



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Logistici pro budoucnost

Koncepce zavádění rovných příležitostí jako nezbytné součásti odborného vzdělávání

CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_081/0011634

HUYS LAVJAN


LOGISTICKÁ AKADEMIE®



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Obsah

Obsah

Úvod	1
1 KLÍČOVÉ AKTIVITY PROJEKTU	2
1.1 KA 1–Nábor cílové skupiny, vstupní diagnostika a individuální plán rozvoje.....	2
1.2 KA 2–Podpora vzdělávání a zaměstnávání žen na pozici odbornice v logistice	3
1.3 KA 3–Mentoringové, koučovací a jiné podpůrné programy s cílem navýšit počet žen na vyšších manažerských postech.....	4
1.4 KA 4–Podpora vzdělávání a zaměstnávání žen – úprava osnov	5
2 REALIZACE PROJEKTU	6
2.1 Průběh realizace	6
2.2 Návrh osnov.....	6
2.3 Charakteristika vhodného účastníka	8
2.4 Měření úspěšnosti po absolvování projektu	9
3 Podrobnosti k jednotlivým modulům navrhované osnovy	10
3.1 M1 – Komunikace.....	10
3.1.1 Slovo jako základní stavební kámen komunikace	11
3.1.2 Slovník jako specifický soubor výrazů.....	12
3.1.3 Dvojice slov, která jsou často zaměňována a tím dochází k nedorozumění.	13
3.1.4 Komplexní pohled na okolí ovlivňující naše životy jako pomůcka pro posuzování a rozhodování.....	15
3.1.5 Hodnota.....	17
3.1.6 Úcta	18
3.2 M2 – Stabilita.....	18
3.2.1 Pocity, city, emoce.....	19
3.2.2 Forma a obsah	20
3.2.3 Radost – výkon – rozvoj.....	21
3.2.4 Odhodlání – výdrž – vítězství.....	23
3.2.5 Osobnost	25
3.3 M3 – úspěch	27
3.3.1 Podvědomí.....	28
3.3.2 Současnost.....	29
3.3.3 Spolupráce.....	29
3.3.4 Principy práce a typy pracovníků.....	30



3.3.5	Tým	30
3.3.6	Skupina	32
3.3.7	Individuální pracovník	32
3.3.8	Kontrola	34
3.3.9	Business plán	35
3.4	M4 – prostředí logistiky	38
3.4.1	Profesionál obecné vysvětlení	39
3.4.2	Vývoj pojmů profese a profesionál	40
3.4.3	Odbornost – logistik	41
3.4.4	Filosofie logistiky	42
3.4.5	Ekonomika logistiky	43
3.5	M5 – příprava budoucnosti	44
3.5.1	Chlam	45
3.5.2	Čas	46
3.5.3	Fantazie	48
3.5.4	Vizualizace	49
3.5.5	Průmysl 4.0	49
M6 – Rovnost		53
3.5.6	Rovnost – muž a žena	53
3.5.7	Muž a žena – problém nebo příležitost	57
3.5.8	Žena a muž v práci	59
3.6	Logistika	65
3.6.1	Podrobnosti k tématu Logistika krizových situací	66
3.7	M7 – Teoretický základ pro praktikující logistiky	72
3.8	M8 – Logistika nákupu a řízení zásob	73
3.9	M9 – Plánování výroby a intralogistika	73
3.10	M10 – Logistika distribuce a skladování	74
3.11	M11 – Logistický audit	74
3.12	M12 – Celní řízení v logistice	75
3.13	M13 – Vyjednávání, argumentace, přesvědčování se zaměřením pro logistiky	75
3.14	M14 – Projektové řízení	76
4	Otázky k rovnosti žen a mužů	77
4.1	Základní pojmy	78
4.2	Proč by měla být rovnost mužů a žen podporována?	79



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

4.3	S jakými překážkami se ženy v oboru setkávají a proč?	85
4.4	Jaké jsou možnosti řešení překážek žen v oboru logistiky?	93
4.5	Co integrování rovnosti firmě přinese?	101
4.6	Co implementace genderové rovnosti oboru logistika i společnosti obecně přinese?.....	103
4.7	Zastoupení žen v logistice.....	105
4.8	Jak podporovat diverzitu ve firmě.....	108
4.9	Jak pracovat s muži a ženami?	117
4.10	Vzdělávání dospělých	118
5	Doporučení pro personalisty	124
6	Závěr	126



Úvod

Projekt s názvem Logisticy pro budoucnost byl spolufinancován z prostředků Evropského sociálního fondu, operačního programu Zaměstnanost, pod registračním číslem

CZ.03.1.51/0.0/17_081/0011634.

Účelem dotace bylo:

- Připravit účastnice nebo účastníky projektu z řad rodičů malých dětí nebo žen ohrožených na trhu práce v Moravskoslezském kraji pro výkon zaměstnání v oblasti logistiky.
- Zapracovat tematiku rovných příležitostí žen a mužů i poznatků z realizovaného projektu do návrhu vzdělávacího procesu v oblasti logistiky u příjemce a jeho partnerů.

Projekt vhodně kombinoval vzdělávání pro pozice odborníků v oboru logistiky a koučovací podpůrné programy založené na unikátní metodologii. Cílovými skupinami byly osoby ohrožené na trhu práce a jednotlivci na pozicích zaměstnanců – rodiče s malými dětmi, ženy ohrožené na trhu práce, zaměstnanci. Projekt byl realizován v Moravskoslezském kraji jako partnerství centra rozvoje osobnosti a logistické akademie.

V rámci projektu jsme chtěli dosáhnout následujícího.

Účastníci budou schopni efektivně zvážit a rozhodnout o postupech při řešení různých situací. Budou schopni navrhnout kroky řešení, jejich pořadí a osoby, které budou do řešení zapojeny.

Účastníci budou zvládat dělat operativní rozhodnutí, budou zvládat řídit se plány, které vyžadují rozvahu, klid a naprostý přehled o řetězcích. Bude jim přirozená orientace na výsledek bez přehlížení kontextu.

Účastníci budou připraveni na probíhající změny související s Průmyslem 4.0 a poznají, že v praxi je výhodné přijmout rovnost jako běžný přístup.

Absolventi budou opravdovými profesionály, kteří zvládnou najít řešení i v nestabilní době, právě díky získanému širokému spektru informací z různých oblastí. Budou splňovat požadavky na manažer v logistice, jak je popisuje zástupce LOGISTICKÉ AKADEMIE s.r.o., partnera s finančním příspěvkem, dále Logistická akademie:

- Umí zvážit, prioritizovat a rozhodnout kroky, které je v rámci procesů potřeba vykonat.
- Vyhodnocuje a organizuje krizové situace tak, aby byly správné věci na správném místě ve správný čas v rámci minimálních nákladů.
- Provádí operativní rozhodnutí a řídí se plány, které vyžadují rozvahu, klid a přehled o logistických řetězcích.
- Orientuje se na výsledek bez přehlížení kontextu, tedy uvědomuje si klíčové role samotného procesu.

Realizace projektu se zabývala otázkou rovnosti žen a mužů v rámci přístupu k zaměstnání a kariéernímu postupu a sladění jejich pracovního a soukromého života.

Rovnost žen a mužů vyžaduje nejen legislativní a institucionální změny, ale také proměnu společenského přístupu. Všichni totiž žijeme ve vztazích vzájemné závislosti.



Obor Logistika jsme pro projekt vybrali z důvodu, protože je jako první vystavena novým nárokům společnosti při jakékoliv společenské změně. Dobře fungující logistické procesy zajišťují kvalitu našeho života.

Gestorem realizačního týmu byl profesionál s dlouholetou praxí v rámci práce s lidmi, zakladatel a nositel know-how unikátní metodologie ShemBar®, vlastník ochranné známky. Při realizaci používal znalosti sociologie, psychologie, pedagogiky, metodologie, didaktiky. Průběžně sledoval pokroky jednotlivých účastníků a spolupracoval na návrhu úpravy osnov. Vzhledem k jeho mezinárodním kontaktům ve vědecké sféře jsme získali mnoho důležitých podnětů.

Z tisíců odpracovaných hodin koučovacích sezení velmi osobního charakteru, během kterých byly řešeny hodně problematické životní situace, máme spoustu poznatků a výstupů. Zjistili jsme, že málokterý rodič umí po přestávce, během které pečoval o dítě či jiného blízkého člověka, pokračovat ve své původní profesi a na původní pozici.

Ztížená možnost navázat na pracovní pozici po několikaleté přestávce odpovídá tomu, že se ve vzdělávání aktuálně upřednostňuje úzká odbornost do hloubky před odborností do šířky. Stejně tak je opomíjeno uchopení souvislostí konkrétní odbornosti s okolními problematikami v kontextu ekonomiky a filosofie odbornosti. Navíc dochází k rychlému technologickému rozvoji a vše se okolo nás rychle mění. Problematické, jak se připravovat na budoucnost a jak na ni reagovat, se současný vzdělávací systém věnuje minimálně. Také starší generace bez znalosti kontextu filosofie a ekonomiky odbornosti neumí na tyto technologické změny reagovat a nemá se čeho chytit. V případě recese budou nejvíce ohroženi zaměstnanci 55+ let.

Účastníci byli seznámeni s metodami, jak si budoucnost připravit a jak se na ni připravit. Z celé šíře dostupných informací jsme zohlednili ty, které hovoří o změnách v průmyslu a jejichž změny zasahují do logistiky. Proto jsme pro projekt zvolili název „Logisticy pro budoucnost“.

1 KLÍČOVÉ AKTIVITY PROJEKTU

V projektu jsme se zaměřovali na čtyři klíčové aktivity (dále jen KA).

1.1 KA 1–Nábor cílové skupiny, vstupní diagnostika a individuální plán rozvoje

Do projektu bylo vybráno 28 účastníků. Pro výběr účastníka byla podstatná jeho ochota se systematicky vzdělávat v širokém záběru informací z různých oborů. Minimální dosažené vzdělání proto nebylo kritériem pro zařazení do projektu.

V úvodu kurzu specialisté pomocí bilanční diagnostiky zjišťovali opravdovou motivaci zájemce o účast v projektu, jeho schopnost optimálně se začlenit na trhu práce a jeho kreativitu. Diagnostika probíhala formou rozhovoru a kladením otevřených otázek. Na základě výsledků diagnostiky, s ohledem na osobnostní kvality a zaměření byl pro každého účastníka vypracován individuální rozvojový plán.

Dále bylo u každého účastníka zjišťováno povědomí o rovných příležitostech. Dle výstupů těchto zjištění byl program seminářů sestaven tak, aby zahrnoval všechna problematická místa týkající se rovných příležitostí.



Počáteční stav byl zaznamenán do evaluačního dotazníku. Zpracované dotazníky pak poskytovaly hodnotné informace pro konkrétní obsah osnov.

Vzdělávání probíhalo ve dvou etapách. Obě skupiny byly heterogenní, co se věku, pohlaví, vzdělání a pracovní specializace týče. Díky této heterogenitě bylo možné probírat genderovou problematiku hloubkově, sdílet v rámci skupiny postoje, zkušenosti, a tím u účastníků změnit nastavení vnímání světa.

1.2 KA 2—Podpora vzdělávání a zaměstnávání žen na pozici odbornice v logistice

Tato aktivita představovala odborné vzdělávání ve dvou základních oblastech.

Oblast vzdělávacího programu zaměřující se na měkké dovednosti, známé také jako soft skills, na téma Rovnost a Tvorba budoucnosti byla rozsáhlá a trvala celkem 144 hodin. Během této časové periody se účastníci setkávali se specifickými tématy, která se průběžně ověřovala prostřednictvím krátkých testů, které sloužily k posouzení úrovně osvojení obsahu.

