlas (6 % „spíše ne“ a 3 % „rozhodně ne“) a 38 % uvedlo odpověď „nevím“. V odpovědích je patrný velký rozdíl mezi muži a ženami. Zatímco 71 % mužů (33 % + 38 %) se domnívá, že odměna je stejná, mezi ženami tento názor sdílí pouze 38 % (10 % + 28 %). Téměř polovina žen (49 %) zároveň uvádí odpověď „nevím“.

Tento výsledek naznačuje, že značná část zaměstnankyň (a menší část zaměstnanců) nemá dostatek informací k tomu, aby mohla rovnost v odměňování jednoznačně posoudit, a transparentnost mezd není jednoznačně deklarována. Míra této nejistoty je u žen výrazně vyšší.

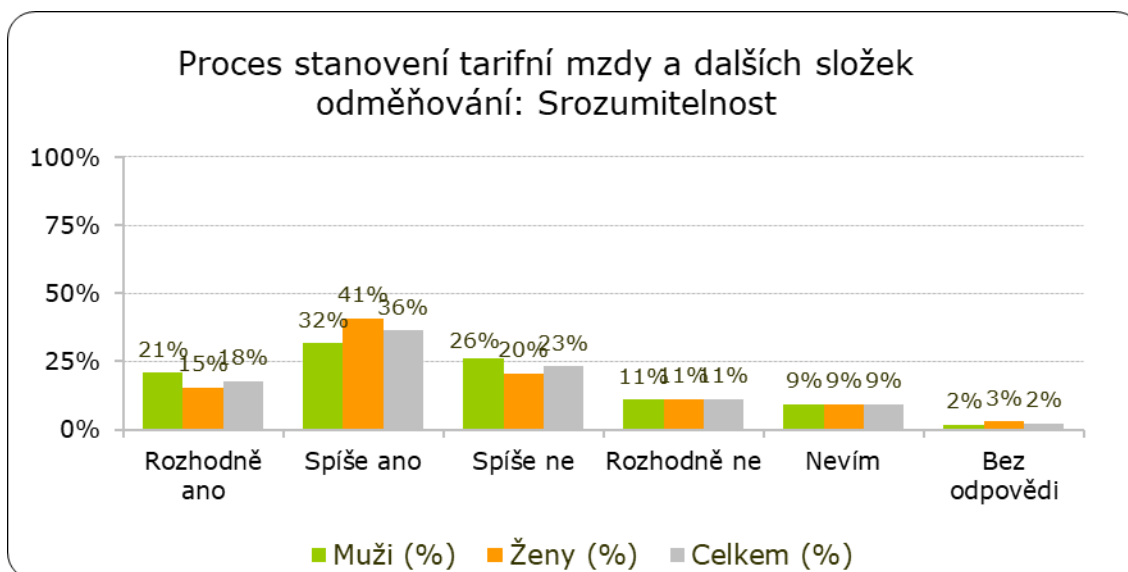


V dotazníkovém šetření byl zjišťován názoru respondentů a respondentek na proces stanovení tarifní mzdy a dalších složek odměňování na VŠCHT Praha, konkrétně na to, jestli je srozumitelný, transparentní a férový. Ve všech třech dimenzích je podíl pozitivních odpovědí nižší než u předchozích otázek týkajících se rovnosti podmínek.

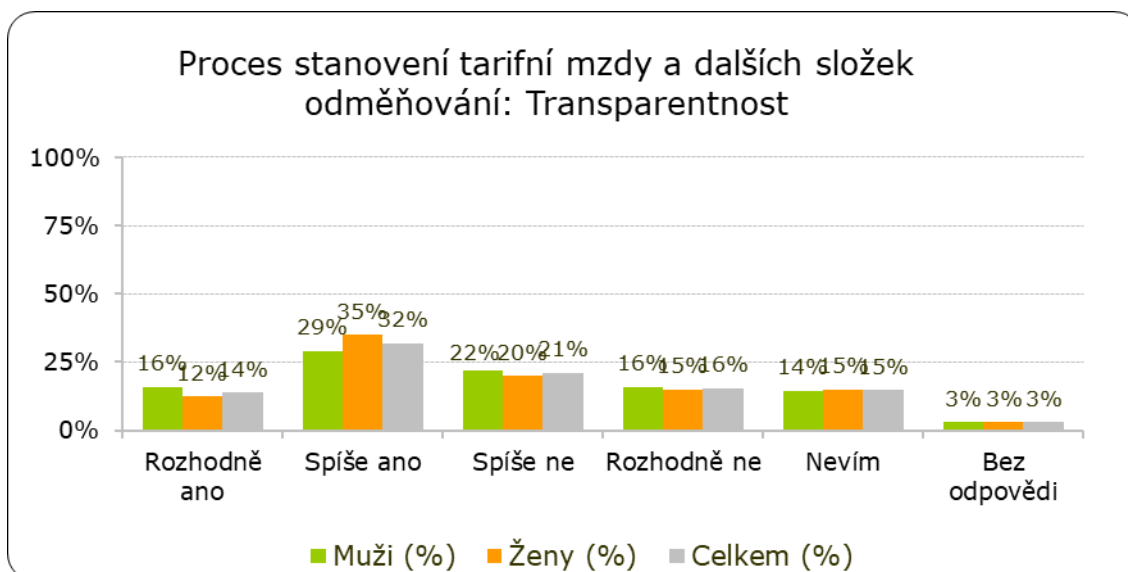
V oblasti férovosti se setkáváme s největší nejistotou. Přestože převažují kladné odpovědi („rozhodně ano“ 10 %, „spíše ano“ 33 %), negativních je v celkovém součtu 32 % („spíše ne“ 19 %, „rozhodně ne“ 13 %). Vysoký je také podíl odpovědí „nevím“. Ženy vyjadřují pochybnosti častěji než muži (33 % žen oproti 30 % mužů) a častěji také volí odpověď „nevím“ (23 % žen oproti 21 % mužů). Toto může signalizovat vyšší míru nejistoty či nižší důvěru žen v nastavení odměňovacích mechanismů.



Co se týče srozumitelnosti, celkem 54 % respondentů a respondentek považuje proces stanovení mzdy za srozumitelný (18 % „rozhodně ano“ a 36 % „spíše ano“), 34 % jej za srozumitelný nepovažuje (23 % „spíše ne“ a 11 % „rozhodně ne“), 9 % uvedlo „nevím“ a 2 % neodpověděla.



Za transparentní považuje proces 46 % respondentů a respondentek (14 % „rozhodně ano“ a 32 % „spíše ano“), zatímco 37 % jej jako transparentní nevnímá (21 % „spíše ne“ a 16 % „rozhodně ne“). Odpověď „nevím“ uvedlo 15 % a 3 % neodpověděla. Transparentnost potvrzuje 45 % mužů (16 % + 29 %) a 47 % žen (12 % + 35 %).



Respondentům byla položena otázka, zda vědí, co ovlivňuje výši příjmu (tarif, osobní ohodnocení, odměny, projektové prostředky apod.). Celkem 72 % uvádí, že mají tuto informaci (21 % „rozhodně ano“ a 51 % „spíše ano“), 22 % odpovídá negativně (17 % „spíše ne“ a 5 % „rozhodně ne“), 5 % uvedlo „nevím“. Z genderového hlediska nebyly zaznamenány větší rozdíly. Informovanost o faktorech ovlivňujících příjem je relativně vysoká (72 %) a mezi muži a ženami se výrazně neliší.



Z terénního šetření vyplývá nízká transparentnost odměňování a silná závislost výše příjmu na projektovém financování a individuálním přístupu vedoucích pracovníků a pracovníků. Respondenti a respondentky poukazují na to, že vedle tarifní složky hraje významnou roli osobní ohodnocení a odměny, jejichž přidělování není vždy vnímáno jako transparentní. V některých odpovědích se objevuje přesvědčení, že výše odměny ne vždy odpovídá skutečně vykonané práci a její kvalitě, ale spíše zapojení do projektů nebo dostupnosti finančních zdrojů. Objevují se i situace, kdy ženy vnímají, že musí více prokazovat své kompetence oproti mužům. Toto může poukazovat na přítomnost genderových stereotypů, které mohou mít za následek zhoršený přístup k některým pozicím, ať už v rámci kariérového růstu nebo v případě projektů. Na druhou stranu se ale objevuje i obava, že do projektů jsou cíleně nabírány ženy kvůli bodovému zvýhodnění, což způsobuje nejistotu ohledně způsobu výběru a vytváří podhoubí pro spekulace a nepříjemnou atmosféru na pracovišti.

Hodnocení výkonu

Podle vnitřních dokumentů instituce by hodnocení zaměstnanců mělo probíhat zpravidla jednou za dva roky a jeho součástí je také plán vzdělávání a rozvoje zaměstnance. Hodnocení vychází z dat evidovaných v interních informačních systémech a výsledkem hodnocení je klasifikace výkonu zaměstnance. Dokumenty zároveň uvádějí, že výsledky hodnocení mají vazbu na odměňování zaměstnanců. Dokumenty však již konkrétně nestanovují, jakým způsobem se jednotlivé výsledky hodnocení promítají do výše osobního ohodnocení nebo odměn.

Na otázku, zda probíhá pravidelné hodnocení pracovního výkonu, celkem 37 % respondentů a respondentek uvádí, že hodnocení probíhá pravidelně, 19 % nepravidelně, 25 % uvádí, že hodnocení neprobíhá, 19 % odpovědělo „nevím“.

Pravidelné hodnocení uvádí 41 % mužů a 32 % žen, nepravidelné shodně 19 % mužů i žen. Že hodnocení neprobíhá, uvedlo 20 % mužů a 29 % žen. Odpověď „nevím“ zvolilo 18 % mužů a 19 % žen. Hodnocení pracovního výkonu je důležitá součást manažerských

procesů v rámci instituce a mělo by být provázáno transparentně na výši příjmu zaměstnanců a zaměstnankyň. Z dotazníkového šetření vyplývá, že existuje rozdílná zkušenost s hodnocením na různých pracovištích a rozdílná informovanost o hodnotících procesech. Taková situace vytváří rozdílné podmínky na jednotlivých pracovištích, což z hlediska fungování instituce není žádoucí. V tomto ohledu doporučujeme formalizovat procesy tak, aby měli všichni zaměstnaní stejné podmínky.



Bylo také zjišťováno, jestli si zaměstnaní myslí, že má hodnocení vliv na výši příjmu. Většina zaměstnanců a zaměstnankyň vnímá určitou vazbu mezi hodnocením a odměňováním, tato vazba však nemusí být vždy zcela jasná a transparentní.

Z rozhovorů s vedoucími pracovníky vyplývá, že stanovení odměn a osobního ohodnocení je pro ně často složité a postrádají jasnější metodickou podporu, což se týká i projektových finančních prostředků jako celku. Z rozhovorů s vedoucími pracovníky a pracovníky vyplynulo, že v některých případech, zejména u experimentální práce, dochází k práci nad rámec běžné pracovní doby, například ve večerních hodinách nebo o víkendech, protože charakter experimentů neumožňuje práci přerušit. Pečující mají omezené možnosti pracovat ve večerních hodinách nebo o víkendech, a mohou tak být v systému odměňování nepřímo znevýhodněni. Odměňování nad rámec tarifní mzdy by mělo být navázáno především na mimořádný pracovní výkon, kvalitu práce a dosažené výsledky, nikoli na čas strávený na pracovišti nebo práci přesčas. Navíc kritérium docházky může být hodnoceno jako docházkový bonus, který je i legislativně považován za diskriminační.

Celkově lze konstatovat, že systém hodnocení pracovního výkonu je v instituci formálně nastaven a podle dokumentů by měl mít vazbu na odměňování, v praxi však zaměstnanci a zaměstnankyň ne vždy vnímají tuto vazbu jako zcela jasnou a transparentní. Ukazuje se proto prostor pro posílení transparentnosti systému hodnocení a jeho provázání s odměňováním.