Na základě výstupů z těchto testů byla přizpůsobena struktura a obsah následujících seminářů tak, aby nedostatky byly lépe vysvětleny a osvojení znalostí a dovedností bylo posíleno. Cílem bylo zajistit, aby projekt splnil svůj účel a poskytl účastníkům potřebné znalosti v oblasti rovnosti a tvorby budoucnosti.

Hlavním zaměřením tohoto projektu byla otázka rovnosti žen a mužů v rámci přístupu k zaměstnání a kariéernímu postupu, stejně jako sladění jejich pracovního a soukromého života. Účastníci se podrobně seznámili s výzvami a překážkami, kterým ženy čelí v profesní sféře, a také se strategiemi, které slouží k podpoře rovných příležitostí.

Vzdělávací program se také zaměřil na důležitost proměny společenského přístupu k rovnosti. Bylo zdůrazněno, že rovnost žen a mužů vyžaduje nejen legislativní a institucionální změny, ale také aktivní zapojení celé společnosti. Účastníci byli povzbuzováni k reflektování a diskusi o vlastních předsudcích, stereotypních představách a nerovnostech, které mohou v jejich prostředí existovat. Důraz byl kladen na vzájemnou závislost vztahů a význam aktivního přispívání každého jednotlivce ke změně.

V příloze projektu jsou přiloženy příklady vyplněných testů, které sloužily k monitorování pokroku a hodnocení osvojených znalostí a dovedností. Tyto testy umožnily účastníkům se lépe orientovat ve svém rozvoji a případně se zaměřit na konkrétní oblasti, ve kterých bylo potřeba posílit jejich porozumění a kompetence.

Realizace tohoto projektu přispěla k šíření povědomí o rovnosti žen a mužů a o důležitosti tvorby budoucnosti z pohledu rovných příležitostí. Zlepšení soft skills umožňuje účastníkům lépe porozumět problémům, kterým ženy čelí, a aktivně přispívat k jejich řešení ve svém pracovním i soukromém životě.

Část vzdělávacího programu pro odborníka ve STEM oboru logistiky se zaměřovala na rozvoj tvrdých dovedností, známých také jako hard skills. Tvrdé dovednosti se v tomto kontextu odvíjejí od poznatků a schopností v technických oborech, které zahrnují vědu, techniku, technologie a matematiku (STEM). Celková délka této části vzdělávacího programu byla 112 hodin.

Absolventi vzdělávacího programu Logistické akademie prošli náročným procesem hodnocení, který zahrnoval testování a obhajobu prezentace na vybrané téma. Na základě výsledků těchto testů a prezentace jim byl udělen jeden z následujících diplomů: Provozní logistik, Manažer logistiky nebo



Expert logistiky. Tento diplom je základním kritériem pro určení vhodného pracovního místa, které absolventi mohou nastoupit v souladu s úrovní diplomu, který získali.

Diplom Provozní logistik představuje nižší stupeň vzdělání v rámci logistického oboru. Absolventi s tímto diplomem jsou vybaveni základními znalostmi a dovednostmi v oblasti provozní logistiky. Mají schopnost plánovat a organizovat logistické operace v rámci provozního prostředí. Jejich odbornost je zaměřena na správu skladů, distribuci zboží a řízení zásob.

Diplom Manažer logistiky představuje střední stupeň vzdělání a je určen pro absolventy s pokročilejšími znalostmi a dovednostmi. Absolventi s tímto diplomem jsou schopni řídit logistické procesy a projekty, koordinovat týmy a plánovat strategické rozhodování v logistickém prostředí. Jsou vybaveni znalostmi v oblasti dodavatelského řetězce, mezinárodní logistiky a optimalizace logistických systémů.

Diplom Expert logistiky představuje nejvyšší stupeň vzdělání a je určen pro absolventy s hlubokými a specializovanými znalostmi v oblasti logistiky. Absolventi s tímto diplomem jsou považováni za odborníky ve svém oboru. Mají pokročilé dovednosti v analýze a strategickém plánování logistických procesů. Jsou schopni vyvíjet a implementovat inovativní logistické řešení a poskytovat poradenství v logistických otázkách.

Diplom získaný absolventy Logistické akademie odráží jejich úroveň odbornosti a připravuje je na vstup do konkrétních pracovních pozic v oblasti logistiky. Tento systém diplomů umožňuje zaměstnavatelům identifikovat vhodné kandidáty s ohledem na jejich dovednosti a schopnosti ve specifických oblastech logistiky.

Detailní informace o obsahu osnov naleznete v kapitole 3.7.

1.3 KA 3–Mentoringové, koučovací a jiné podpůrné programy s cílem navýšit počet žen na vyšších manažerských postech

Aktivita spočívala v osobních koučovacích rozhovorech s jednotlivými účastníky. Projekt zahrnoval náročný přístup, kdy přizpůsoboval metodu individuálně pro každého účastníka. Tento přístup vyžadoval vysokou míru vnímavosti a soustředěnosti, ale výsledky odpovídaly investovanému úsilí.

Rozhovory s účastníky byly zcela dobrovolné, což přispělo k jejich účinnosti. Účastníci plně spolupracovali a hledali způsoby, jak přijmout rovnost jako přirozený způsob jednání. Měli také příležitost vyvinout vlastní individuální metody, jak se orientovat v neustálých změnách, jak efektivně rozhodovat a jak úspěšně hledat řešení na první pohled nerozluštitelných problémů.

Získané a zpracované informace byly používány v následujících krocích, což je základní princip individualizace vzdělávání pro potřeby konkrétní osoby. Vzdělávací tým získával další podklady pro plnění individuálních rozvojových plánů jednotlivců.

Odborný realizační tým vedl interní evaluaci účastníků za účelem vyhodnocení procesu komplexní podpory a přínosů pro jednotlivce. Byl zaznamenán počáteční stav a následné vyhodnocování posunu nebo srovnání dosaženého výsledku s počátečním stavem. Tento proces byl založen na průběžném sběru a vyhodnocování informací z evaluačního dotazníku, vyplněných testů, osobních rozhovorů a aktivity na samotných seminářích.



Takovýto individuální a personalizovaný přístup k vzdělávání a podpoře umožňuje účastníkům dosáhnout maximálního rozvoje a úspěchu. Poskytování individuálních nástrojů a technik, které respektují jedinečné potřeby každého jednotlivce, podporuje jejich osobní růst a efektivitu. Tímto způsobem se může dosáhnout významného přínosu pro jednotlivce a organizaci jako celku.

Formulář evaluačního dotazníku naleznete v příloze.

1.4 KA 4–Podpora vzdělávání a zaměstnávání žen – úprava osnov

V rámci projektu zaměřeného na podporu vzdělávání a zaměstnávání žen v oborech STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) byly vypracovány osnovy vzdělávání v oblasti logistiky s rozšířením o problematiku genderové rovnosti a tvorby budoucnosti. Cílem tohoto projektu bylo zvýšit povědomí o důležitosti začleňování žen do STEM oborů, ve kterých tradičně dominují muži, a podpořit aktivní účast žen v těchto odvětvích.

Osnovy vzdělávání v oblasti logistiky byly rozšířeny tak, aby zohledňovaly specifické aspekty genderové rovnosti a tvorby budoucnosti. Byla přidána problematika logistiky krizových situací, která přispívá k rozšíření oblasti aplikace logistických dovedností do oblasti řízení a zvládnání mimořádných událostí a krizových situací. Účastníci projektu se seznámí s klíčovými principy a postupy v oblasti logistiky krizových situací a získají znalosti a dovednosti, které jim umožní efektivně reagovat a řídit logistické procesy v extrémních situacích.

Důležitou součástí projektu bylo zvážení, zda přidaná hodnota, která byla vytvořena rozšířením osnov logistiky o problematiku genderové rovnosti, tvorby budoucnosti a logistiky krizových situací, může být využita i v dalších oblastech, jako například IT. Pokud je to vhodné, lze tuto přidanou hodnotu přepracovat a aplikovat v dalších STEM oborech, aby se podpora rovnosti, tvorby budoucnosti a zvládnání krizových situací stala součástí vzdělávání v širším kontextu technických oborů.

Projekt zaměřený na rozšíření osnov vzdělávání v oblasti logistiky o problematiku genderové rovnosti, tvorby budoucnosti a logistiky krizových situací představuje důležitý krok směrem k dosažení rovnosti pohlaví v STEM oborech a k přizpůsobení vzdělávání potřebám současného trhu práce. Začlenění těchto tematických oblastí do studijních programů vzdělávacích institucí umožňuje ženám získat nejen technické dovednosti, ale také klíčové schopnosti v oblasti rovnosti, tvorby budoucnosti a krizového řízení, které jsou důležité pro úspěšnou kariéru v STEM odvětvích.



2 REALIZACE PROJEKTU

2.1 Průběh realizace

Původně byly plánovány na začátek projektu moduly zabývající se STEM odborností. Na ně měly navazovat témata zabývající se rovností a tvorbou budoucnosti. Do realizace projektu zasáhla vyhlášená hygienická opatření a účastníci nejprve získali znalosti v oblasti měkkých dovedností (dále jen soft skills) a poté následovaly tvrdé dovednosti (dále hard skills) v odbornosti STEM. Neplánovaná změna se ukázala jako velmi výhodná. Podle hodnocení Ing. Jaroslava Bazaly, prezidenta Logistické akademie, byli účastníci velmi dobře připraveni zvládat odbornost. Někteří účastníci dokonce obhájili certifikát vyšší úrovně, než bylo plánováno.

Během realizace projektu došlo ve světě k významným a mnohdy přelomovým událostem, které ovlivnily dynamiku a postupy, do té doby používané nejen v logistice. Byly jimi Covid 19, vzpříčená loď v Suezském průplavu, přeplněné námořní přístavy, počátek války na Ukrajině, nedostatek důležitých součástí pro automobilový a elektronický průmysl. Tento zásah odhalil, že nejsme na takové „jiné, nové“ situace připravováni. Do koncepce proto byla vložena i část, která se zabývá připraveností na jinou realitu, než jsme zvyklí.

Individuální plány rozvoje, které byly vypracovány z úvodních diagnostik, také ovlivnily obsah seminářů. V úvodu kurzu byly provedeny první zápisy do evaluačního designu každého účastníka a materiály byly průběžně doplňovány a zpracovávány. V příloze naleznete souhrnnou tabulku evaluačního designu.

2.2 Návrh osnov

Při tvorbě osnov jsme se opírali o relevantní odbornou literaturu, individuální plány rozvoje účastníků a provedené evaluační dotazníky, které monitorovaly pokrok v plnění plánu rozvoje. Dále jsme využili ověřovací testy zaměřené na jednotlivá témata. Příloha obsahuje ukázky těchto dokumentů.

Navrhované osnovy jsou určeny pro muže i ženy, a to s ohledem na jejich specifické potřeby a cíle v oblasti, kterou se dané osnovy týkají. Jsou koncipovány tak, aby poskytovaly relevantní a ucelené informace, a zároveň respektovaly rozmanitost a individuální rozdíly mezi mužským a ženským publikem. Osobní plány rozvoje a evaluační dotazníky byly použity jako zdroj informací o potřebách a pokroku jednotlivých účastníků, a to bez ohledu na jejich pohlaví. Rozsah byl sjednocen 112 hod.

V souladu s poznatkem Logistické akademie doporučujeme probírat témata v následujícím pořadí: nejdříve osobní rozvoj který formuje osobnost a teprve pak odbornost doplněnou o postřehy z realizace.

Každé navrhované téma je podrobněji popsáno v kapitole 3. Podrobnosti k jednotlivým modulům navrhované osnovy. Zde následuje seznam témat a časová dotace.



SOFT SKILLS – část rovnost a tvorba budoucnosti:

modul	probíraná témata	počet hodin
M1	Komunikace	16
	Slovo – stavební kámen komunikace; Slovník; Cíl vs. výsledek, problém vs. příležitost; Etika, estetika, ekologie, hodnoty, úcta	
M2	Stabilita	16
	City, pocity, emoce, forma a obsah; Radost – výkon – rozvoj; Odhodlání – výdrž – vítězství; Osobnost	
M3	Úspěch	16
	Práce s podvědomím; Současnost; Spolupráce, řízení, vedení; Tým, skupina, individuální pracovník, kontrola, Business plán	
M4	Pozadí logistiky	16
	Profesionál obecné vysvětlení; Ekonomika logistiky; Filosofie logistiky	
M5	Příprava budoucnosti	16
	Chlam; Čas; Fantazie; Vizualizace; Průmysl 4.0	
M6	Rovnost	32
	Rovnost – žena, muž, děti, rodina; Muž a žena – problém nebo příležitost; Rovnost – žena, muž, práce	

Při probírání témat byl kladen důraz na ukládání informací do dlouhodobé paměti. Tato strategie předpokládá, že lektor bude témata velmi dobře ovládat. Posluchači musí s pojmy systematicky pracovat, aby si je zařadili do souvislostí a mohli je přijmout za své.

Náplň dne semináře by měla korespondovat s posluchači kurzu. Je důležité, aby v rámci tématu našli, co opravdu v dané době konkrétně potřebují k tomu, aby podávali maximální výkon v požadované kvalitě. V úvodu dne semináře je probírána základní teorie. Větší část doby bude zaměřena na praktický nácvik.

Navrhovaný obsah seminářů odpovídá současným požadavkům na manažerské pracovníky v logistice a ve firmách, které svou logistiku řeší vlastním logistickým oddělením s více pracovníky. Avšak doporučujeme, aby stejný rozsah znalostí měl i pracovník logistiky ve firmě, pro kterou je logistika okrajovou záležitostí.

Současný technologický pokrok navíc bude brzo požadovat změny v organizaci práce. Proto jsme odbornou část logistiky rozšířili o ekonomiku a filozofii logistiky.

Evropská komise uznala Průmysl 5.0, viz Příloha P08, za nedílnou součást průmyslových odvětví a společností, které jsou odolné vůči negativním vlivům, proto jsme tvorbě budoucnosti věnovali odpovídající prostor.



HARD SKILLS – část logistika:

Témata byla zaměřena na konkrétní znalosti potřebné k vykonávání pracovních pozic v rámci logistiky. Obsah všech kurzů Logistické akademie je ve shodě s jediným uvedeným titulem odborné literatury ("Logistika v praxi") nebo jej přesahuje. Prezident Logistické akademie je navíc hlavním autorem této publikace. Proto se vzdělávací program odkazuje na tuto literaturu jako celek.

modul	probíraná témata	počet hodin
M7	Teoretický základ pro praktikující logistiky	8
M8	Logistika nákupu a řízení zásob	16
M9	Plánování výroby a intralogistika	16
M10	Logistika distribuce a skladování	16
M11	Logistický audit	16
M12	Projektové řízení	16
M13	Celní řízení v logistice	8
M14	Vyjednávání, argumentace, přesvědčování se zaměřením pro logistiky	16

Obsah jednotlivých vzdělávacích modulů M7 až M14 byl doplněn podle výsledků provedených školení a globálních událostí, které postihly náš svět. Proto byla osnova jednotlivých logistických vzdělávacích modulů doplněna o problematiku „Logistiky krizových situací“.

Distribuce tohoto tématu do jednotlivých modulů je uvedena v kapitolách 3.8 až 3.15

2.3 Charakteristika vhodného účastníka

Stupeň nejvyššího dosaženého vzdělání může sice poskytnout základní rámec znalostí a dovedností, ale to, jakým způsobem jedinec tyto znalosti využije a uplatní, závisí na jeho osobních charakteristikách a schopnostech. U zájemce o kurz se předpokládá, že by měl vykazovat určité charakteristiky a vlastnosti, které nesouvisí s jeho pohlavím:

- Měl by vykazovat otevřenost a zvědavost vůči novým myšlenkám, konceptům a dovednostem. Měl by být ochoten přijímat nové informace a zkušenosti bez předsudků a s chutí se vzdělávat.
- Zájemce by měl projevovat vnitřní motivaci pro svůj osobní a profesní rozvoj. Měl by mít touhu zdokonalovat své schopnosti a dovednosti a usilovat o dosažení vyšší úrovně v dané oblasti.



- Důležitou vlastností je aktivní přístup k učení. Schopnost zapojovat se do diskuzí, klást otázky a aplikovat získané znalosti v praxi.
- Dobrá komunikace a spolupráce: Zájemce by měl být schopen efektivně komunikovat s ostatními a aktivně se zapojovat do skupinových diskuzí a projektů. Schopnost spolupracovat s ostatními účastníky kurzu je klíčová pro sdílení a výměnu poznatků.
- Zájemce by měl být schopen přizpůsobit se novým situacím a změnám. Musí mít flexibilní myšlení a schopnost přizpůsobit se novým technologiím, trendům a postupům v dané oblasti.
- Schopnost samostudia a hledání informací je také důležitá.
- Zájemce by měl vykazovat schopnost analyzovat informace a myšlenky. Měl by být schopen posuzovat a vyhodnocovat různé koncepty a přístupy a aplikovat je ve svém vlastním kontextu.
- Měl by si uvědomovat, že učení je kontinuální proces a že se neustále vyvíjí nové znalosti a dovednosti, které by měl sledovat.

Zájemce, který vykazuje tyto vlastnosti, je pravděpodobně vhodným kandidátem pro kurz, který je zaměřen na rozvoj a učení se novým přístupům.

2.4 Měření úspěšnosti po absolvování projektu

Měření úspěšnosti lidí po absolvování projektu může být prováděno několika způsoby. Níže jsou uvedeny některé metody, které mohou být použity k tomuto účelu:

- **Hodnocení výkonnosti:** Provádění hodnocení výkonnosti jednotlivců po absolvování projektu je jednou z nejčastějších metod. Tato metoda zahrnuje hodnocení dosažených výsledků, plnění cílů projektu a přínosů jednotlivce pro projekt.
- **Sebehodnocení:** Po absolvování projektu mohou být jednotlivci požádáni, aby provedli sebehodnocení své vlastní práce a přínosu. To umožňuje osobám reflektovat své úsilí, identifikovat své silné stránky a oblasti, které mohou být vylepšeny.
- **360° zpětná vazba:** Tato metoda zahrnuje sběr zpětné vazby od různých zdrojů, včetně nadřízených, kolegů a podřízených. Pomocí 360° zpětné vazby mohou jednotlivci získat komplexní obraz o svém přínosu, pracovním stylu a vztazích s ostatními.
- **Roční hodnocení:** Pokud je jedinec zaměstnán v organizaci, může být součástí ročního hodnocení pracovní výkon po absolvování projektu. Tato metoda zahrnuje hodnocení výkonu na základě stanovených kritérií, která mohou zahrnovat úspěšnost v projektech.
- **Dotazníky a průzkumy:** Pro sběr informací o úspěšnosti jednotlivců po absolvování projektu mohou být použity dotazníky a průzkumy. Dotazníky mohou zahrnovat otázky týkající se dosažených výsledků, osobního rozvoje, spokojenosti s prací atd.
- **Kvalitativní rozhovory:** Kvalitativní rozhovory s jednotlivci umožňují podrobné zhodnocení jejich přínosu a úspěšnosti po absolvování projektu. Během rozhovorů mohou být diskutovány jejich zkušenosti, učení se, osobní růst a další relevantní faktory.
- **Uplatnění na trhu práce:** Díky komplexním vědomostem, které získali absolvováním projektu, dochází ke změně zaměstnání, nebo změně pracovní pozice.

Je důležité zvolit metodu, která nejlépe odpovídá cílům hodnocení a potřebám projektu. Kombinace více metod může poskytnout komplexnější pohled na úspěšnost jednotlivců po absolvování projektu.



3 Podrobnosti k jednotlivým modulům navrhované osnovy

3.1 M1 – Komunikace

Komunikace na pracovišti má zásadní význam pro efektivní fungování a dosažení pracovních cílů. Je to proces přenosu informací, názorů, požadavků a myšlenek mezi zaměstnanci a týmy v rámci organizace.

Správná a účinná komunikace má několik klíčových významů:

Komunikace umožňuje přenos důležitých informací mezi zaměstnanci, vedoucími a týmy. Správná a včasná komunikace zajišťuje, že všichni mají přístup ke kritickým datům, instrukcím, cílům a změnám v pracovních postupech. Tím se minimalizuje nejasnost a nesprávné porozumění, což přispívá k lepší koordinaci a spolupráci v rámci organizace.

Komunikace je klíčová pro vytváření silných vztahů mezi zaměstnanci a podporu týmové práce. Otevřená komunikace a schopnost poslouchat a respektovat názory ostatních posilují vzájemné porozumění a důvěru. Týmy, které dobře komunikují, spolupracují efektivněji, řeší problémy a překážky rychleji a dosahují lepších výsledků.

Efektivní komunikace vytváří pozitivní pracovní prostředí. Zaměstnanci se cítí slyšeni, oceněni a zapojeni, což podporuje jejich motivaci, angažovanost a spokojenost. Otevřená komunikace také umožňuje vyjádření obav, připomínek a návrhů na zlepšení, což přispívá ke kontinuálnímu rozvoji a inovaci v organizaci.

Komunikace hraje klíčovou roli při řešení konfliktů a problémů. Otevřená a konstruktivní komunikace umožňuje vyjasnění nesrovnalostí, vyjádření rozdílných názorů a hledání společných řešení. Dobře rozvinuté komunikační dovednosti umožňují snadnější vyjednávání, respektování rozdílných perspektiv a efektivní řešení problémů.

Pro vedoucí pracovníky je schopnost komunikovat klíčová. Dobře komunikující vedoucí jsou schopni jasně předávat očekávání, směřovat a motivovat své podřízené. Komunikace je důležitým nástrojem pro delegování úkolů, poskytování zpětné vazby a rozvoj zaměstnanců. Kvalitní komunikace také posiluje důvěru a autoritu vedoucích osob.

Komunikace na pracovišti je klíčovým prvkem úspěchu organizace. Správná komunikace zajišťuje přenos informací, budování vztahů, řešení problémů a efektivní vedení. Kultura otevřené, respektující a efektivní komunikace vytváří produktivní pracovní prostředí, ve kterém se zaměstnanci cítí angažovaní, motivovaní a přispívají k úspěchu organizace.

Vybrali jsme tato témata:

- Slovo jako stavební kámen komunikace.
- Slovník jako specifický soubor výrazů.
- Dvojice slov, která jsou často zaměňována a tím dochází k nedorozumění.
- Komplexní pohled na okolí ovlivňující naše životy jako pomůcka pro posuzování a rozhodování.



3.1.1 Slovo jako základní stavební kámen komunikace

Slovo je základním stavebním kamenem komunikace. Je to prostředek, kterým přenášíme myšlenky, názory, požadavky a emoce mezi jednotlivci. Jeho správné použití a porozumění mu dává obrovskou sílu ovlivňovat a formovat naše vzájemné vztahy a porozumění.

Správná volba slov je klíčová pro jasnou a přesnou komunikaci. Slova musí být vybrána tak, aby co nejdříve vyjádřila naše myšlenky a záměry. Musíme dbát na jejich správný význam a kontext, aby nedocházelo k nedorozuměním a nežádoucím interpretacím.

Navíc, naše slova mají moc formovat atmosféru a naladění komunikačního prostředí. Pozitivní a podporující slova mohou vytvářet příjemnou a inspirativní atmosféru, zatímco negativní a kritická slova mohou vyvolávat napětí a nepříjemné pocity.