Doporučení:

Přístup k informacím a jejich transparentnost

- Doporučujeme **posílit transparentnost systému odměňování**, zejména jasně komunikovat, jaké složky tvoří mzdu, jak se stanovuje osobní ohodnocení a odměny a jaké faktory ovlivňují výši příjmu. Transparentní odměňování a komunikování této politiky se zaměstnanci a zaměstnankyněmi vede k posílení důvěry v systém k větší spokojenosti. Naopak nejistota a neznalost systému odměňování vede ke spekulacím o dodržování rovného odměňování.
- Doporučujeme **kodifikaci procesů**, které se týkají hodnocení a odměňování. **Kritéria pro hodnocení výkonu a přidělování odměn musí být transparentní a neutrální.** Kritéria by měla být založena na genderově neutrálních principech, aby byla spravedlivá a objektivní a minimalizovala implicitní předsudky (např. hodnotit kompetence, výstupy a výsledky podle předem stanovených parametrů).
- Doporučujeme **nastavit jednotná pravidla pro informaci o mzdě v rámci náboru.** Uvádění minimálně rozpětí výše mzdy může sloužit jako dobrá prevence proti nerovnému odměňování.

Monitoring rovného odměňování a spravedlivého hodnocení

- Doporučujeme stanovit jednotnou **strukturu hodnotících pohovorů** tak, aby reflektoval stanovená kritéria a zároveň eliminoval vliv genderových stereotypů a očekávání jednotlivých vedoucích. Doporučujeme rovněž zavedení systému, jak nakládat se získanými informacemi v rámci zpětných vazeb a stanovení postupu, jak se s nimi vypořádat.
- Doporučujeme **monitorovat a pravidelně vyhodnocovat mzdové statistiky na základě genderové analýzy.** Doporučujeme např. analyzovat gender pay gap v rámci organizace či jednotlivých kategorií pracovních pozic, aby bylo možné odhalit případné systematické rozdíly v odměňování a přijmout nápravná opatření.

SLADĚNÍ PROFESNÍHO A OSOBNÍHO ŽIVOTA

Tento tematický blok se zaměřuje na možnosti flexibilních forem práce a na management mateřské a rodičovské dovolené, které hrají důležitou roli v integraci a návratu pečujících osob do pracovního procesu. Sladování profesního a osobního života je vnímáno nejen jako umožnění skloubení práce a péče o děti, ale jako umožnění volby takové formy a intenzity práce, jaká zaměstnaným vyhovuje v daném okamžiku, a to bez ohledu na zdůvodnění takové volby. Přestože péče o děti bývá nejčastěji zmiňovaným důvodem, proč lidé volí flexibilní formy práce, nemůže být jediným vnímaným opodstatněním. V dnešní době vzhledem k demografickému vývoji nabývá na důležitosti i pečovatelská povinnost směrem ke stárnoucím rodičům a je nevyhnutelné, aby neležela jen na bedrech žen. Podpora mužů do péče a její širší vnímání je nutným předpokladem pro to, být dobrým zaměstnavatelem.

Možnosti sladování jsou v praxi závislé na tom, jak jsou definovány v dokumentech, které upravují pracovní dobu a způsoby práce. V **Pracovním řádu** je definována pracovní doba, a to včetně jejího pružného vymezení. Vedle praktického vymezení možností jsou důležité také dokumenty, které se vztahují k podpoře sladování v hodnotovém rámci instituce. **Strategický záměr VŠCHT Praha vč. Plánu realizace strategického záměru na rok 2025** popisuje řadu oblastí, ve kterých je vytyčen cíl a opatření, která povedou k jeho naplnění. Důležitá je v tomto kontextu deklarovaná snaha o transformaci vnitřních procesů a politik řízení lidských zdrojů na VŠCHT Praha, doplněná snahou o získání ocenění HR Award. V oblasti sladování si klade za cíl „*zlepšení podmínek pro úspěšné studium, včetně podpory sladování studia a rodinného života, a posílení sociální integrace doktorandů*“. Ve Strategickém záměru je pamatováno i na systém benefitů, který: „*by měl proto více zohledňovat potřeby skloubení osobního života a profesní kariéry a motivační stimuly pro kariérní růst zaměstnanců*“. Dále je cílem *Posílení strategického řízení lidských zdrojů na VŠCHT Praha*. Obecně je v tomto dokumentu pamatováno na potřeby skloubení pracovního a osobního života, a to včetně úpravy pracovní doby nebo např. dětského koutku Zkumavka. Dalším dokumentem, který se sladování věnuje, je **Plán genderové rovnosti pro roky 2022 – 2026 VŠCHT Praha**, kde je zmíněna individuální možnost domluvy práce na home office či dětská skupina Zkumavka.

Významnou oblastí se jeví doktorské studium a jeho podmínky. Ve strategickém záměru se specifikace podmínek objevuje hned na několika místech. Jeden prioritní cíl je vyloženě tomu věnován: *Prioritní cíl 3: Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia*. Instituce si uvědomuje, že podmínky doktorského studia jsou náročné, nejvíce se náročnost vztahuje právě k pečovatelským povinnostem a nízkému finančnímu ohodnocení. „*Nízké finanční ohodnocení doktorandů, z nichž někteří již mají či uvažují o založení rodiny, je rizikem předčasného ukončování studia a odchodu do komerční sféry či prodlužováním studia z důvodu nutnosti dodatečného finančního zabezpečení rodiny při studiu.*“ Jako řešení instituce nabízí: „*bude posílena kapacita PKC a rozšířena nabídka podpůrných služeb pro studenty DSP v rámci odborné psychologické poradny, kde bude možné konzultovat a hledat řešení problémů spojených se studiem i obtížnými*

životními situacemi. VŠCHT Praha umožní rodičům z řad studentů DSP využívat služby Dětského koutku Zkumavka, aby mohli co nejlépe sladit studium a počátky akademické kariéry s jejich rodinným životem. Z terénního šetření vyplynulo, že doktorandi a doktorandky vnímají pozitivně změnu vyplývající z novely zákona o vysokých školách, která jim přináší větší finanční stabilitu a obecně jistotu. Běžná dřívější praxe, kdy studující byli nuceni hledat dodatečné finanční příjmy mimo instituci, by se tím mohla změnit. Obavy, které zazněly ze strany vedení, že bude problematické garantovat doktorandům takový příjem, čímž se sníží počet osob na doktorském studiu, sami studující vyvraceli. Z terénního a dotazníkového šetření také vyplývá, že doktorandi vítají jakýkoliv prostor, platformu pro sdílení zkušeností a informací. Také uvádějí, že jsou vedle vlastního výzkumu zapojováni i do dalších projektů nad rámec jejich pracovní náplně, což může v některých případech stěžovat soustředění a čas na vlastní výzkum. Tuto skutečnost je ale pro ně obtížné komunikovat s nadřízeným vzhledem k hierarchickému postavení.

Při zjišťování spokojenosti s tím, jak nadřízení na VŠCHT v Praze vychází vstříc ohledně otázek sladování osobního a pracovního života, většina dotazovaných, a to jak žen, tak mužů, deklaruje spokojenost. Myslí si to 89 % odpovídajících žen („velmi spokojena“ 60 %, „spíše spokojena“ 29 %) a 86 % mužů („velmi spokojen“ 55 %, „spíše spokojen“ 31 %) z celkového počtu to tvoří 87 %. Velmi nespokojeny jsou jen 3 % osob, spíše nespokojeno 6 %.

Z dotazníkového šetření tedy vyplývá, že celkově je oblast sladování pracovního a osobního života zaměstnanci a zaměstnankyněmi hodnocena spíše pozitivně, zároveň se však při bližším zkoumání objevují některé systémové problémy, zejména v oblasti dostupnosti péče o děti, práce z domova a pracovní zátěže. Sladování pracovního a osobního života je v praxi často řešeno individuálně na úrovni pracovišť a závisí do značné míry na přístupu konkrétního vedoucího pracovníka či pracovnice. Individuální přístup může být v praxi velmi vstřícný a flexibilní, současně však může vést k nerovným podmínkám mezi jednotlivými pracovišti a k závislosti možností sladování na osobním přístupu vedoucích.



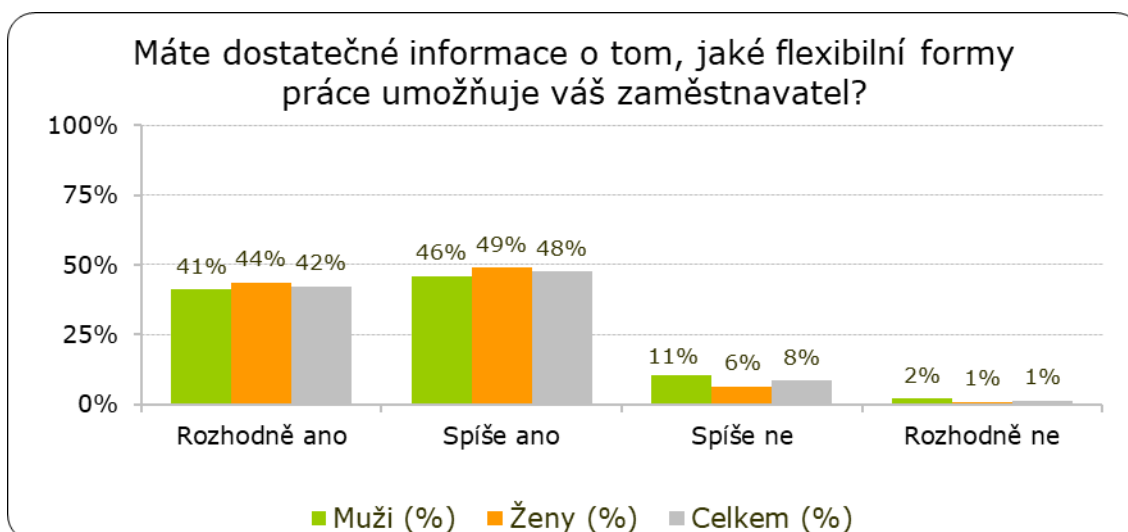
Jste spokojen/a s tím, jak s Vámi Váš přímý nadřízený / Vaše přímá nadřízená řeší Vaše pracovní záležitosti, návrhy, podněty a potřeby související se sladováním soukromého a pracovního života (péče o děti, jiné potřebné osoby apod.)?

Flexibilní formy práce

V dotazníkovém šetření jsme se ptaly na různé formy flexibilních forem práce a následně na jejich využívání.

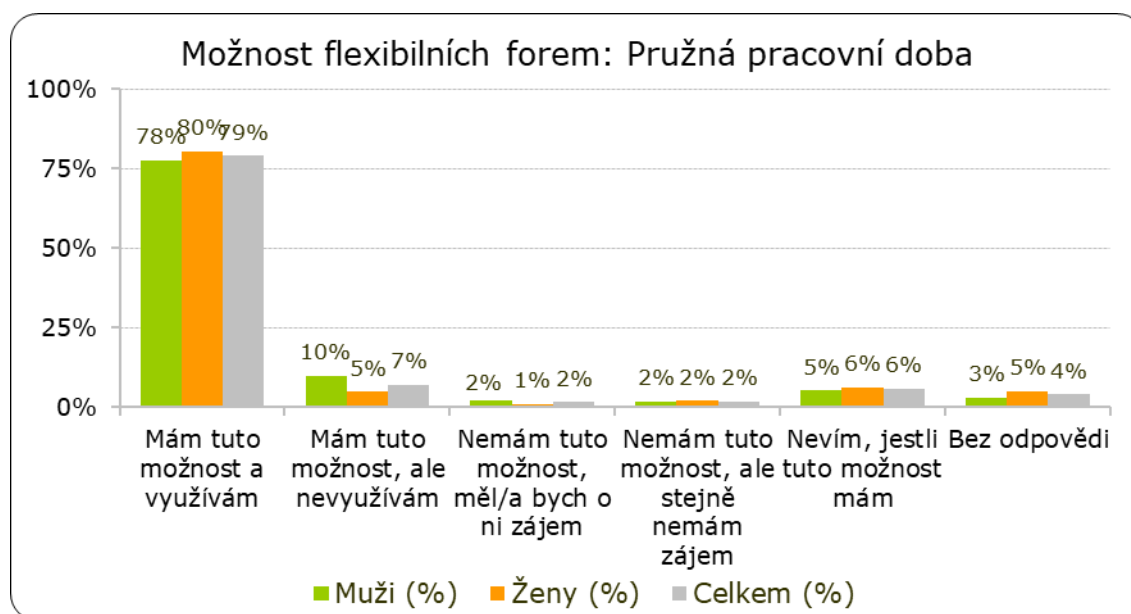
První graf zachycuje, zda mají respondenti a respondentky dostatečné informace o flexibilních formách práce. Celkem 90 % uvádí, že informace mají (42 % „rozhodně ano“ a 48 % „spíše ano“), zatímco 9 % je považuje za nedostatečné (8 % „spíše ne“ a 1 % „rozhodně ne“). Z genderového hlediska nebyly větší rozdíly.

Ženy hodnotí dostupnost informací mírně pozitivněji než muži, zatímco muži častěji uvádějí, že informace nemají dostatečné. Celkově lze konstatovat, že informovanost o možnostech flexibility je relativně dobrá, přesto část zaměstnanců a zaměstnankyň informace postrádá.



Pružná pracovní doba

Graf zachycuje využívání pružné pracovní doby jako jedné z flexibilních forem práce. Celkem 79 % respondentů a respondentek uvádí, že tuto možnost mají a využívají (78 % mužů a 80 % žen). Dalších 7 % ji má k dispozici, ale nevyužívá (10 % mužů a 5 % žen). Pouze 2 % respondentů a respondentek uvádí, že tuto možnost nemají, ale měli by o ni zájem (2 % mužů a 1 % žen), a další 2 % ji nemají a nemají o ni ani zájem (shodně 2 % mužů i žen). Odpověď „nevím, jestli tuto možnost mám“ uvedlo 6 % (5 % mužů a 6 % žen) a 4 % zůstala bez odpovědi (3 % mužů a 5 % žen).



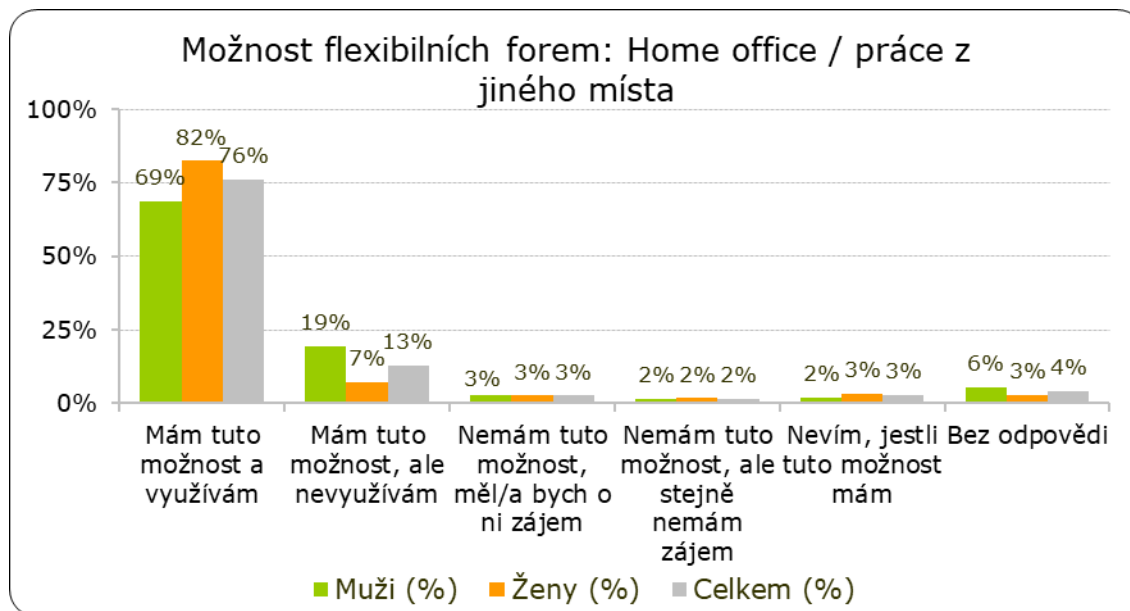
Home office

Graf zachycuje využívání možnosti home office / práce z jiného místa. Celkem 76 % respondentů a respondentek uvádí, že tuto možnost mají a využívají (69 % mužů a 82 % žen). Dalších 13 % ji má k dispozici, ale nevyužívá (19 % mužů a 7 % žen). Možnost nemá, ale měla by o ni zájem, 3 % respondentů a respondentek (3 % mužů i žen), a 2 % ji nemají a nemají o ni zájem (shodně 2 % mužů i žen). Odpověď „nevím, jestli tuto možnost mám“ uvedla 3 % (2 % mužů a 3 % žen) a 4 % zůstala bez odpovědi (6 % mužů a 3 % žen).

Home office je široce využívanou formou flexibility (76 % celkem), přičemž ženy jej využívají výrazně častěji než muži (82 % oproti 69 %). Vyšší podíl mužů, kteří možnost mají, ale nevyužívají (19 % oproti 7 % žen), může naznačovat rozdílné pracovní role či preference v organizaci práce, zároveň se do této praxe může promítat tradiční rozdělení rolí v rodině, kdy žena využitím home office řeší nemocnost dětí, což v případě mužů není běžná praxe.

Z terénního šetření vyplývá, že ani čerpání této formy flexibilní formy práce nemá jednotnou podobu a praxe se liší na jednotlivých pracovištích. Někteří zmiňují pravidlo možnosti 10 % pracovní doby, někdo jeden den v týdnu, jiní uvádějí, že je na domluvě s

nadřízeným či nadřízenou. Přestože se tato situace z dotazníkového šetření nejeví jako problematická, v terénu byly zaznamenány hlasy, že přestože se situace po covidové pandemii velmi zlepšila, v případě dojíždění a zvýšených pečovatelských povinností o děti nemusí vymezený čas stačit.

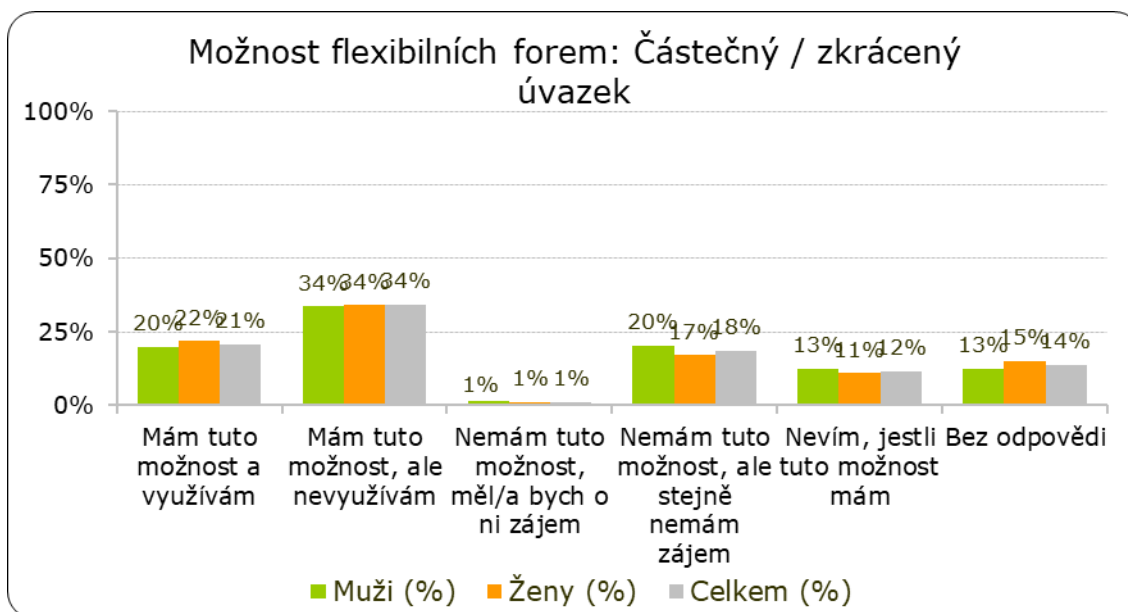


Zkrácený úvazek

Graf zachycuje dostupnost a využívání částečného/zkráceného úvazku. Celkem 21 % respondentů a respondentek uvádí, že tuto možnost mají a využívají (20 % mužů a 22 % žen), dalších 34 % ji má k dispozici, ale nevyužívá (shodně 34 % mužů i žen).

Možnost nemá, ale měl/a by o ni zájem, 1 % respondentů a respondentek (1 % mužů i žen), zatímco 18 % ji nemá a nemá o ni ani zájem (20 % mužů a 17 % žen). Odpověď „nevím, jestli tuto možnost mám“ uvedlo 12 % (13 % mužů a 11 % žen) a 14 % zůstalo bez odpovědi (13 % mužů a 15 % žen).

Částečný úvazek je reálně využíván přibližně pětinou zaměstnanců a zaměstnankyň (21 %) bez výrazných rozdílů mezi pohlavími. U částečných úvazků byla zjišťována prostupnost mezi snižováním a navyšováním úvazku. Toto se v prostředí VŠCHT nejeví jako výraznější problém, dotazovaní deklarovali, že neměli problém s opětovným navyšením úvazku po jeho zkrácení z důvodu péče.

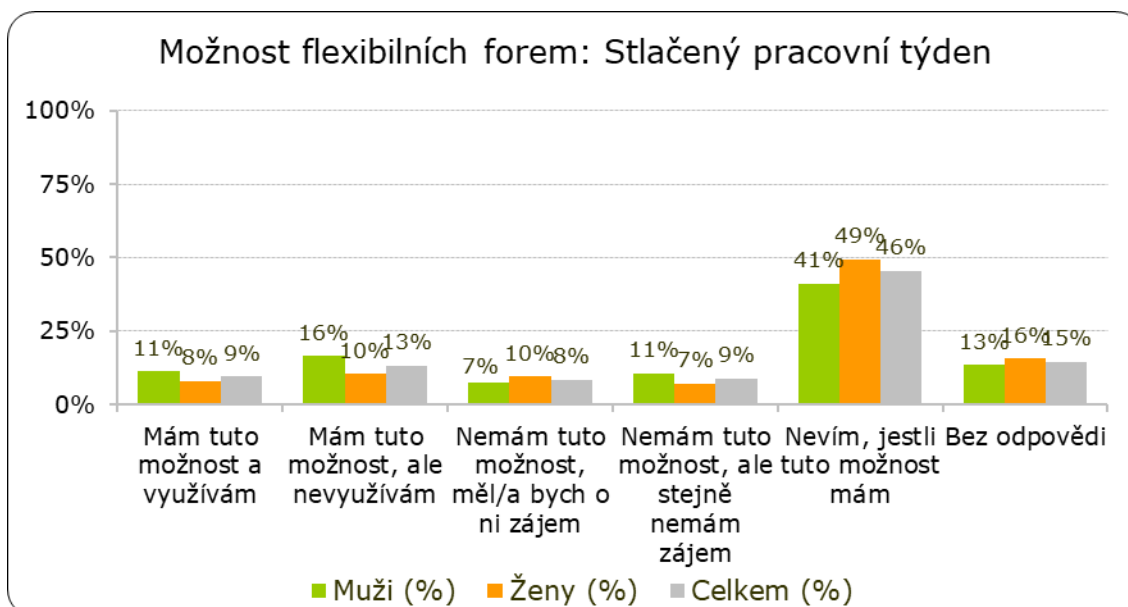


Stlačený pracovní týden

Celkem 9 % respondentů a respondentek uvádí, že tuto možnost mají a využívají (11 % mužů a 8 % žen), dalších 13 % ji má k dispozici, ale nevyžívá (16 % mužů a 10 % žen).

Možnost nemá, ale měl/a by o ni zájem, 8 % respondentů a respondentek (7 % mužů a 10 % žen), zatímco 9 % ji nemá a nemá o ni ani zájem (11 % mužů a 7 % žen). Výrazná část – 46 % – uvádí, že neví, zda tuto možnost má (41 % mužů a 49 % žen), a 15 % zůstalo bez odpovědi (13 % mužů a 16 % žen).