Komunikace se také týká nejen toho, co říkáme, ale také toho, jak to říkáme. Naše hlasový tón, intonace a nonverbální projevy (gesta, mimika) doplňují a obohacují význam našich slov. Správně používané nonverbální signály mohou posílit význam a uvěřitelnost našich sdělení.

Nicméně, slova mohou být také zdrojem konfliktů a nedorozumění. Proto je důležité mít schopnost poslouchat a respektovat názory ostatních, a být otevřeni konstruktivnímu dialogu. Aktivní poslech a porozumění pomáhají vytvořit vzájemnou důvěru a otevřenost, což posiluje efektivní komunikaci.

Slovo je stavebním kamenem komunikace. Komunikujeme i přemýšlíme pomocí slov. Slovo je jediným sociálně uznávaným komunikačním způsobem. To, jaká používáme slova, bezprostředně ovlivňuje naše rozpoložení, výkony, rozhodování i celý náš život. Při hledání řešení, vyjednávání či dosahování určitého výsledku také záleží na způsobu naší komunikace a přemýšlení.

Slovo je základní jednotkou jazyka, komprimovanou skutečností. Díky tomu, že slovům přisuzujeme intuitivní (neurčitý) a apriorní význam, dochází k nedorozumění.

Níže je uvedeno několik úhlů pohledu, ze kterých se lze na pojem slovo dívat, a jak jej lze prakticky využít.

Posuzování slova

- Klíčová funkce jazyka
 - Komunikace
 - Zobecnění
 - Znalosti
- Zvuková stránka slova
 - Oddělování mezerami
 - Rozpoznávání řeči
 - Psychologická jednotka (americká psycholingvistika)
- Sémantická stránka slova
 - struktura
 - význam



Význam pojmu slovo

- Pragmatická složka
- Předmět fyziologického výkladu
- Sémantická složka
- Odraz předmětu, jevu nebo pojmu
- Komponenta syntaxe
- Vztah k jiným jednotkám

Vědci někdy upozorňují, že význam slova nemusí být vždy neměnný a objektivní pro všechny rodilé mluvčí. Je dán určitými motivy činnosti konkrétního komunikátora nebo skupiny.

Z hlediska lingvistiky nemá pojem slovo jedinou definici, která by byla obecně přijímána. Stále více se rozšiřuje představa, že slovo nelze přesně definovat a tuto nemožnost nelze odstranit.

Slovní zásoba jazyka – sada slov dostupných v daném jazyce. (Podstatná jména – předměty, jevy. Přídavná jména – vlastnosti. Slovesa – procesy atd.)

Základní vlastnosti

- Slovo působí jako hlavní významová jednotka jazyka.
- Ze slov se pomocí gramatických pravidel a zákonitostí tvoří věty a následně text.
- Vzhledem ke složitosti a rozmanitosti struktury slova používají badatelé i jiné charakteristiky jazyka.
- Přítomnost hlavního přízvuku (fonetická tvorba).
- Přítomnost významu (sémantická formalizace).
- Název skutečnosti (nominativní funkce).
- Další jiné charakteristiky jazyka:
 - Reprodukovatelnost (není znova vynalezeno).
 - Relativní volnost uspořádání slov.
 - Vnitřní organizace (slovo se skládá z morfémů).
- Lexikální význam slova obecně odráží znalosti o předmětu a jevu. Ne celý soubor vlastností, ale ty nejvýznamnější, které pomáhají odlišit jeden objekt od druhého.
- Metonymie
- Metafora

3.1.2 Slovník jako specifický soubor výrazů

Jak jsme již uváděli, díky tomu, že slovům přisuzujeme intuitivní (neurčitý) a apriorní význam, dochází k nedorozumění. Proto jsme do našeho návrhu osnov vložili pojem slovník.

Slovník je souhrn slov určený pro tvorbu konkrétního směru, jako například Naučný slovník, Letecký slovník, Slovník cizích slov. Každý slovník obsluhuje konkrétní životní oblast.

V práci je důležitý slovník pojmů, na jejichž významu se firma domluvila. Slovník je pro firmu důležitý. Ve všech velmi úspěšných firmách mají své slovníky vyjasněné, neboť tak mají zajištěno, že daným výrazům všichni rozumí stejně. Přesto je většina firem nemá vyjasněný.

Zpracování svého jednoznačného slovníku chrání firmu před mnoha problémy.



- Pokud není ve firmě nastaven konkrétní význam určitého slova, může nastat mnoho nedorozumění. Každá pracovní jednotka, ať se jedná o tým či skupinu, má jiný způsob práce a tím pádem používá odlišný slovník pro komunikaci.
- Velké problémy může způsobit i nenadefinování konkrétního pojmu. Například pojem projekt může být chápán různě. Nadřazený může pod tímto pojmem chápat kompletní dokumentaci, kterou může předat k realizaci. Naopak podřízený jej může chápat jen jako zpracování postupných kroků, které se mají s ostatními odděleními doladit. Tím dochází ke špatné komunikaci úkolu, nedosažení adekvátního výsledku a může nastat prodlení, protože projekt není připravený k realizaci.
- Nový pracovník může používat jiný slovník. Pokud nedojde zavčas k doladění slovníku, mohou nastat nemalé problémy.

Slovník pojmů je tedy nezbytným nástrojem pro efektivní komunikaci a zabránění nedorozuměním. Jeho implementace v pracovním prostředí přispívá k jasnosti a jednotnosti významů a zajišťuje, že každý člen organizace má stejný výklad a porozumění daným termínům a pojmům.

3.1.3 Dvojice slov, která jsou často zaměňována a tím dochází k nedorozumění.

Budeme se věnovat dvojicím. Jedna dvojice je cíl a výsledek, druhá dvojice je problém a příležitost a poprvé poukážeme na záměnu slov rovnost a stejný.

Cíl versus výsledek

Pojem **cíl** je sociálně pojatý jako závěrečný produkt jakékoliv děje. To podstatně mění praktický význam pojmu „cílevědomý“. „Mám takový cíl“, „cíl je splněn“. Význam slova cíl je posunutý a ve skutečnosti se tak popisuje výsledek. Posunutím pojmu cíl do teritoria výsledku se vynechává konstruktivní nastavení, jak dosáhnout výsledku. Proto lidé ve většině případů postupují chaoticky.

Ve své podstatě je význam slova cíl následný: Cíl je vytvoření prostředků, volba časové osy a plánování spojené s lidským faktorem zvaným výdrž. Z toho vyplývá, že cíl je proces, ke kterému

jsou zapotřebí 3 věci:

- Výběr časové osy,
- Výběr prostředků, díky kterým se dá cíl uskutečnit,
- psychosomatické nastavení člověka.

Praktické použití cíle je vytváření automatizovaných procesů. Při automatizaci je časová osa člověka rytmická a ne chaotická, čas je porcovaný, prostředky určeny a psychosomatika člověka je v rozvoji. Člověk uplatňuje a trénuje své nejlepší schopnosti a dovednosti.

Výsledek je duševní nebo materiální produkt. Materiální produkt je ukončený proces, duševní produkt může být startovací plocha pro další proces. Pro dosažení výsledku jsou zapotřebí 3 kroky:

- Vstup – co to je.
- Iniclace – co vyvolává, co obsluhuje.
- Výstup – co se výsledkem mění.

U duševních výsledků je výstupem často provokace k dalšímu procesu dosahování dalšího výsledku. Jedná se o agresi k vyvolávání dalších postupů.



V praxi nemá výsledek vyvolávat pocit ukončení – dosáhl jsem, spíše se stává startovací plochou dalšího procesu.

Problém versus příležitost

Problém (problemium, problematikum) je pojem absolutně de-vektorizovaný, vyjadřuje neexistenci invariantnosti, nevede k řešení, takže blokuje řešení. Opět se jedná o otočený význam. To, co ve společnosti nazýváme problémem, je ve skutečnosti příležitostí.

Zde jsou příklady, které ilustrují tuto perspektivu:

- Příklad "Nemám nohu." - Tato informace samo o sobě neposkytuje žádné možnosti. Naopak, "Nemám nohu a chci se pohybovat" otevírá jiný úhel pohledu na stejnou situaci. Tato situace má řešení, jako je použití protézy, francouzských holí nebo vozíku, které umožňují pohyb a aktivitu.
- Příklad "Nemám peníze" - Pouhá konstatování tohoto faktu samo o sobě nepomůže. Na druhou stranu, "Potřebuji peníze na toto a toto" značí snahu nalézt řešení. Tato situace může být vyřešena prodejem něčeho, zvýšením pracovního nasazení nebo hledáním lépe placené práce.

Osoba, která přijímá problém jako pevně stanovenou skutečnost místo příležitosti, takovým způsobem signalizuje "je to konec" a její psychosomatika se tomu přizpůsobí. Tímto způsobem se stává prakticky nemožné efektivně se s danou situací vypořádat, pouze se udržuje v daném stavu.

Rozhodnutí, zda danou situaci označíme jako problém nebo příležitost, představuje rozcestí. Jedna cesta vede k příležitosti naučit se něco nového a aktivně se situací pracovat. Přijetím toho, že se jedná o problém, prakticky nelze situace řešit, pouze je možné udržovat daný stav bez vyhlídek na zlepšení.

Vznik problému:

- Vstup – situace, kterou jsme nazvali problém. Nevím, neznám, neumím, nechápu, nerozumím, nemám zájem, je to malicherné, nedůležité, nepodstatné, nevýhodné, přezírám to, „kašlu na to“. Jedná se o absolutní odpojení od etiky, estetiky a ekologie (podrobně další bod).
- Proces – vytvořením řady faktů se vytváří negativní energie. Výsledkem negativní energie jsou projevy, které jsou zbavené etiky, estetiky a ekologie (podrobně další bod).
- Výstup – z problému vede jen jedna cesta a tou je překlomit problém na příležitost. Pokud se tak nedělá, stane se tvorba negativní energie trvalá a vznikají legendy, na kterých se nedá stavět řešení.

V praxi způsobuje každodenní používání slova problém na všech úrovních společenského a vědeckého života, že se země trápí a nerozvíjí vyrovnaně. Lidstvo si tím staví nepřekonatelné hranice.

Příležitost je tvorba rozvoje na základě absolutně konkrétních zadání. Vstupem do příležitosti je uznání zadání nebo otáčení problému. Proces znamená myšlenkově se přesout do teritoria cíle a tvořit automatizovaný proces. Výstupem je výsledek automatizovaného procesu.

V praxi to znamená vytvoření si postoje: jedná se o příležitost.

Význam příležitosti je v tom, že člověk bere příležitost jako bod rozvoje. Tedy je nutno uznat, že situace je příležitost. Situace je dramatická, ale nejedná se o tragédii.



Tragédií je myšlena oblast, která se zabývá smrtí. Dramatem jsou myšleny obecné výkyvy v životě. Stejně tak v literárních a divadelních dramatických dílech se stále něco konstatuje, ale nekončí smrtí. V tragédii hrdinu zabijí nebo je tak sociálně uznán, že v zájmu sociální země.

Rovnost versus stejnost

Již tady, v rámci tématu slovo, upozorníme na častou záměnu uvedených pojmů. Názorně to vysvětlíme na používání slov (rovnost a stejný) v hodinách matematiky na druhém stupni základních škol.

Rovnost – Při řešení všech typů rovnic se vychází právě z toho, že výrazy na obou stranách rovnice se rovnají hodnotou, ačkoli již na první pohled nevypadají ani shodně, ani stejně.

Stejnost – Za shodný trojúhelník se považuje právě jen tvarově stejný trojúhelník.

3.1.4 Komplexní pohled na okolí ovlivňující naše životy jako pomůcka pro posuzování a rozhodování

V následujícím odstavci se budeme věnovat pomůckám pro posuzování. A to trojici: Etika, estetika a ekologie a dále pojmům hodnota a úcta.