Graf ukazuje velmi nízké využívání této formy flexibility (9 %) a současně vysokou míru nejistoty ohledně její dostupnosti (46 %). To naznačuje, že tato forma práce je nejasně komunikována a pokud se jedná o relevantní možnost, je třeba zaměstnaným objasnit její formu. Je totiž možné, že pod termínem stlačený pracovní týden si lidé představují odlišné a zkreslené způsoby čerpání.



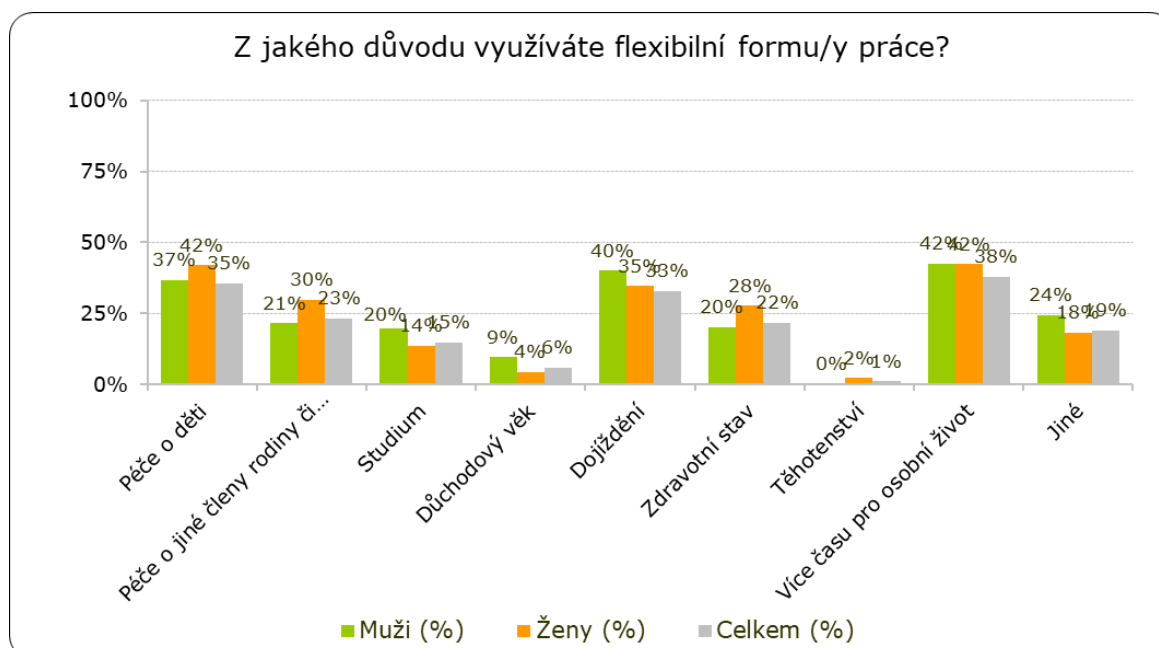
Celkově lze konstatovat, že nejvýznamnějšími nástroji sladování pracovního a osobního života jsou v organizaci zejména pružná pracovní doba a práce z domova, zatímco ostatní formy flexibility jsou využívány méně, u některých panuje pochybnost, jestli je vůbec k dispozici.

Mezi nejčastěji zmiňovanými důvody k využívání flexibilních forem práce uvádí respondenti a respondentky nejčastěji více času pro osobní život (38 % celkem; 42 % mužů a 42 % žen). Následuje dojíždění (33 % celkem; 40 % mužů a 35 % žen) a péče o děti (35 % celkem; 37 % mužů a 42 % žen). Kategorii „jiné“ uvádí 19 % (24 % mužů a 18 % žen).

Ženy častěji než muži využívají flexibilitu z důvodu péče o děti (42 % oproti 37 %) a péče o jiné členy rodiny (30 % oproti 21 %) či zdravotního stavu (28 % oproti 20 %). Muži naopak častěji uvádějí dojíždění (40 % oproti 35 %) a studium (20 % oproti 14 %), což naznačuje přetrvávající genderové rozdíly v motivech využívání flexibilních forem práce.

Z terénního šetření a otevřených doplňujících odpovědí vyplývá, že flexibilní formy práce jsou často využívány také z důvodu potřeby soustředěné práce, většího klidu na práci či pocitu, že z domova bude práce efektivnější. Dalším důvodem je charakter vykonávané práce, jako např. psaní publikací, administrace projektů nebo obecně lepší rozložení práce v čase. Často se objevuje také důvod dalšího zaměstnání nebo potřeby dalšího příjmu, což naznačuje, že flexibilita práce neslouží pouze ke sladování rodinného a pracovního života, ale také k možnosti kombinovat více pracovních aktivit nebo je strategií, jak zvládat vysoké pracovní zatížení.

Někteří respondenti a respondentky také uvádějí, že flexibilita práce je často vykoupena vyšší pracovní zátěží a prací nad rámec úvazku, případně prací ve večerních hodinách nebo o víkendech. Flexibilita práce tak v některých případech neznamená menší pracovní zatížení, ale spíše možnost rozložit práci do delšího časového období.



Doporučení:

V rámci kapitoly věnující se sladování pracovního a osobního života, flexibilním formám práce a mateřské a rodičovské dovolené vyplynulo, že navržená opatření by měla cílit převážně na:

Transparentnost rozhodování ohledně využívání jednotlivých flexibilních forem práce

- Doporučujeme vytvořit **pravidla pro poskytování flexibilních forem práce** tak, aby nebylo rozhodování pouze na uvážení vedoucího pracovníka a aby byly podmínky transparentní a pokud možno srovnatelné napříč pracovišti.
- Doporučujeme zavést mechanismy, které **podporují pravidelný kontakt, sdílení informací a zapojení zaměstnanců a zaměstnankyň na dálku** s cílem zachovat stabilitu týmu a předcházet jejich profesní a sociální izolaci.

Management mateřské a rodičovské

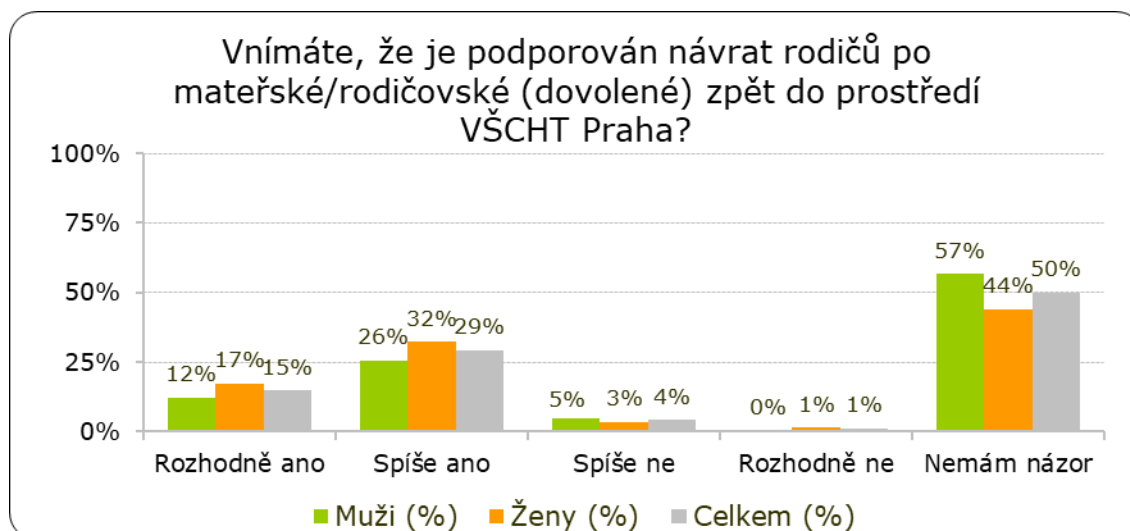
Management mateřské rodičovské v organizaci zahrnuje soubor formálních a neformálních praktik a politik, které nastavují způsoby zacházení a komunikace s rodiči v souvislosti s mateřskou a rodičovskou dovolenou, jejich odchodu, návratu a kariérního postupu. Na poli univerzity se jedná o souhrn personálních politik a nástrojů, které akademickým i neakademickým zaměstnancům a zaměstnankyním umožňují sladit profesní kariéru s pečovatelskými povinnostmi, a to tak, aby minimalizovali negativní důsledky přerušování pracovního vztahu a usnadní návrat na univerzitní půdu. V ideálním případě se nejedná pouze o administrativní zajištění rodičovské agendy na pracovišti, ale i flexibilní organizační kulturu, která respektuje rodinné role.

V analyzovaných strategických a vnitřních dokumentech instituce není oblast managementu mateřské a rodičovské dovolené zpracována systematicky ani jako samostatné téma. Konkrétní postupy týkající se odchodu na mateřskou/rodičovskou dovolenou, komunikace během nepřítomnosti či návratu do zaměstnání nejsou v dokumentech detailněji rozpracovány. Lze tedy konstatovat, že formální rámec pro tuto oblast existuje spíše obecně, zatímco konkrétní procesy jsou do značné míry ponechány na jednotlivých pracovištích a vedoucích pracovnících a pracovnících.

V rámci dotazníkového šetření bylo zjišťováno, zda zaměstnaní mají pocit, že návrat rodičů po mateřské/rodičovské dovolené zpět do prostředí VŠCHT v Praze je podporován. Celkem 44 % respondentů a respondentek se domnívá, že návrat je podporován (15 % „rozhodně ano“ a 29 % „spíše ano“), 5 % vyjadřuje opačný názor (4 % „spíše ne“ a 1 % „rozhodně ne“) a 50 % uvádí, že nemá názor.

Polovina respondentů a respondentek (50 %) nemá na tuto otázku vyhraněný názor, přičemž tento podíl je výrazně vyšší u mužů (57 % oproti 44 % žen). Ženy častěji než muži vnímají podporu návratu pozitivně (49 % oproti 38 %), což může souviset s jejich

častější osobní zkušeností s rodičovskou dovolenou. Výsledky naznačují, že ačkoli je návrat rodičů po rodičovské dovolené vnímán spíše jako podporovaný, vysoký podíl nejistoty poukazuje na nedostatečnou informovanost nebo nejednoznačnou zkušenost zaměstnanců a zaměstnankyň s konkrétními opatřeními na podporu návratu do práce. Toto samozřejmě může souviset s žitou zkušeností respondentstva, nicméně v prostředí, kde je deklarována vstřícná atmosféra pro návrat pečujících, má tento fakt dopad v podobě povědomí i na osoby bez zkušenosti s rodičovstvím. Z toho důvodu není možné vysoký podíl „nevím“ ignorovat.



Z terénního šetření vyplývá, že průběh mateřské a rodičovské dovolené je v praxi velmi individuální a liší se podle pracoviště, typu pozice i přístupu vedoucích. Účastnice uváděly, že se do práce vracely poměrně brzy po narození dítěte, často na částečný úvazek. Důvodem byl zejména charakter akademické práce, obtížná zastupitelnost odborných pozic, řešení projektů nebo snaha udržet kontinuitu výuky a výzkumu. V některých případech bylo zmiňováno i to, že delší přerušení práce by mohlo negativně ovlivnit kariérní postup nebo zapojení do projektů. Návrat do práce tak byl často motivován snahou udržet si pracovní pozici, projekty nebo kontakt s oborem.

Současně se ukazuje, že významnou roli hraje neformální podpora na pracovišti, zejména vstřícnost vedoucích pracovníků a pracovníc a dobré vztahy v týmu. Některé účastnice uváděly, že flexibilní pracovní doba, možnost práce z domova nebo individuální domluva s vedoucím umožnily sladit péči o děti s pracovním výkonem a velmi pozitivně vnímají i návratové granty a zmiňují prarodičovskou atmosféru. Tento přístup je hodnocen velmi pozitivně, zároveň však vede k tomu, že podmínky nejsou pro všechny zaměstnané stejné a závisí především na konkrétním vedoucím nebo vedoucí a na kultuře daného pracoviště. Přestože se tedy situace z konkrétních zkušeností dotazovaných žen může jevit jako pozitivní, díky neexistenci transparentních a jednotných pravidel a postupů může tento stav vést k nerovnostem mezi pracovišti a k nejistotě zaměstnankyň ohledně toho, jak bude jejich mateřská nebo rodičovská dovolená a následný návrat do práce probíhat.

V dotazníkovém šetření jsme se podrobněji zaměřily na odpovědi osob, které byly v posledních 5 letech na MD/RD na VŠCHT v Praze. Vzhledem k tomu, že mezi odpovídajícími byl jen jeden muž a jeho anonymita by nebyla zachována, necháváme odpovědi bez grafického znázornění a interpretujeme bez genderového rozlišení.

Z celkového počtu 42 osob (41 žen a 1 muž), které odpověděly na otázku o mateřské či rodičovské dovolené, mělo 35 osob (83 %) před nástupem na tuto dovolenou dostatečné informace o tom, jak správně postupovat. Naopak 7 osob (17 %) uvedlo, že nevěděly. Tento výsledek naznačuje, že většina zaměstnanců a zaměstnankyň byla dobře informována o postupech při nástupu na mateřskou či rodičovskou dovolenou, stále ale existuje prostor pro zlepšení komunikace a informovanosti pro všechny zaměstnance v této situaci. Dále bylo zjištěno, že s 26 osobami (62 %) zaměstnavatel komunikoval nad rámec administrativy. Toto může být pozitivní indikátor individuálního přístupu a podpory v této fázi, nicméně v kombinaci se zjištěními z terénního šetření lze spíše předpokládat, že to poukazuje na neformální vztahy, které někomu informovanost zaručí, ale někomu ne. Neexistence formalizovaného „návodu“ nebo nedostatečné povědomí o správném postupu při nástupu na mateřskou či rodičovskou dovolenou ovšem může situaci ztížit právě těm osobám, které nemají v rámci pracovního kolektivu neformální vztahy nebo např. nově příchozím, kteří do nich ještě nestihli proniknout.

Toto potvrzuje i terénní šetření. Proces odchodu na mateřskou nebo rodičovskou dovolenou a návratu do zaměstnání není vždy dostatečně jasně komunikován a zaměstnankyně často získávají informace neformálně nebo si je musí aktivně zjišťovat samy, například prostřednictvím personálního oddělení. V některých případech účastnice uváděly, že si musely samy zjišťovat administrativní postupy nebo že na pracovišti nebyla s těmito situacemi dostatečná zkušenost. Ukazuje se tedy potřeba přehledného systému informací a jasně popsaných postupů pro zaměstnance a zaměstnankyně odcházející na mateřskou či rodičovskou dovolenou.

Z odpovědí respondentů a respondentek v dotazníkovém šetření vyplývá, že ti, kteří měli zkušenost s mateřskou či rodičovskou dovolenou, tak většina měla zájem vrátit se do zaměstnání dříve než po třech letech. Tento zájem uvedlo 31 osob, zatímco 11 osob zájem o dřívější návrat nemělo. Stejný počet osob zároveň uvedl, že měl zájem během mateřské či rodičovské dovolené pracovat na zkrácený úvazek nebo na některou z forem dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr, zatímco 11 osob o tuto možnost zájem nemělo. Lze tedy konstatovat, že o udržení pracovního kontaktu s institucí během rodičovské dovolené má zájem významná část zaměstnanců a zaměstnankyň.

Na otázku, zda o zkrácený úvazek nebo práci na dohodu skutečně požádali, odpovědělo 31 osob. Z nich 26 osob uvedlo, že o tuto možnost požádalo a bylo jim vyhověno, zatímco 5 osob o zkrácený úvazek nebo práci na dohodu nepožádalo. Z odpovědí tedy vyplývá, že pokud zaměstnanci a zaměstnankyně o flexibilní formu práce požádají, instituce jim ve většině případů vychází vstříc.

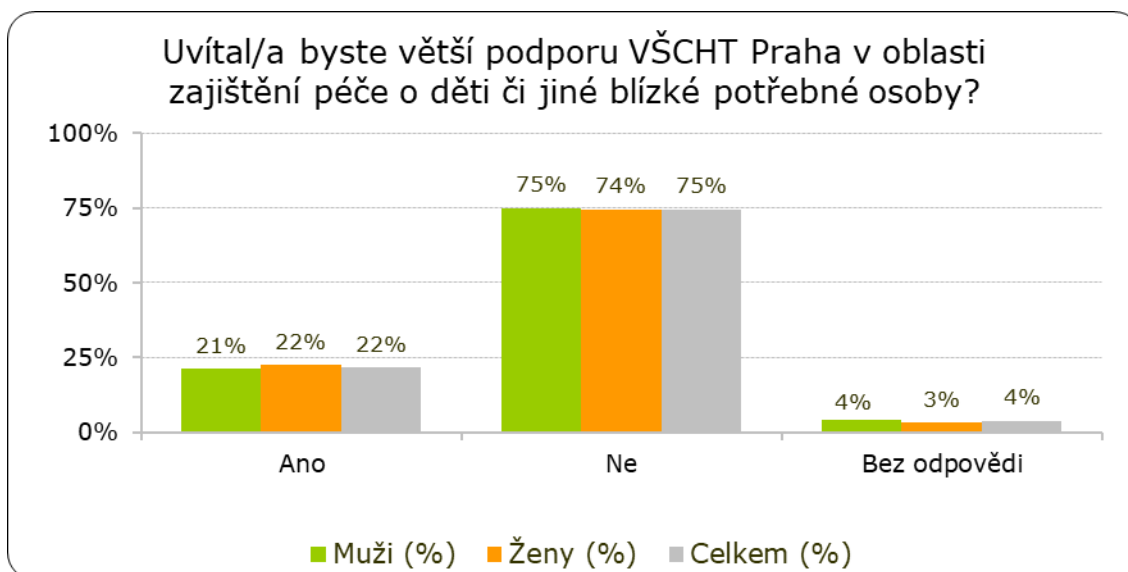
Po ukončení mateřské či rodičovské dovolené se většina respondentů a respondentek vracela na stejné pracovní místo, konkrétně se jednalo o 32 osob. To naznačuje, že návrat na původní pracovní pozici je v instituci běžnou praxí.

Pokud jde o spokojenost s řešením situace po návratu z mateřské či rodičovské dovolené, většina respondentů a respondentek hodnotila přístup instituce pozitivně – 32 osob uvedlo, že byly s návratem velmi spokojeny nebo spíše spokojeny. Spíše nespokojeny byly 4 osoby a 6 osob se v době šetření na pracoviště teprve vracet chystalo. Celkově lze tedy konstatovat, že zkušenost s návratem do zaměstnání po mateřské či rodičovské dovolené je ve většině případů hodnocena pozitivně, přesto se objevují i méně pozitivní zkušenosti, které ukazují na prostor pro systematizaci podpory návratu do zaměstnání. Mezi často zmiňované problémy spojené s návratem patří absence postupné adaptace, ženy by uvítaly prostor pro aklimatizaci a přizpůsobení se novým podmínkám.

Péče o děti a další blízké osoby

U početně poměrně hojně zastoupených věkových skupin (30-39 let, více 40-49) lze očekávat již existující či do budoucna očekávané zvýšené požadavky na možnosti sladování. Je proto třeba nastavit efektivní mechanismy pro management mateřské a rodičovské dovolené tak, aby zajistil hladký přechod na MD/RD, ale i návrat. Relevantní také mohou být jiné než rodičovské pečovatelské povinnosti, protože velká část zaměstnanecké populace spadá i do věkové kategorie osob pečujících o své rodiče. Je třeba brát v potaz, že veškeré pečovatelské povinnosti nelze předpokládat pouze u skupiny žen (byť to tak v praxi většinou je, což vyplývá i z terénního šetření). Naopak je třeba aktivně podporovat muže v jejich pečovatelské roli a zavádět taková opatření, díky kterým bude obraz pečujícího muže běžnou součástí organizační kultury a takové případy nebudou představovat komplikaci. Oblast péče o stárnoucí rodiče se z terénního šetření jeví jako očekávaná u mnoha zaměstnaných, uvítali by v tomto ohledu větší informovanost.

Dalším tématem, které se objevovalo jak ve fokusních skupinách, tak v dotazníkovém šetření, byla oblast zajištění péče o děti a jiné blízké osoby. Graf zachycuje, zda by respondenti a respondentky uvítali větší podporu zaměstnavatele v oblasti zajištění péče o děti či jiné blízké osoby. Celkem 22 % odpovědělo „ano“, 75 % „ne“ a 4 % neuvedla odpověď, přičemž z genderového hlediska nebyly rozdíly.



VŠCHT Praha poskytuje svým zaměstnaným možnost umístit dítě do dětské skupiny Zkumavka. Tato služba byla často zmiňována a pozitivně hodnocena. V rámci dotazníku jsme se dotazovaly na povědomí. O její existenci většina zaměstnaných ví, ale nevyužívá ji (73 %), případně ví a využívá (5 %). 20 % o její existenci neví. V rámci terénního šetření se ale ukázalo, že rodiče s dětmi v patřičném věku Zkumavku znají, lišila se jen míra informovanosti o jejím fungování. Často byla zmiňována nedostatečná kapacita, problematická dostupnost a nepředvídatelnost volných míst, omezený provoz během letních prázdnin a chybějící služby pro velmi malé děti nebo krátkodobé hlídání. Opakovaně byla zmiňována potřeba péče o děti během letních prázdnin, příměstských táborů, případně krátkodobého hlídání v době schůzek nebo výuky. Objevovaly se také návrhy na zřízení prostor pro rodiče s malými dětmi, například místnosti pro kojení, přebalování nebo krátkodobý pobyt dítěte na pracovišti. Část respondentek zároveň uváděla, že nemá dostatek informací o tom, jaká podpora je v této oblasti dostupná, což ukazuje na potřebu lepší interní komunikace.

Doporučení

Podpora sladčovací opatření

- S ohledem na zjištění v tématu kariérního růstu doporučujeme zavést **strategii managementu osob s pečovatelskými povinnostmi**. Součástí této strategie by mělo být **vytvoření přehledného interního manuálu nebo metodiky** obsahující informace o postupu při odchodu na MD/RD, administrativních krocích, možnostech práce během rodičovské dovolené, možnostech zkrácených úvazků a postupu při návratu do zaměstnání. Takový dokument by zajistil nastavení **jednotného přístupu napříč pracovišti** a snížení závislosti podpory na individuálním přístupu jednotlivých vedoucích.

- Doporučujeme **zavést systém podpory návratu z MD/RD**, který bude zahrnovat udržování kontaktu během MD/RD dle předem domluvených pravidel, informování o změnách na pracovišti, možnost účasti na školení nebo pracovních setkáních a adaptační období po návratu do zaměstnání. Vhodným nástrojem může být také individuální plán návratu do práce, který bude řešit úvazek, pracovní náplň a postupné zapojení do práce
- Doporučujeme zvážit **další možnost podpory pro rodiče**. Mezi žádaná opatření patří primárně rozšíření kapacity již existující dětské skupiny Zkumavky, ale i např. zřízení zázemí pro rodiče s malými dětmi na pracovišti (např. místnost pro kojení, přebalování nebo krátkodobý pobyt dítěte), pobytový či příměstský tábor (v blízkosti pracoviště), a to i pro mladší děti, odpolední klub pro mladší školní děti, příspěvek na hlídání apod.
- Doporučujeme pracovat na vytváření **přívětivého prostředí vůči rodičům a dalším pečujícím osobám**. Navrhujeme umožnit jim konzultace s kompetentní osobou ohledně rozložení pracovních povinností a rozvoje (akademické) kariéry po návratu z MD/RD, vytvoření prostoru pro sdílení vlastních zkušeností a navrhování opatření, která by rodičům pomohla v obtížné situaci sladování akademické kariéry a rodičovství např. **formou besed či kulatých stolů**.
- Vzhledem k demografickému vývoji a struktuře zaměstnanecké populace doporučujeme informování ohledně **oblasti sladování rozšířit i na péči o další osoby blízké**. Pro osoby pečující o závislou osobu navrhujeme nabídnout školení o právech a povinnostech vážících se ke konkrétní životní situaci.