Etika, estetika, ekologie

Jedná se o komplexní pohled, kdy je za osnovu brána trojice, která silně ovlivňuje naše životy.

Etika je praktické použití filozofie. Filozofie je nauka o životě, která neustále hledá důvody, proč by měl být člověk morálně nastavený a proč nemůže být amorální. Má člověk právo, chtít to, co chce? Nebo nemá právo chtít to, co chce? Má člověk chtít to, co má druhý a on sám nemá? S konfliktem "Proč on/ona něco má a já nemám" se můžeme často setkat ve všech oblastech života.

Etika se projevuje ve 3 krocích:

- 1) Všímám si,
- 2) odsouhlasím a
- 3) nastavím se.

Tímto přístupem k situacím respektuji etické nastavení společnosti, ve které se právě pohybuji a tvořím si prostor, ve kterém mohu dosáhnout výsledku. Pokud si nevšímám okolí, nemohu se eticky chovat. Každé prostředí má svou etiku. Jinou etiku mají bezdomovci a jinou studenti vysoké školy, sportovci....

Pokud respektuji etické nastavení společnosti, ve které se právě pohybuji, vždy využívám konstrukci "1) všímám si, 2) odsouhlasím a 3) nastavím se"

Příklady etického chování:

- Reakce matky na pláč kojence: Matka si všimne pláče, uvědomí si, jaké jsou možnosti dítěte a jeho potřeby a nenapomíná jej, nehraje rozvojovou hru, ale saturuje základní potřebu dítěte být sytý a nakrmí ho.
- Zaměstnanec řeší situaci s nesplněným úkolem: všimne si, že není hotový úkol, odsouhlasí si, že to byla jeho povinnost (nevymlouvá se na ostatní kolegy) a přizná si, že má všechny předpoklady úkol splnit a bez zbytečného odkladu jej začne řešit.



Další body k diskuzi:

- sociologický význam etiky,
- život versus etika,
- metodologie etiky,
- praktické etické metodiky,
- etika jako zbraň,
- etika a profese,
- etika a zaměstnání,
- etika a vztahy,
- etika osobnosti – definuje mantinely osobnosti.

Estetika je krása podaná eticky. Estetika se skládá ze 3 kroků:

- 1) Dívám se = obracím pozornost k něčemu.
- 2) Vidím = všímám si podstaty toho, na co se dívám.
- 3) Cítím = prožívám to.

Praktické použití etiky je ve tvorbě rovnováhy a ochraně energie pro výkony.

Zautomatizováním estetika zajišťuje, že na nás okolí působí pozitivně, nenarušuje naše cítění, nebere nám energii. Na první pohled to vypadá, že estetika není tak důležitá, ale opak je pravdou. Pokud jsem v prostředí, které neodpovídá mým estetickým požadavkům, podávám nízký výkon.

Další možné body podle potřeb posluchačů:

- věda o estetice,
- sociologický význam estetiky,
- život x estetika,
- metodologie estetiky,
- praktické estetické metodiky,
- estetika jako zbraň,
- estetika x profese,
- estetika x zaměstnání,
- estetika x vztahy,
- estetika osobnosti – definuje mantinely osobnosti.

Ekologie je ochrana osobnosti. Ekologie není jen životní prostředí jako příroda, ale i duševní prostředí. Prostě všechno, co má bezprostřední vliv na naše cítění se. Ekologie je ochrana vůči společnosti. Když člověk svým neuváženým chováním (v úzkých nebo v nervozitě) ublíží lidem, oni si vůči němu vytvoří negativní mínění, a tím poruší jeho ekosystém.

Pokud své kroky neustále porovnávám s ekologií okolního prostředí, chráním podmínky svého žití, a tím i celou Zemi. Moje ekologie závisí na spojení etiky a estetiky ještě předem, než něco řeknu nebo udělám. Jestliže se chovám eticky a esteticky, je moje ekologie vůči světu a vůči sobě vždy zajištěna. Avšak nevyklučuje se tím agrese zvenku. Ježíš Kristus se ke všem choval s láskou, ale okolí jeho chování nemohlo pochopit. Farizeové vytvořili prostředí, aby Ježíš Kristus zahynul a tím byla zrušena jeho ekologie.



Ve světě se nyní rozšiřuje ekologické vnímání. Pokud nebudou včely, nebude na této zemi život. Ježíš Kristus pro změnu říkal, že pokud na světě nebude láska, nebude život.

EEE Etika, estetika a ekologie jsou součástí EEE ("tři E").

EEE:

- je expertní pohled na život,
- je tvorba expertního pohledu na život,
- je brána jako celek. Ekologie nemůže být vytvořena, pokud není etika a estetika.

Spojením dvou prvků EEE se dovytváří třetí.

Nejedná se o jednorázovou akci, ale trvalé nastavení. Jedná se o každodenní práci každé osobnosti. Při porušení EEE žije člověk s výčitkami svědomí, je nešťastný, tvoří otázky, tedy vzniká u něj otázkovost.

3.1.5 Hodnota

Pojem **hodnota** nelze jednoznačně definovat. Neboť:

„hodnota – jeden z nejčastěji používaných pojmů v s-gii i ve filozofii, kult. antropologii a soc. psychologii, který je jako většina zákl. pojmů mnohoznačný. R. Lautman (1981) rozlišil asi 180 odlišných definic tohoto pojmu a zaznamenal na 4 tisíce statí k otázkám h.“¹

Jako přiblížení významu pojmu hodnoty můžeme pro tento případ, nejedná se o odborný filosofický text, použít definice ve Wikipedii: *„Hodnoty jsou výsledky, případně měřítka hodnocení. V přírodních vědách se hodnotou obvykle míní číselný výsledek měření, údaj měřicího přístroje. Podobně v ekonomii se hodnotou míní to, co lze vyjádřit cenou (směnná hodnota). V běžné řeči a ve filozofii znamenají to, čeho si jednotlivci nebo skupiny váží, cení, za co jsou ochotni něco obětovat, případně zaplatit.“²*

Nastavení hodnot člověku pomáhá, aby se uměl nejen rozhodovat, ale rozhodoval se rychle a kvalitně.

Jestliže je hodnota výsledek (něčího) hodnocení, je hodnota v tomto smyslu vždy hodnotou pro někoho a má tedy subjektivní ráz.

Druhy hodnot

Níže jsou napsány tři směry, do kterých se dělí.

- Fyzikální hodnoty – žijeme díky dýchání kyslíku.
- Materiální hodnoty – vše, co je materiální v hmotném světě, jako například věci, zlato, příroda.
- Duševní hodnoty – etika, estetika, ekologie. Duševní hodnoty jsou ty, které jsou nemateriální a nejsou fyzikální. Altruistické hodnoty nemají pro daného člověka žádný význam, ale pro jeho okolí ano, protože chování člověka vůči ostatním tvoří hodnoty.

¹ ZDENĚK R. NEŠPOR, *Sociologická encyklopedie*, Sociologický ústav AV ČR, [cit. 2023-07-12]. Dostupné on line <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Hodnota>

² Příspěvatelé projektů Wikimedia. (2021). Hodnota. [cs.wikipedia.org.https://cs.wikipedia.org/wiki/Hodnota](https://cs.wikipedia.org/wiki/Hodnota)



Dalšími duševními hodnotami jsou:

- Morální hodnoty
- Vědecké hodnoty
- Religiózní hodnoty
- Sociální hodnoty – jsou to hodnoty vymyšlené lidmi, odsouhlasené lidmi, jako například metr, bod, přímka.

3.1.6 Úcta

Úcta je dobrovolnost vcítění, když člověk nevytváří žádné podmínky. Úctu můžeme mít k sobě i k ostatním. Pokud se neumíme sami do sebe vcítit, tak k sobě necítíme úctu. Pokud se do někoho vcítíme dobrovolně, tak k němu cítíme úctu. Úcta je materializovaný projev našeho života. Pokud máme úctu, pak žijeme. Pokud úctu nemáme, jen přežíváme.

Úcta se zakládá na etice, estetice a ekologii. Je to duševně technologický proces pro vytvoření rozvoje. Celým svým životem něco materializujeme a výsledkem je buď fyzická nebo duševní věc.

3.2 M2 – Stabilita

Člověk je bytost společenská a žije ve vztazích s ostatními lidmi. V každodenním životě se zapojuje do komunikace a interakce s různými jedinci, ať už v pracovním prostředí nebo ve svém osobním životě. V rámci těchto vztahů je důležité, aby byla věnována pozornost určitým aspektům, které zajistí potřebnou stabilitu a kvalitu mezilidského dialogu.

Pocity, city a emoce hrají klíčovou roli ve vzájemné komunikaci. Každý člověk má své vlastní emocionální projevy a vnímání, které ovlivňují jeho reakce a chování. Porozumění těmto emocím je důležité pro efektivní komunikaci a budování vzájemného porozumění. Respektování a vyjádření emocí přispívá k vytvoření silnějších a autentičtějších vztahů.

Obsah a forma jsou dva důležité pohledy na komunikaci. Obsah se týká informací a sdělení, které chceme předat. Je důležité, aby byl obsah jasný, přesný a relevantní pro danou situaci. Forma, na druhé straně, se týká způsobu, jakým komunikujeme, včetně našeho hlasového tónu, gest, mimiky a nonverbálního projevu. Správné sladění obsahu a formy pomáhá zajistit, že naše sdělení je přesné a pro posluchače přijatelné.

Zajištění dostatečné energie pro požadovaný výkon je také důležitým faktorem v komunikaci. Lidé potřebují energii, aby se efektivně zapojili do komunikace a předali své myšlenky a názory. Správná péče o fyzickou i mentální pohodu je klíčová pro udržení energie a schopnosti se aktivně zapojit do komunikace.

Metoda efektivního a funkčního rozhodování je dalším aspektem, který ovlivňuje kvalitu komunikace. Schopnost rozhodovat se s jasností a zodpovědností přispívá k vytváření důvěry a efektivity v rámci vztahů. Uplatňování strategií rozhodování, jako je vážení možností, získávání relevantních informací a poslech různých stanovisek, může vést k lepším výsledkům a vyšší spokojenosti v komunikačním procesu.



Osobnost jednotlivce také hraje důležitou roli v komunikaci. Každý člověk má své vlastní charakterové vlastnosti, hodnoty a přesvědčení, které ovlivňují jeho přístup ke komunikaci. Porozumění vlastní osobnosti a respektování rozmanitosti osobností v rámci komunikačního prostředí je klíčové pro vytváření harmonických a efektivních vztahů.

Celkově lze říci, že výše zmíněné aspekty, jako jsou pocity, obsah a forma, energie, rozhodování a osobnost, mají zásadní význam v komunikaci na pracovišti. Je důležité věnovat jim pozornost a rozvíjet dovednosti a povědomí v těchto oblastech, aby se dosáhlo vyšší kvality komunikace, spokojenosti a efektivity v pracovním prostředí.

- Pocity, city, emoce
- Obsah a forma – dva pohledy.
- Jak si zajistit energii pro požadovaný výkon.
- Metoda efektivního a funkčního rozhodování.
- Osobnost

3.2.1 Pocity, city, emoce

Vztahy v práci ovlivňují výkon, proto je potřeba umět pracovat s city, pocity a emocemi, aby se minimalizoval jejich dopad na snížení výkonu.

Pocit může být slabě vnímaná i obtížně pojmenovatelná emoce, myšlenka, vjem, případně jejich kombinace.

Různé pocity jsou součástí lidského prožitku nebo i zážitku, tedy každého běžně prožívaného lidského života. Může se jednat o pocity libé, nelibé, pozitivní, negativní nebo i neutrální.