Zavedení podpory ve formě mentoringu

- Doporučujeme **zavedení formálních mentoringových programů, které pomáhají nově příchozím i těm, kteří se vracejí po rodičovské dovolené**. Vedle mentoringových programů lze zavést i pozici mentora či buddyho (seniorní provázející osobu), která by pomáhala s orientací v praxi a kulturních očekáváních na pracovišti. Využívaná by mohla být nejen pro nově příchozí osoby, ale i pro vracející se po přerušení (MD/RD, dlouhodobá nemoc atp.).
- Doporučujeme zavedení **onboardingového programu** i pro osoby vracející se z MD/RD, případně po jakékoli delší pauze v pracovním procesu. S tím se pojí i **pozice mentora či mentorky**, která byla zmiňována již v kontextu kariérního růstu žen.

KULTURA PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ A NEGATIVNÍ JEVY NA PRACOVIŠTI

V rámci této zkoumané oblasti je nahlíženo celkové klima v auditované organizaci - jaké jsou vztahy mezi řadovými zaměstnanými a vedením, mezi různými segmenty zaměstnanecké populace a toho, zda je to ovlivněno genderovými vztahy. Je zkoumán styl komunikace a jazyk, jakým organizace promlouvá ke svým zaměstnaným i navenek a míra jeho genderové senzitivity. Hodnoceno je i fyzické prostředí, jeho přístupnost a vstřícnost vůči všem skupinám zaměstnaných i to, jakým způsobem a kým je využíván sdílený prostor, jaká je jeho výzdoba apod. Specificky jsou zkoumány negativní jevy na pracovišti jako šikana, genderově podmíněné násilí či sexuální obtěžování. V této oblasti je možné se zaměřit i na to, zda organizace na obecné úrovni řeší témata, která se týkají prosazování genderové rovnosti, nebo zda jsou definovány cíle organizace ve vztahu k genderové rovnosti.

V analyzovaných dokumentech se pracovnímu prostředí věnuje **Strategický záměr VŠCHT Praha vč. Plánu realizace strategického záměru na rok 2025**, a to zmínkou o implementaci e-kurzu na téma sociální bezpečí a zahájením procesu získávání HR Award. V rámci **Plánu genderové rovnosti** je zakotveno školení s tematikou sexuálního násilí a i v **Řádu výběrového řízení na VŠCHT Praha** se instituce vymezuje vůči diskriminaci či nerovnému zacházení. Nejvíce je téma rozpracováno v **Etickém kodexu**. *„Člen akademické obce a zaměstnanec odmítá a aktivně vystupuje proti všem formám šikany, vyhrožování, zneužívání, ponižování stejně jako proti sexuálnímu nátlaku a obtěžování.“* Je zde definován střet zájmu i osoby blízké (*Střet zájmů představuje taktéž příbuzenský, partnerský, intimní, přátelský obchodní či externí zaměstnanecký či jiný blízký vztah (dále jen „blízký vztah“) mezi osobami v hierarchickém postavení, neboť zavedá důvod k pochybnostem o objektivitě, nestrannosti a rovném přístupu.*) a jsou definovány postupy řešení. Porušení postupu je pak vnímáno jako porušení povinnosti osoby zaměstnané zvláště hrubým způsobem. Takto definovaný Etický kodex je velmi dobrým dokumentem a lze ho považovat za příklad dobré praxe. Nejen že definuje problematiku chování, ale právě nastavuje následné kroky, což je v takových případech velmi důležité.

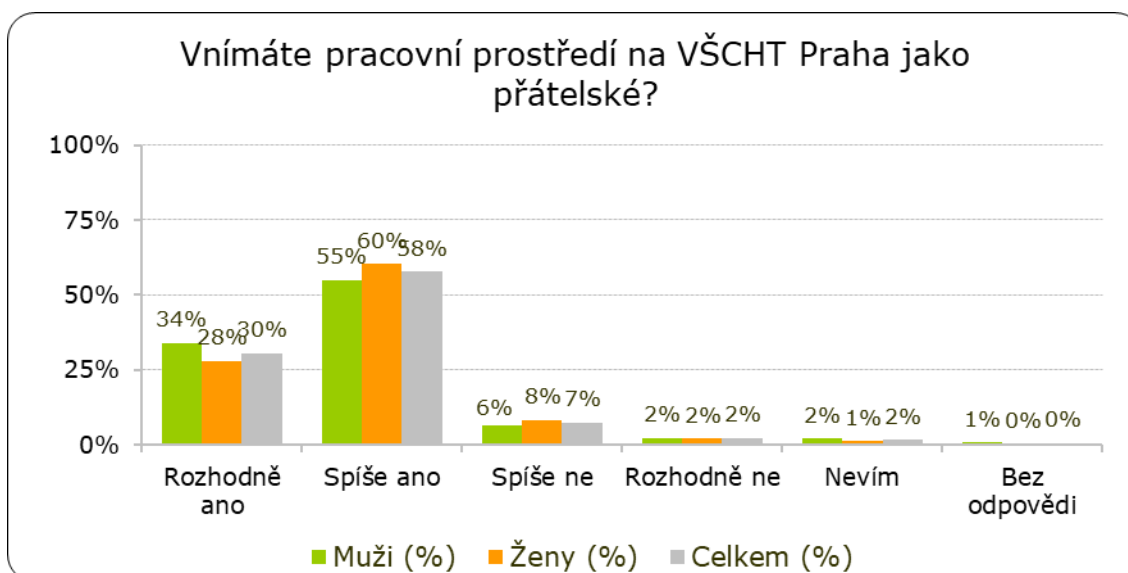
Kultura pracovního prostředí

V této kapitole jsme zjišťovaly vnímání pracovního prostředí zaměstnanými jako přátelského. Celkem 88 % respondentů a respondentek hodnotí pracovní prostředí jako přátelské (30 % „rozhodně ano“ a 58 % „spíše ano“). Nesouhlas s tvrzením uvádí 9 % osob (7 % „spíše ne“ a 2 % „rozhodně ne“), 2 % odpověděla „nevím“. Muži vyjadřovali větší míru jednoznačného souhlasu, ženy vyjadřovaly lehce vyšší nesouhlas. Nesouhlas tak v dotazníku projevil celkem 64 osob. V doplňující otázce, proč mají dotazovaní ten pocit (odpovídalo 48 osob), byla zmiňována nekolegialita, špatná komunikace, špatné mezilidské vztahy i vztahy mezi jednotlivými pracovišti, nejasné zodpovědnosti a

přehazování práce z jednoho oddělení na druhé. Byla rovněž zaznamenána tenze mezi akademickými a neakademickými pracovníky, kdy neakademici si připadají přehlíženi, jejich práce a konkrétní návrhy na zlepšení procesů není brána v potaz.

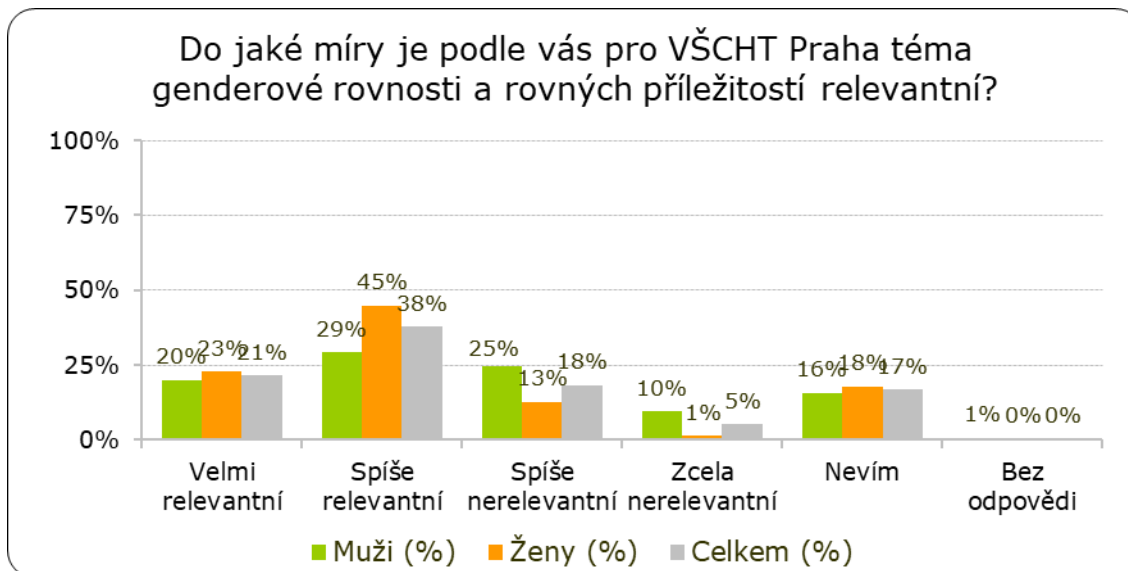
I v rámci terénního šetření byly zmiňovány velké rozdíly na jednotlivých ústavech, kde někde je prostředí přátelské a dle názoru respondentů dobře fungující, dokonce jako super kolektiv, někde je prostředí vnímáno jako nepřátelské, někdy až toxické. Často zaznívala jako velký problém administrativní zátěž a pocit přetížení, které celkový pocit z pracovního prostředí zhoršují, některá nařízení jsou vnímána jako nefunkční a zbytečně vynucovaná.

Ke spravedlivému prostředí v rámci dotazníkového i terénního šetření významně promlouvají zahraniční zaměstnání, kteří zmiňují odlišný přístup na základě jejich národnosti. Zmiňována byla nedostupnost všech potřebných informací v angličtině, neochota i pocit, že s nimi není do budoucna počítáno.



K tématu genderové rovnosti a rovných příležitostí a jejich relevantnosti ve vztahu k VŠCHT v Praze byly zaznamenány spíše pozitivní ohlasy. Jako „spíše relevantní“ toto téma vnímá celkově 38 %, s rozdílem mezi muži (29 %) a ženami (45 %). „Velmi relevantní“ téma vnímá 21 % bez větších genderových rozdílů. Významná zůstala i kategorie „nevím“, kdy v průměru odpovídalo 17 % osob. „Spíše nerelevantní“ a „zcela nerelevantní“ vnímají témata významně čteněji muži („spíše nerelevantní“ 25 % mužů oproti 13 % žen, „zcela nerelevantní“ 10 % mužů oproti 1 % žen). Tyto rozdíly ukazují na rozdílné vnímání tématu mezi muži a ženami, což potvrzuje i terénní šetření. U žen otázka na genderovou rovnost většinou vyvolává tendenci ke sdílení negativních zážitků, popisování drobných i větších projevů diskriminace či nevhodných poznámek, případně genderově stereotypních konstatování. U mužů je častější relativizace tématu, zlehčování a zmiňování, že se toto téma objevuje účelově kvůli vnějším požadavkům (evropské granty, nařízení apod.). Zároveň byl zmiňován i trend rovného zastoupení žen v různých orgánech - komisích, výborech, kdy tento požadavek ženy ve funkcích zviditelňuje. Pomáhá také to, že jsou tyto údaje i zastoupení žen ve vedení

sledovány ve statistikách i skutečnost, že jednání mohou probíhat online, což dělá tyto funkce dostupnější i pro lidi s pečovatelskými povinnostmi (typicky častěji ženy). Jako výzva se jeví vědecká rada, kde jsou v současné době z interních 26 členů pouze 2 ženy.



Doporučení:

Vysoké množství doplňujících komentářů k dotazníku na jeho závěru (85) i doplnění u otázky na přátelskost pracovního prostředí (48) lze usuzovat, že vztahy na pracovišti někteří vnímají jako problematické. Z tohoto důvodu doporučujeme se zaměřit na:

Vyjasnění rolí, kompetencí a odpovědností

- Doporučujeme jasně definovat kompetence jednotlivých oddělení a pracovníků, včetně určení odpovědných osob za klíčové procesy.
- Doporučujeme aktivně zapojovat neakademické pracovníky do rozhodovacích procesů a vytvářet platformy pro sdílení jejich podnětů a zkušeností.

Posílení organizační kultury a prevence stereotypů a mechanismů bezpečné komunikace

- Doporučujeme systematicky pracovat na prevenci negativních jevů prostřednictvím pravidelných školení a vzdělávání zaměřených na (ne)vědomé předsudky, genderové stereotypy a rovné zacházení.