City slouží k hodnocení našeho stavu, doprovází naše konání, vnímání, představy i myšlení. City jsou prožitky týkající se hlavně našeho subjektivního stavu, který zakoušíme. Od citu odlišujeme dlouhodobý citový vztah, jako například. láska, nenávisť, úcta.

Emoce je širší pojem než cit. Emoce zahrnují všestranné citové projevy člověka, které jsou doprovázeny charakteristickými pohybovými, výrazovými a fyziologickými projevy. Emoce jsou výrazně subjektivními odpověďmi organismu na různé podněty. Emoce představují hybnou sílu našeho jednání, silná emoce může aktivizovat naše jednání. Například strach nás může donutit k útěku.

Emoce jsou velice subjektivní. Ve stejných situacích každý reaguje jinak. Každá emoce je doprovázena fyziologickými projevy organismu, z nichž některé jsou jasně pozorovatelné, jako například zčervenání, chvění, pocení, rozšíření zorniček, jiné jsou méně výrazné, jako například zvýšená tepová frekvence, „bušení srdce“, stoupající elektrická vodivost kůže.

Emoce je proměnlivá. Emoce mohou rychle vznikat i zanikat, mohou se bez příčiny proměňovat nebo v závislosti na situačním kontextu.

Emoce jsou spontánní. Emocím nemůžeme „poručit“, spouštějí se samovolně bez naší rozumové kontroly.

Emoce jsou aktuální. Odehrávají se okamžitě, bezprostředně.

Podle intenzity (hloubky) a délky trvání rozlišujeme tři základní typy emocí: nálady, afekty a vášně.



- **Nálady** se nevyznačují vysokou intenzitou, ale dlouhým trváním, jsou poměrně stabilní. „Podbarvují“ celkové prožívání, ovlivňují vnímání, představy a myšlení. I když obvykle víme, co je způsobilo, nejsou vázány na konkrétní objekt. Nálady souvisí s temperamentem. U sangvinika převažuje dobrá nálada, melancholik má naopak sklony ke smutné náladě.
- **Afekty** jsou silné, bouřlivé, ale krátce probíhající emoce. Vznikají rychle, probíhají intenzivně a rychle odezní. Afektem je výbuch vztek. Afektivním reakcím více podléhají labilní temperamentové typy, jakými jsou cholerik a melancholik.
- **Vášně** jsou hluboké, velmi intenzivní a dlouhotrvající emoční stav vztahující se ke konkrétním subjektům a činnostem. Jsou jimi vášnivá láska i nenávisť k druhé osobě. Vášně k určité věci, koníčku nebo činnosti prožívá i filatelista, fotbalový fanďa, zahrádkář, numismatik.

Doporučuje se pravidelná duševní hygiena, během které uvolňujeme nahromaděnou energii.

3.2.2 Forma a obsah

Každá forma je viditelná část dvoj-jediného pojmu: forma-obsah. Obsah bez formy nemůže sám fungovat. Viditelná část člověka je jeho tělo, jeho povrch a naše oči vidí jen jeho formu. Forma je různá, neopakovatelná. Jen skrz formu můžeme prožívat, projevovat, vidět, slyšet.

Hudba v nás vyvolává citění formy, přes citění formy vstupujeme do obsahu. Když slyšíme hudbu, chceme ji doformátovat do nějaké podoby.

V etice je důležitá forma etického nastavení. Příklad: Člověk přijde do divadla, inscenace jej nezaujala a on v divadle usne. Jedná se o neetické chování.

Divadlo je forma, ve které se projevuje obsah, je tam neustálý kontakt různých forem. Divadlo můžeme vnímat jako model života.

Člověk je forma sám o sobě, ale jeho obsah může být:

- fyziologický,
- psychosomatický,
- sexuální,
- duševní,
- duchovní,
- intelektuální

a všechny musí být spolu v symbióze, tedy integrální.

Když člověk není v symbióze, nemá vlastní komunikační cesty a podřizuje se okolí.

Obsah ženy je založen na touze po lásce, zatímco forma ženy je často vytvořena tak, aby přitahovala pozornost. V průměrné společnosti je běžné, že žena upozorňuje na svou formu, a to má nějaké následky. V estetickém kontextu průměrnosti je skutečně výjimečně krásná žena vnímána jako nebezpečná. Společensky uznávaně krásná žena je obvykle průměrně krásná. Proto většina českých mužů preferuje ženu, která není výrazná. Pokud je žena v něčem výjimečná, ať už se jedná o talent v jakékoli oblasti, tento talent bývá potlačován, protože udržovat rozvoj výjimečné ženy je náročné. Výjimečná žena často vzbuzuje nežádoucí zájem jiných mužů.

Fyziologicky se člověk nejprve zaměřuje na vnímání svého okolí prostřednictvím smyslů, a proto si všímá především formy. Teprve poté aplikuje své zkušenosti a vlastní postoj.



Rozdílné vnímání stejné věci je dobře ilustrováno následujícím příkladem. Mladý student výtvarné akademie v 70. letech minulého století vnímal nahé ženské tělo jako významnou a estetickou formu lidského těla. Během výuky se na těchto hodinách rozvíjela symbióza mezi formou a obsahem. Žena byla vnímána jako chrám, protože rodí dítě, jako obraz boha. Na druhé straně, mladá učitelka jiného oboru považovala barevnou reprodukci obrazu "Spící Venuše" od Giorgioneho za nevhodné porno pro mladého chlapce.

Tento příklad ukazuje, že každý člověk má své vlastní nastavení a postoj. V závislosti na svém kontextu preferuje určitou formu vnímání. Vnímání a interpretace jsou ovlivněny osobními zkušenostmi, hodnotami, výchovou a prostředím, ve kterém se nacházíme.

Obsah je klíčovým prvkem, který vyžaduje alespoň základní obrysy. Bez těchto obrysů není obsah přítomen, stejně jako víra bez skutků není skutečnou vírou, ale pouze formální náboženstvím. Láska bez projevů a skutků se omezuje pouze na rituály.

Historicky byl obsah často na druhém místě. Lidé často reagují na etickou formu. Například, když nadřazený vyjádří něco neetického, jedná se o problém formy. Zaměstnanec by se neměl zaměřovat pouze na formu, ale měl by se více soustředit na obsah. Předností obsahu je porozumění podstatě a zachování energie.

Důležité je, aby v rámci komunikace a interakce byl obsah řádně vyvážen s formou. Forma může zaujmout a upoutat pozornost, ale skutečná hodnota spočívá ve zprávě, kterou obsah nese. Chápání a ocenění obsahu umožňuje hlubší porozumění a efektivnější komunikaci.

Zaměřování se na obsah neznamená ignorovat formu, ale spíše věnovat pozornost tomu, co je skutečně důležité. Zdržování se na formě a přehlížení obsahu může vést k marnému plýtvání časem a energií. S důkladným porozuměním obsahu můžeme lépe identifikovat hlavní body, pochopit záměr a dosáhnout efektivnějších výsledků.

3.2.3 Radost – výkon – rozvoj

Jak si zajistit energii pro požadovaný výkon?

Aby mohl člověk podávat stabilní výkon, a tím přispíval k výkonnosti firmy, musí být vyrovnaný a cítit se dobře. Příkladem stability je trojnohý stůl. Obdobně to platí i pro člověka. Pokud dodržuje, aby každá činnost stála na 3 „sloupech“, má zajištěnou stabilitu. Jedná se o radost, výkon a rozvoj. Tyto 3 věci spolu úzce souvisí. Energie vydaná při dosahování výkonu se vrací radostí. Ale bez rozvoje to taky nejde. Všechno je o neustálém pohybu a rozvoji. Pokud se nebude zaměstnanec rozvíjet, ostatní ho mohou předběhnout a on firmě přestane poskytovat požadovaný výkon. Krátkodobé nedodržení jednoho parametru (z trojice radost, výkon, rozvoj) se ještě dá vybalancovat, ale dlouhodobé opomíjení jednoho „sloupu“ převede stabilitu na šikmou plochu a na té není snadné se udržet. Proto je potřeba pečovat o všechny 3 parametry: radost – výkon – rozvoj.

Radost je schopnost člověka tlumit tvorbu otázek, je to proces. V radosti vstupují do psychosomatického stavu, ve kterém přestávám řešit, rozhodovat, rozumět, rozvíjet a zastavím všechny tyto činnosti.

Praktické využití radosti spočívá v ochraně naší životní energie. Radost není pouze pasivní stav, ale aktivní proces, který musíme aktivně tvořit. Výsledkem tohoto tvůrčího procesu je stav štěstí.



Tvorba otázek bez konkrétního řešení je stavem, který může být vyčerpávající a neúčinný. Když se zabýváme neustálým kladením otázek a hledáním odpovědí, propadáme do cyklu, který se neustále opakuje, aniž bychom skutečně řešili problém. Je třeba si uvědomit, že pro nalezení řešení musíme aktivně tvořit. To znamená, že musíme přistoupit k řešení s tvůrčím a akčním přístupem. Pouhým kladením otázek se nedosáhne pokroku. Místo toho musíme aktivně tvořit a hledat konkrétní řešení. Tvorba řešení vyžaduje aktivní úsilí, kreativitu a odhodlání.

Využívání radosti jako nástroje v řešení problémů a dosahování cílů nám umožňuje vytvořit pozitivní a inspirující prostředí. Při aktivní tvorbě a dosahování řešení se nejenom posouváme vpřed, ale také chráníme a obnovujeme naši životní energii.

Výkon je schopnost člověka vydržet a provést veškeré kvalitativní a kvantitativní operace, jakostní i množství, a dovést proces k požadovanému výsledku. Výkon požaduje:

- Přípravenost,
- proces a
- výsledek.

Být připraven k procesu vedoucímu k dosažení výsledků je nezbytným požadavkem pro efektivní vedení, které zajišťuje konkurenceschopnost organizace. Vedoucí jsou klíčovými aktéry ve vedení týmů a organizací a jejich schopnost připravit se na procesy, které vedou ke konečnému výsledku, je klíčovým faktorem úspěchu.

Schopnost připravit se na procesy a vést týmy ke splnění cílů je klíčovým faktorem pro dosažení konkurenceschopnosti organizace ve výzvách současného podnikatelského prostředí.

Rozvoj je základním procesem, který se dělí na dvě hlavní oblasti, a to:

- Přirozená potřeba člověka zahrnuje obnovu a rozvoj člověka z fyzické, psychické a myšlenkové stránky. Je důležité, aby se člověk neustále rozvíjel a vyrovnával se s výzvami, které přináší každodenní život. Fyzický rozvoj zahrnuje udržování dobrého zdraví a kondice, psychický rozvoj se zaměřuje na zdravou psychiku a emoční stabilitu, a myšlenkový rozvoj se soustředí na rozšiřování vědomostí, dovedností a schopností.
- Druhá oblast rozvoje se zaměřuje na spojení tvůrčí schopnosti člověka s tvorbou výsledků, které mají hodnotu. Tímto procesem vznikají materiální nebo duševní hodnoty, které mohou přinést prospěch jak jednotlivci, tak i společnosti jako celku. Tvůrčí schopnosti člověka jsou klíčové pro inovaci, kreativitu a přinášení nových nápadů a perspektiv.

Rozvoj je praktický, což znamená, že každý krok a každý aspekt, ve kterém se člověk rozvíjí, je použitelný a přínosný. Každé získané vědomí, dovednosti nebo zkušenosti mohou být využity v reálném světě a přispět k osobnímu i profesnímu růstu.

K dosažení rozvoje je nezbytné dodržovat principy uznání a bezpodmínečnosti. Uznání je klíčovým faktorem pro dosažení osobního a profesního růstu. V kontextu rozvoje má uznání tři důležité úkoly:

- Uznání potřeby rozvoje. Člověk musí uvědomit si, že rozvoj je nezbytný pro jeho osobní a profesní rozvoj. Přijímáním tohoto faktu si člověk otevírá dveře k novým příležitostem a rozvojovému potenciálu.
- Uznání schopnosti rozvoje. Je důležité, aby člověk uznal svou vlastní schopnost a vybavenost pro dosažení rozvoje. Vědomí vlastních schopností a předpokladů je klíčové pro sebevědomý a účinný rozvoj.



- Autorizace vlastního rozvoje. Autorizace znamená, že člověk přebírá zodpovědnost za svůj vlastní rozvoj. Má právo a povinnost určit si směr, oblasti a hranice svého rozvoje. I když může spolupracovat a konzultovat s ostatními, konečné rozhodnutí a kontrola nad vlastním rozvojem zůstávají v jeho rukou. Autorizace podporuje osobní integritu a autenticitu v procesu rozvoje.

Autorizace rozvoje předpokládá, že člověk využije svůj expertní pohled a individuální perspektivu. Nemá se podřizovat očekáváním či představám ostatních. Je důležité, aby rozvoj byl pro něj samotného závažný a přínosný. Spolupráce a konzultace s odborníky mohou být cenné, ale konečné rozhodnutí a zodpovědnost leží na člověku samotném.

Uznání a autorizace jsou základními principy pro úspěšný a plodný rozvoj. Respektováním těchto principů člověk otevírá dveře k neomezenému potenciálu a dosažení svých vlastních cílů a aspirací.

Bezpodmínečnost je klíčovým faktorem pro úspěšný rozvoj jednotlivce. Bez uznání a přijetí vlastní potřeby rozvoje nelze dosáhnout pokroku a zůstáváme na stagnující úrovni. Je přirozenou lidskou vlastností, že jsme obdařeni schopností myslet a reflektovat.

Myšlení je unikátní schopností, kterou lidé získali od přírody. Představuje práci s neznámým a umožňuje nám přemýšlet o nových možnostech a perspektívách. Zvířata dokážou skládat za sebou známé postupy a přemýšlet ve snaze přežít, ale lidské myšlení přesahuje tuto úroveň.

Bezpodmínečnost nám umožňuje přijmout a vydat se na cestu rozvoje a myšlení. Tím, že jsme otevření novým myšlenkám, perspektívám a možnostem, se stáváme aktivními tvůrci svého vlastního rozvoje. Každý kousíček puzzle, který přidáváme, představuje novou výzvu a možnost růstu.

Vše, co mě rozvíjí mohu prakticky využít. Všechno, co jsme poznali a pochopili nám dává příležitost to použít prakticky, když tomu věnuji úsilí. Rozvoj je náročný podle úrovně, kterou si zvolím.

Zajištění radosti, výkonu a rozvoje u klíčových zaměstnanců představuje důležitý faktor pro dosažení vyšší spokojenosti a motivace v rámci firmy. Naše zkušenosti z koučovacích hovorů s klienty i vyjádření mnoha majitelů úspěšných firem v médiích potvrzují význam tohoto přístupu.

Příkladem takového úspěšného přístupu je firma Elpro-Energo Transformers, jejímž majitelem je pan René Mračja. Pan Mračja se zaměřil na vytvoření prostředí, které je příjemné a podporuje efektivní práci zaměstnanců. Tento přístup přinesl vynikající výsledky, což je patrné i z téměř nulové fluktuace zaměstnanců ve firmě. Více informací o tomto příkladu lze nalézt na webových stránkách www.czechtrafo.cz.

Spokojení zaměstnanci, kteří prožívají radost z práce, jsou více motivováni k dosažení vynikajících výsledků. Zajištění radosti je úzce spojeno s podporou a rozvojem zaměstnanců. Tímto způsobem je dosaženo vyšší angažovanosti, týmové spolupráce a individuálního růstu.

3.2.4 Odhodlání – výdrž – vítězství

Metoda efektivního rozhodování

Pro rozhodování existují mnohé techniky a postupy. Jedno ale mají všechny účinné metody společné. Abychom se mohli rozhodnout, musíme si již na počátku ujasnit, čeho chceme rozhodnutím dosáhnout. Tedy jaký výsledek nám rozhodnutí má zajistit. Dá se to shrnout do jednoduché otázky: „Co opravdu chceme?“. Teprve, když si ujasníme, čeho chceme dosáhnout, můžeme se správně rozhodnout.



Naše metoda opět využívá stabilitu zajištěnou třemi sloupy: odhodlání, výdrž a vítězství. Abychom dosáhli vítězství, tedy toho, co jsme si určili jako požadovaný výsledek, musíme v procesu umět vyhodnotit, které kroky nás k požadovanému výsledku přivedou a které nás od něj odvádějí. Jasnost pro posuzování vhodnosti kroků nám dává právě dobře provedené rozhodnutí.

Odhodlání je dobrovolný vstup do teritoria zodpovědnosti, kde vylučujeme veškeré pochybování.

To je proces, kdy ukončujeme všechny motivující elementy, tedy zrušíme všechny procesy musíme, potřebujeme, měli bychom a jim podobné. Teprve, když opravdu zrušíme všechny podněty, které nám berou pozornost, vstoupíme dobrovolně do teritoria zodpovědnosti. To znamená, jsme ochotni nést za rozhodnutí zodpovědnost.

V praxi to znamená, že nemarníme svůj životní čas. Pokud nepřebíráme za své jednání odpovědnost, ztrácíme čas.

Typické fráze, které používáme, pokud nechceme převzít zodpovědnost, jsou:

- Nějak to dopadne.
- To se vyřeší později.
- On to někdo vymyslí.
- Poradím se.
- Zeptám se.
- Stejně se změní pravidla.
- Až po Novém roce.

Odhodlání je proces přebírání zodpovědnosti. Tím se připravuje rozhodnutí. Je to doba, kdy svou představu o vítězství zkoumáme ze všech možných i neobvyklých úhlů pohledu. Na závěr etapy odhodlání umíme udělat rozhodnutí, za které jsme ochotni převzít zodpovědnost. Při opravdovém odtržení se od cizích vlivů, ukončení všech motivujících elementů, je to rozhodnutí moje a mohu se spolehnout, že jsem k realizaci vybaven. Na druhou stranu, pokud se rozhodnu, že něco nebudu realizovat, nebudu nikdy o svém rozhodnutí pochybovat.

Rozhodnutí by mělo splňovat parametry označované zkratkou SMART / SMARTER a EEE.

Zkratka **SMART**

- S Specifikované, popsané, abychom uměli jednoznačně posoudit, zda se dosáhlo předem určeného výsledku.
- M Měřitelné, aby se dalo posuzovat v konkrétních a předem určených jednotkách, jak dalece jsme na cestě k dosažení požadovaného výsledku.
- A Akceptovatelné, akční představa výsledku probouzí chtění ho dosáhnout.
- R Realizovatelné, realistické – v reálném světě se dá výsledku reálně dosáhnout.
- T Termínem ohraničené – výsledek má pevný termín dosažení, aby se předešlo odkládání.

Silnější varianta SMARTER:

- SMART viz výše
- E Ekologické – odpovídá nastaveným ekologickým požadavkům daného prostředí.
- R Release – Zveřejněno, veřejně prohlášený slib více a silněji zavazuje.



EEE je zkratka pro

- E Etické – odpovídá to etice prostředí, ve kterém to budu realizovat.
- E Estetické – odpovídá to estetickému nastavení prostředí.
- E Ekologické – bude to chránit mou ekologii i ekologii prostředí.

Výdrž je proces organizace tvorby požadovaného výsledku. Jedná se o bezpodmínečné zpracovávání a tvorbu hodnot a eliminace pochybování.

V rámci fáze odhodlání jsme vytvořili rozhodnutí, o kterém nepochybujeme. Následně vstupujeme do zpracovávání hodnot, kterými se rozhodnutí zabývá. Nastává tvorba výsledné hodnoty a samotná výdrž. Dodržuje se, o čem se na konci odhodlání rozhodlo, že bude realizováno s požadovaným výsledkem. Pokud byl proces odhodlání proveden důsledně, bez velkých potíží, ustojíme nátlak okolí, a proces se nezmění podle představ okolí, ale dosáhneme našeho požadovaného výsledku.

Vítězství je uznání dosažení výsledku. Je to psychosomatický stav rovnováhy člověka, stav vítězství. Moje nervová soustava mi dává informace, že jsem požadovaného výsledku dosáhl (cítím, vidím, slyším, umím). Jedná se o stav budování sebevědomí. Dosažení výsledku je současně i vítězství nad sebou. Je to stav, o který se mohu opřít.

V praxi je stav vítězství velmi často startovním bodem nového procesu. Dosažením vítězství se otevírají další možnosti. Olympijský vítěz po svém vítězství velmi rychle přemýšlí, jak se připravit na další světové závody.

3.2.5 Osobnost

Termínem osobnost zpravidla označujeme člověka se všemi jeho psychickými, biologickými a sociálními znaky.

- Osobnost je jedinečné, neopakovatelné, dynamické a harmonické spojení fyzických a psychických vlastností jedince.
- Neexistují dva naprosto stejní jedinci.
- Osobnost se utváří celý život – počítím začíná a smrtí končí.
- Osobnost je celistvý systém, tvořený složitým souborem vlastností.

Činitelé podmiňující utváření osobnosti:

- vnitřní biologické podmínky (dědičné),
- vlivy prostředí (sociální a materiální prostředí),
- vlastní činnost člověka.

Učení je proces získávání zkušeností a umožňuje člověku přizpůsobit se podmínkám prostředí, ve kterém žije. Sociální učení umožňuje člověku vycházet s lidmi, rozumět jim, a rozvíjí sociální vnímání.

Formování osobnosti v činnostech závisí na:

- motivaci,
- citovém vztahu k osobám, se kterými je činnost vykonávána,
- množství činností,



- metodě řízení činností,
- velikosti požadavků – přiměřené požadavky rozvíjejí osobnost příznivě.

Temperament je soustava psychických vlastností, které se projevují způsobem reagování, chování a prožívání člověka. Zvláště se projevuje tím, jak snadno vznikají city, jak jsou silné, jak živě se projevují navenek, jak rychle se střídají.

Temperament je vrozená složka osobnosti. Na podkladě temperamentu mohou vznikat jak dobré, tak špatné charakterové vlastnosti.

Charakter je soubor psychických vlastností osobnosti, které se projevují v mravní stránce jejího chování a jednání. Je hlavní a řídící složkou osobnosti, není vrozený. Utváří se během života výchovou, sebevýchovou a dalšími společenskými vlivy.

Rys osobnosti je psychická vlastnost, která se projevuje určitým způsobem jednání, chování a prožívání. Je charakteristický pro každého jedince a v průběhu života je poměrně stálý.

Důležitými rysy osobnosti jsou:

- extroverze a introverze,
- dominance a submise,
- vytrvalost a nedostatek vytrvalosti,
- stabilita a labilita,
- taktnost a netaktnost,
- svědomitost a nesvědomitost,
- sebedůvěra a sebepodceňování.

Vlohy jsou anatomicko-fyziologické zvláštnosti osobnosti. Na jejich základě se rozvíjejí schopnosti. Vlohy mohou ztížit nebo ulehčit osvojení určité činnosti, ovšem neurčují absolutně míru a směr rozvoje osobnosti. Vlohy jsou vrozené.

Schopnosti jsou vlastnosti osobnosti, které jsou předpokladem pro úspěšné vykonávání nějaké činnosti. Schopnosti určují rozdíl ve kvalitě, rychlosti a snadnosti osvojení. Za schopného považujeme toho, kdo má předpoklady rychle, kvalitně a snadněji si osvojit vědomosti a dovednosti. Schopnosti nejsou vrozené. Vznikají a rozvíjejí se v činnosti a na základě vloh. Nahrazování jedněch schopností jinými se nazývá kompenzace.