Podpora sdílení, síťování a spolupráce

- Doporučujeme vytvářet prostor pro pravidelná setkávání, networking a sdílení dobré praxe (např. mezi akademickými, neakademickými i zahraničními pracovníky) i v kontextu administrativní zátěže a projektové agendy. Tyto aktivity mohou posílit spolupráci, snížit izolaci a přispět k pozitivnímu pracovnímu klimatu

- Doporučujeme zajistit dostupnost klíčových dokumentů a informací v angličtině a systematicky podporovat integraci zahraničních zaměstnanců a zaměstnankyň do pracovního prostředí

Podpora bezpečného pracovního prostředí a otevřené komunikace

- Vytvořit bezpečné prostředí, a tím posílit důvěru zaměstnanců a zaměstnankyň v možnost otevřeně sdílet své zkušenosti, zejména v prostředí s výraznější mocenskou hierarchií. Toho lze dosáhnout systematickým zvědomováním hodnot instituce v kombinaci s víceúrovňovými nástroji zpětné vazby (např. diskusní platformy, zpětná vazba, facilitovaná setkání týmů). U zavedených nástrojů je nutné dbát na jejich bezpečnost a pracovat na sdíleném pocitu jejich smysluplnosti.

Sledování rovného zastoupení žen

- Doporučujeme systematicky pracovat se zviditelňováním žen v organizaci, a to prostřednictvím sledování jejich zastoupení v orgánech a vedoucích pozicích, nastavování vyváženého složení komisí a aktivního zohledňování genderového aspektu při obsazování funkcí.

Jazyk a komunikace

Ve všech analyzovaných dokumentech v rámci genderové analýzy dokumentů je použito generické maskulinum, v Katalogu pracovních pozic však generické maskulinum absentuje u pozic chůva, šatnářka, uklízečka, sekretářka, což jasně naznačuje genderovou stereotypizaci pozic. V Etickém kodexu je užívání generického maskulina opatřeno vysvětlením (*Etický kodex je napsán s použitím tzv. generického maskulina, které zastupuje mužský i ženský rod z důvodu větší přehlednosti. Etický kodex se ve stejné míře týká všech osob bez ohledu na pohlaví či genderovou identitu.*)

Web instituce působí genderově inkluzivně, přestože se jedná o obor tradičně vnímaný jako mužský (přestože počty studujících toto vyvracejí), hned na titulní straně je několik fotografií žen zaměstnaných i studujících, články informující o úspěších žen, které nejsou prezentovány jako anomálie, ale jako běžná věc. Grafické zpracování informačních letáků, včetně náboru ke studiu je genderově neutrální, ale s využitím generického maskulina. Toho doporučujeme se vyvarovat.

Doporučení:

Genderově senzitivní vyjadřování

- Doporučujeme sjednotit přístup k používání **genderově senzitivního jazyka v dokumentech, na webu i v náborové komunikaci** tak, aby jazyk nebyl pouze formálním kompromisem, ale skutečným nástrojem inkluze. Konzistentní jazykový standard přispívá k viditelnosti různých skupin a snižuje riziko nechtěné exkluze či reprodukce stereotypů.

Sexuální obtěžování, genderově podmíněné násilí a další negativní jevy na pracovišti

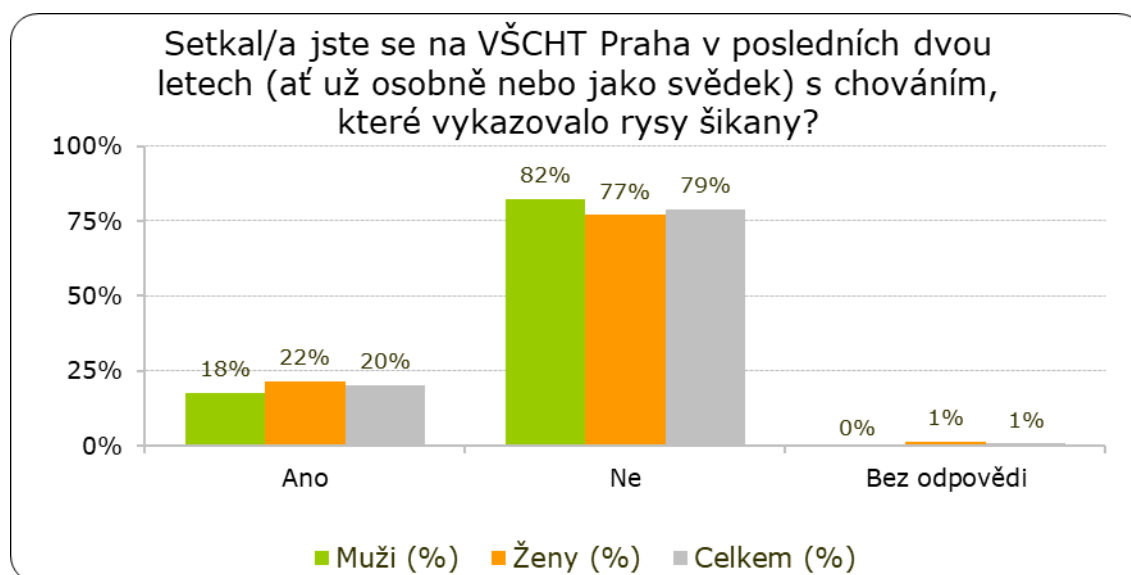
Formálně řeší oblast negativních jevů v prostředí VŠCHT v Praze z hlediska dokumentů především Etický kodex a z hlediska informování jednotlivých zaměstnaných i studujících především webová stránka. VŠCHT Praha má na svém webu velmi kvalitně a přehledně zpracovanou část věnovanou sociálnímu bezpečí: <https://www.vscht.cz/skola/socialni-bezpeci>, včetně jmen a kontaktů na osoby, které mohou pomoci - psycholožka a ombudsmanka. Zřízení pozice ombudsmanky také hodnotíme velmi pozitivně. Trochu problematicky hodnotíme umístění těchto informací v rámci struktury webu. Informace jsou umístěny dle logiky instituce spíše na místě informačním, navíc pod názvem "Dobré vztahy na VŠCHT". Pokud ovšem k problematice přistupujeme z pozice osoby, která chce nějakou nepříjemnou událost nahlásit, je možnost nahlášení obtížně naleznutelná. V případě možnosti anonymně nahlásit (což v případě VŠCHT Praha lze pomocí SafeTalk), doporučujeme umístit informaci o tom viditelně. Vedle lepší uživatelské přístupnosti je to i jasným signálem instituce, že k takovým případům přistupuje zodpovědně, neskrývá je a naopak je aktivně řeší. Jako částečně problematické se jeví i skutečnost, že jedinou osobou, která řeší problematiku negativních jevů, je ombudsmanka. V případě, že k této konkrétní osobě nebude mít někdo důvěru, jsou možnosti velmi nejasné. Vedle ní je na webu ještě uvedena psycholožka, ovšem bez kontaktu. Z analýzy dotazníku i terénu lze konstatovat, že agenda sociálního bezpečí je vnímána jako spíše určená studentstvu a zaměstnaní ji moc nevyužívají, částečně i proto, že téma jim nebylo prezentováno přesvědčivě a nemají moc důvěru v to, že nahlášení povede k vyřešení situace, částečně také proto, že o ní neví. To potvrzuje i dotazníkové šetření.

Přestože většina respondentů uvádí, že se s negativními jevy nesešla, nelze tato zjištění bagatelizovat. Samotná existence těchto případů ukazuje, že k negativním situacím na pracovišti dochází, a klíčovou otázkou proto není jejich četnost, ale způsob, jakým jsou tyto situace řešeny a jaká preventivní opatření má organizace nastavena. Zjištění z terénního šetření ukazují, že i v případech, kdy došlo k nahlášení události, nebylo její řešení vnímáno jako dostatečně uspokojivé. To se promítá do nízké míry nahlásování, která je spojena s nedůvěrou v pozitivní a citlivý postup organizace a s obavou z možných negativních dopadů. V případě zkušenosti se šikanou dokonce nelze mluvit o nízkých počtech.

Nevhodné chování - šikana

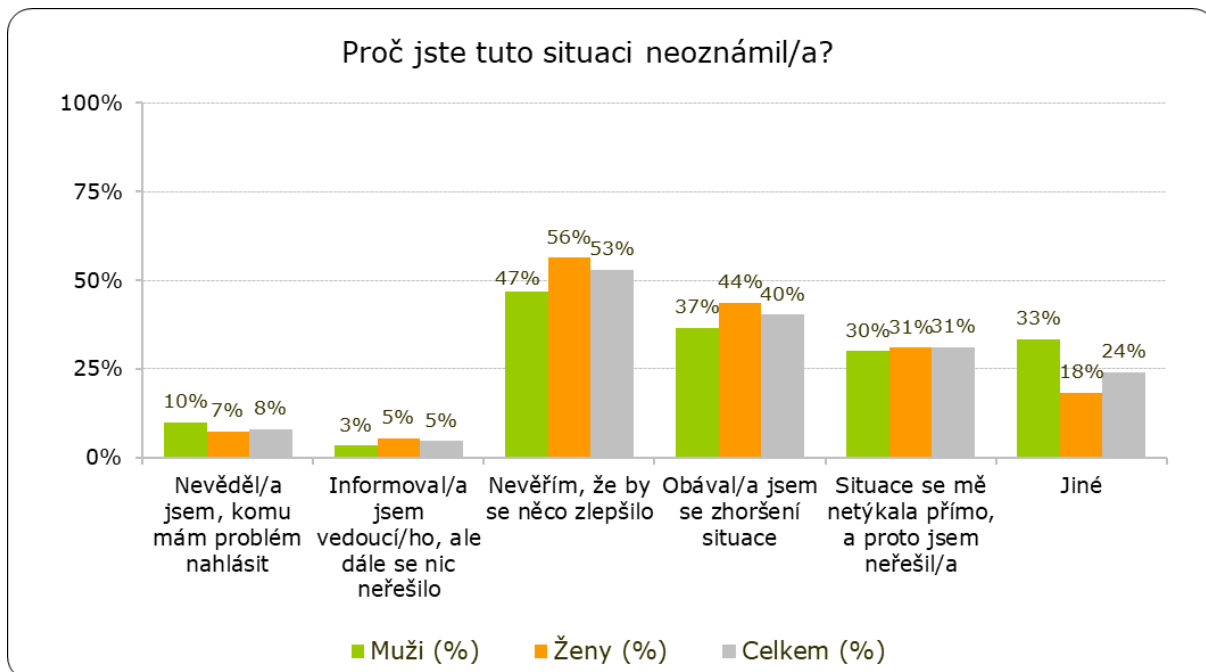
V rámci dotazníku jsme se jednou otázkou dotazovali, jestli se zaměstnanci a zaměstnankyně setkali v posledních dvou letech s chováním, které vykazovalo rysy šikany, druhou pak na chování s nevtaným nebo nepříjemným sexuálním podtextem.

V oblasti šikany převažují odpovědi ne (79 %), ale mírně se liší odpovědi mužů a žen. Zatímco ženy odpovídají ano v 22 %, muži v 18 % (celkem 20 %). Ženy se tak stávají obětí šikany častěji, případně jsou k jejím projevům citlivější. Kladné odpovědi jsou alarmující, protože v číselném vyjádření se jedná o 133 osob, které deklarují, že mají takovou zkušenost, a to i přestože jde i o zprostředkovanou zkušenost. Když se na tyto odpovědi podíváme podrobněji, jedná se více jak 20x o bossing (explicitně takto pojmenovaný), častěji také mobbing (takto pojmenovaný), řada dalších případů svým charakterem také spadá do kategorie bossingu či mobbingu (pomlouvání, znemožňování práce, neumožnění kariérního postupu, vyhrožování z pozice moci). Vícekrát se objevila i zkušenost s ponižováním či nátlakem směrem k PhD studujícím. Několikrát se objevila odpověď "nechci uvést", s obavou o nedostatečnou anonymitu či z obavy z negativních důsledků. Četností s nízkou mírou relevance se jeví příklady poznámek na základě genderu, etnicity či přímo pojmenovaný rasismus (jednotky případů).

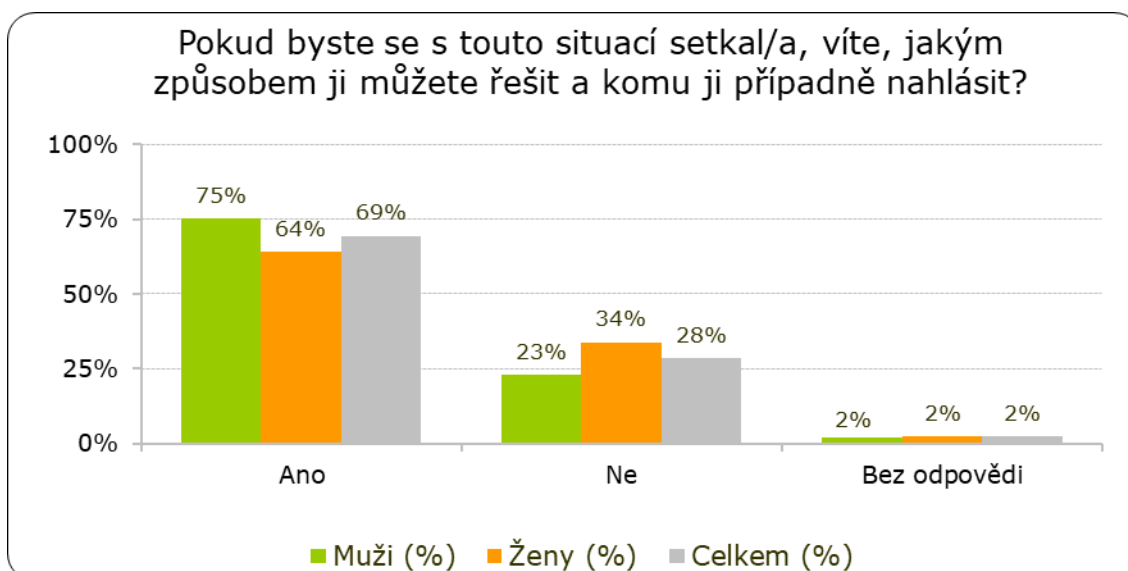


Tuto zkušenost se ale rozhodlo nahlásit pouze 34 % (mužů 43 %, žen 27), z čehož spokojených s řešením bylo pouze 29 % (35 % mužů, 25 % žen). Obecně jde říci, že muži se s šikanou setkávají méně, ale častěji ji jdou nahlásit a s řešením jsou poté spokojenější. Tento rozdíl může být způsoben tím, že muži mají větší důvěru v systém, který většinově tvoří (v rozhodovacích pozicích jsou častěji než ženy), proto jednotlivé události vnímají jako odchylky od normálu, zatímco důvěra žen je nižší, častěji vnímají systém jako nefunkční. Při zkoumání příčin, proč dotyční situaci nenahlásili, byla nejvýše zastoupena nedůvěra v nápravu věcí (nevěřím, že by se něco změnilo) (46 osob), či dokonce obava ze zhoršení situace (35 osob). Další významná část (27 osob) uvedla, že se jich to netýkalo přímo. V doplňujících odpovědích (jiné) nejčastěji zaznívalo, že

situaci už nahlásil někdo jiný. Z toho vyplývá poměrně silná nedůvěra ve vyřešení situace a dokonce i obava ze zhoršení. Toto může spočívat s nedostatečně komunikovaným tématu uvnitř instituce, případně absenci jasně deklarovaného odmítnutí takových jevů na pracovišti a příslibu jejich řešení.

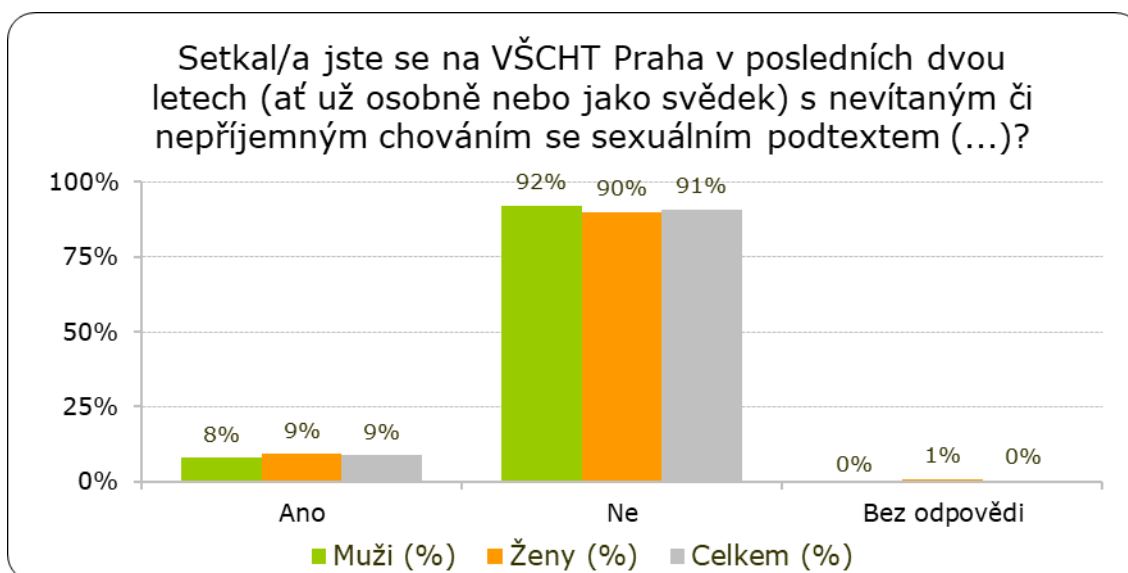


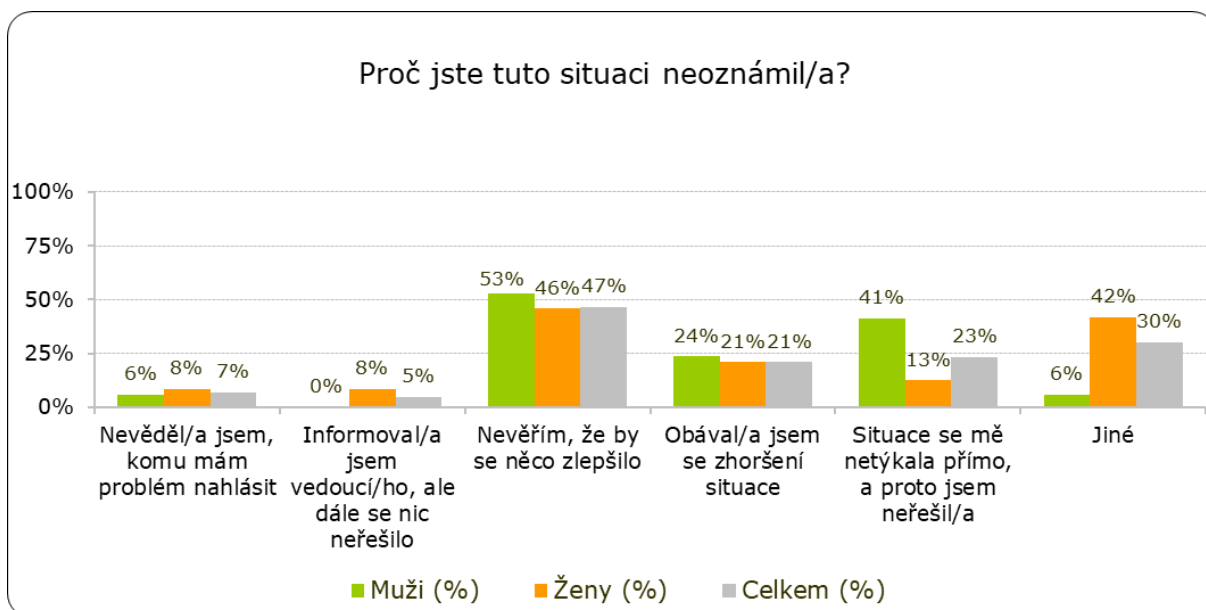
Z hlediska fungování systému nahlásování zmiňovaného v úvodu kapitoly jsou relevantní výstupy z otázky, jestli by zaměstnaní věděli, jakým způsobem a komu takovou situaci nahlásit, v případě, že by se s ní setkali. Přestože většina (69 %) odpovídá ano, zůstává 28 % lidí, kteří nevědí (2 % bez odpovědi). Z genderového hlediska muži mají větší povědomí (ano muži 75 %, ženy 64 %). To může souviset s vertikální segregací zaměstnanecké populace, kdy muži jsou častěji zastoupeni ve vedoucích pozicích, v jejichž kompetenci je odkazovat své podřízené právě na tento oznamovací systém.



Nevhodné chování - sexuální obtěžování

Se sexuálním obtěžováním se setkala pouze 9 % respondentů a respondentek. Jedná se o 32 žen a 24 mužů. Nahlásit se to rozhodlo 26 % (celkem 15 osob, 8 žen a 7 mužů). U příčin nenahlášení stejně jako u šikany převažuje nedůvěra ve zlepšení situace, u mužů výrazně převažuje (41 %) odpověď "situace se netýkala přímo mě", což naznačuje, že přestože zkušenost se sexuálním obtěžováním mají muži a ženy zhruba stejně četnou, u mužů převažuje zprostředkovaná zkušenost. Další z příčin byla obava ze zhoršení situace. Míra spokojenosti s řešením je výrazně vyšší než u šikany, spokojenost vyjadřuje 53 % osob (63 % žen a 43 % mužů). Toto je signálem, že nastavený způsob řešení má dobré výsledky.





Doporučení:

V oblasti bezpečného prostředí a prevence negativních jevů byly zaznamenány kvalitně zpracované dokumenty a systémy, přesto je ale v prostředí VŠCHT v Praze zaznamenán poměrně vysoký podíl zkušenosti se šikanou. Doporučujeme zaměřit se na:

Eliminace negativních jevů

- Doporučujeme zaměřit se na vysoký výskyt šikany - bossingu a mobbingu v prostředí instituce. Cílená deklarace netolerance těchto projevům a aktivní vystupování proti nim je základním vstupem pro vytvoření bezpečného prostředí. Doporučujeme komunikovat veřejně toto téma jako problematické a nastavit opatření, která povedou k jeho eliminaci. Vedle školení na téma bezpečného prostředí na škole, která jsou již realizována, doporučujeme vnést toto téma do hodnotících pohovorů a nastavovat transparentní a bezpečné principy vedení, které neumožní aplikovat negativní projevy mocenské nerovnováhy.

Systém podpory pro oběti šikany a sexuálního obtěžování

- Existenci kvalitně zpracovaného Etického kodexu a webových stránek Dobré vztahy na VŠCHT doporučujeme podpořit informační kampaní na téma netolerance negativních jevů a nastavených způsobů řešení. Z hlediska přístupnosti doporučujeme drobné úpravy (viz text) kapitoly a posílení pozice a důvěry v osobu na pozici ombudsovy.

SEZNAM ZASLANÝCH DOKUMENTŮ A STATISTIK

Dokumenty

1. Pracovní řád VŠCHT Praha
2. Etický kodex VŠCHT Praha
3. Kolektivní smlouva
4. Organizační řád VŠCHT Praha vč. příloh
5. Řád výběrového řízení na VŠCHT Praha
6. Statut VŠCHT Praha
7. Statuty fakult (FCHT, FTOP, FPBT, FCHI)
8. Strategický záměr VŠCHT Praha vč. Plánu realizace strategického záměru na rok 2025
9. Vnitřní mzdový předpis vč. změny
10. Kariérní řád
11. Katalog pracovních pozic vč. příloh
12. Vnitřní normu „Hodnocení zaměstnanců VŠCHT Praha“
13. Plán genderové rovnosti pro roky 2022 – 2026 VŠCHT Praha
14. Ukázkou znění inzerce na vedoucí pozice na VŠCHT Praha
15. Odkazy na aktuálně vypsaná výběrová řízení na VŠCHT Praha

Statistická data

- Údaje o počtech zaměstnanců - headcount (HC), stav k 31. 12. 2025