Termín **inteligence** je odvozen z latiny (intellectus – rozum, intelligens – chápající, bystrý). Termín inteligence používáme v psychologii zpravidla k souhrnnému označení celého souboru schopností k řešení problémů. O inteligentním chování a jednání hovoříme tehdy, když se člověk přizpůsobuje velmi dobře situaci. Liší se od chování instinktivního.

Kreativita, tedy tvořivost, je produktivní styl myšlení odrážející se v činnosti člověka. Inteligentní člověk má kreativní schopnosti.

Inteligence je dána úrovní rozumových schopností. Je vyjadřována bodovou hodnotou, nazývanou IQ – inteligentní kvocient. Zjišťuje se inteligentními testy, které jsou pro jednotlivé věkové skupiny různé. Průměrné IQ je 100 bodů.

Motivace vyjadřuje souhrn všech skutečností, které podněcují nebo tlumí jedince, aby něco konal nebo nekonal. V testech osobnosti, které jsou zaměřeny na motivaci, lze u jedince zjistit, jaké motivační pohnutky u něj převládají.



Potřeba působí aktivačně do té doby, dokud není uspokojena. Potřeba nutí člověka vykonávat činnosti, které vedou k jejímu uspokojení. Šířka potřeb závisí na úrovni vývoje člověka, na materiálních a kulturních podmínkách jeho života.

A. Maslowa, americký humanistický psycholog, demonstruje potřeby na pyramidě:

- Základnu pyramidy tvoří fyziologické potřeby.
- Vrchol pyramidy tvoří nejvyšší potřeby, které jsou seberealizační. Jsou jimi vzdělávat se, poznávat, tvořit.

Neumí-li nebo nemůže-li člověk vyšší potřeby uspokojovat, uspokojuje potřeby níže postavené. Například materiální potřeby. Dnes se často zmiňuje termín sub deprivace, která řeší tematiku dostatku peněz a na druhé straně citového strádání. Velmi často se s tím setkáváme, když citovou potřebu dítěte společně trávit čas s rodiči, rodiče nahrazují množstvím hmotných dáreků. Pokud nejsou uspokojeny biologické potřeby, nemá jedinec sílu ani motivaci věnovat se vyšším potřebám. Například během horeček není člověk schopen číst knihy. Po uspokojení všech potřeb dochází k seberealizaci. Pokud se potřeba vymkne mimo kontrolu a hodně zesílí, může vést k osobním problémům. Jde pak o závislost.

3.3 M3 – úspěch

Nejasnost ve významech pojmů, jako je podvědomí, současnost, tým, skupina, individuální pracovník, řízení, vedení, kontrola a spolupráce, představuje zdroj konfliktů ve firemním prostředí. Nedisponování jednotným a sjednoceným chápáním těchto principů práce vytváří nedostatek jasnosti ve vedení a komunikaci. V důsledku toho dochází ke zmatkům a problémům v organizaci.

Jedním ze způsobů, jak těmto problémům předcházet, je vytvoření slovníku, který obsahuje jasně definované pojmy a jejich významy. Tento slovník může být založen na existujícím celosvětově uznávaném klastru termínů, který poskytuje standardizované definice a výklady.

Tyto pojmy vznikly v době, kdy se zvýšil objem výroby a bylo nutné více pracovně komunikovat. Každý pojem má své specifické rysy a označuje určité zodpovědnosti a pravomoci na různých úrovních pracovního procesu. Je důležité si uvědomit, že zaměňování těchto pojmů může způsobit vážné potíže a nedorozumění ve firemním prostředí.

Cílem modulu je objasnit významy vybraných pojmů a jejich uplatnění v praxi.

Vytvoření jednotného a srozumitelného slovníku pojmů je klíčové pro snadnější komunikaci, efektivní řízení a spolupráci v rámci organizace. Zajištění jasnosti ve významech a použití daných pojmů přispívá k efektivnímu fungování firemního prostředí a minimalizuje nedorozumění a konflikty.

Z mnoha témat byla vybrána tato:

- Podvědomí
- Současnost
- Spolupráce
- Principy práce a typy pracovníků
- Kontrola
- Business plan



3.3.1 Podvědomí

V psychologii je podvědomí považováno za oblast mysli, ve které probíhají procesy nepřístupné vědomí.

Myšlenka existence této oblasti vznikla ve starověku. Poprvé pojem podvědomí formuloval v 19. století rakouský psychiatr a zakladatel psychoanalýzy Sigmund Freud.

Podvědomí je zastaralý pojem. Nyní používáme termín „nevědomí“. Zahrnuje jak psychické jevy, tak prožitky, které nejsou silně řízeny vědomím.

Podvědomí a nevědomí jsou ve vědecké komunitě stále předmětem sporů: Chápeme, co se skrývá mimo vědomé myšlení? Je možné si pomocí podvědomí změnit život?

Podvědomí podle Freuda

Freud rozdělil mysl do tří úrovní: předvědomí, vědomí a nevědomí (podvědomí).

1. Předvědomí se skládá ze všeho, co má potenciál stát se vědomým. Jsou to myšlenky nebo vzpomínky, které si ještě neuvědomujeme, ale můžeme si je uvědomit, pokud se dostatečně soustředíme.
2. Vědomí se skládá z myšlenek, vzpomínek, pocitů, o kterých víme. Jsme si jich vědomi. Je to vědomí, které je zodpovědné za racionální a logické myšlení, zaměřování pozornosti.
3. Freud věřil, že podvědomí je rezervoárem pocitů, myšlenek, impulsů a vzpomínek, které jsou mimo naše vědomé chápání. Podvědomí také ukládá potlačené pocity, které jsou příliš bolestivé nebo trapné, než aby je bylo možné vědomě čelit, jako jsou skryté vzpomínky, zvyky nebo touhy.

Freud si byl přitom jistý, že největší vliv na naše chování má podvědomí. Obsah podvědomí může nečekaně vyskočit, například ve snu nebo v představách. Tak se objevil termín „freudovský skluz“. Příkladem je situace, když muž omylem osloví současnou dívku jménem bývalé přítelkyně. Některá to bude považovat za chybu, ale podle Freuda jde o zásah podvědomí kvůli nevyřešeným vnitřním konfliktům nebo potlačeným pocitům.

Freudův model nevědomí je stále nejpodrobnější, ale jeho závěry nelze považovat za vědecké, protože jsou učiněny na základě osobních pozorování psychiatra, a nikoli výsledku vědeckých experimentů.

Podvědomí v moderní psychologii

"Za co je odpovědné podvědomí, za co je odpovědné vědomí?" To zůstává jednou z klíčových otázek moderní psychologie. Navíc existuje několik přístupů k interpretaci a studiu nevědomí.

Kognitivní psychologie uznává, že v poznávání hrají důležitou roli nejen vědomé, ale i nevědomé procesy. Odborníci na kognitivní psychologii poznamenávají, že si nemusíme být vědomi informací, které vnímáme, a přesto tyto informace ovlivňují naše chování.

Dmitrij Smyslov, psycholog ruského původu žijící v Anglii uvádí: „Nevědomí má skutečně poměrně vážný vliv na člověka, na jeho chování. Jeho gesta, mimika, se ve větší míře projevují nevědomě. Podle něj jsou v klasické psychoanalýze a Neo psychoanalýze sny také považovány za projev nevědomí z hlediska symbolů, které budují, a jsou často důvodem pro další analýzu. Nevědomí zaujímá asi 70–



75% lidského chování. Zbytek je vědomí. I přesto, že vědomí má své kontrolní mechanismy, je to právě nevědomí, které určuje naše chování.

Neurovědci se také shodují, že k významnému množství mozkové aktivity dochází nevědomě.

V roce 1983 provedl americký vědec Benjamin Libet experiment, během kterého měřil mozkovou aktivitu. Ukázalo se, že mozková aktivita nastává před vědomým rozhodnutím člověka provést nějakou akci. Jinými slovy, nevědomé mechanismy se spouštějí dříve, než máme vědomý záměr něco udělat.

Ale navzdory vědeckému pokroku je ve studiu podvědomí stále více otázek než odpovědí.

Je možné ovlivnit podvědomí?

Nyní se stává populární koncept práce s podvědomím k dosažení svých cílů. Hlavní myšlenkou je, že pomocí speciálních technik práce s podvědomím můžete „nasměrovat“ své myšlení správným směrem, a tím změnit svůj život, a dokonce se uzdravit z nemocí.

3.3.2 Současnost

Jak žít současnost?

Zabývali jste se někdy otázkou, o čem se bavíte, když zrovna nepracujete nebo nejste ve výchovném procesu svých dětí? Kde se na časové lince vašeho života nachází úsek, o kterém hovoříte? S velkou pravděpodobností většinou hovoříme nebo přemýšlíme o minulosti nebo o budoucnosti.

Přitom minulost už byla, budoucnost teprve bude a všichni žijeme v současném okamžiku.

Současnost je lom mezi minulostí a budoucností. Současnost je okamžik s nevyčísitelným významem a hodnotou.

Jen v současném okamžiku si určujeme budoucnost. Jedině okamžik současnosti máme ve svých rukou. Náš život je vlastně sled současných okamžiků. Proto stojí za to se současnosti věnovat blíže. Naši současnost ovlivňujeme tím, čemu dáváme přednost. A tím si předurčujeme blízkou budoucnost.

Proto má současnost neboli současný okamžik velký význam.

Na počátku je slovo a toto slovo je zformovaná myšlenka. Svému nápadu jste dali formu slov.

3.3.3 Spolupráce

Spolupráce je principem, který představuje horizontální chování založené na morálně etickém nastavení a má významný vliv na ekonomiku celé firmy. Spolupráce je základním prvkem fungování organizace na všech úrovních organizační struktury.

Spolupráce je dobrovolné sdružení dvou nebo více jednotlivců, kteří spolupracují za účelem dosažení určitého výsledku. Každý jednatel se snaží vložit maximální úsilí a energii pro dosažení požadovaného výsledku. Například žena může přispět svými procesními schopnostmi, zatímco muž může přinést prvky, které pomáhají ujasnit výsledek.

Spolupráce začíná myšlenkou a postupně se rozvíjí organizací, jak rozložit energii, tak, aby každý jednatel mohl přispět svou energií a intelektem. Významným faktorem je, že energie není omezena pouze na intelektuální aspekty, ale je také důležitá pro realizaci samotného nápadu.



Spolupráce je proces, který směřuje k dosažení výsledku prostřednictvím předávání a delegování energie. Jedná se o univerzální princip, který platí pro všechny druhy spolupráce. Využití fyziologického rozdílu mezi muži a ženami jako příležitosti umožňuje dosáhnout požadovaných výsledků rychleji a s menší námahou.

Existuje několik důležitých aspektů spolupráce. Prvním z nich je solidarita, která zajišťuje, že dohody uzavřené na začátku spolupráce jsou dodržovány až do konce. Dodržování dohod je základním předpokladem pro kvalitní a úspěšnou spolupráci. Pokud dohody nejsou dodržovány, nejedná se již o spolupráci, ale o nadšení, které končí intrikami. Míra solidarity určuje pravděpodobnost a kvalitu dosaženého výsledku.

Dalším aspektem je shoda ambicí mezi všemi účastníky spolupráce. Je důležité, aby všechny strany měly blízké ambice, aby směřovaly proces k požadovanému výsledku a měly společný cíl.

Neposledním faktorem je důraz na etiku, estetiku a ekologii během celého procesu spolupráce. Dodržování těchto principů je klíčové pro udržení pozitivní atmosféry a eliminaci negativních aspektů, jako jsou skupinová negativa, nervozita, závist, zlost a nenávisť.

3.3.4 Principy práce a typy pracovníků

Řízení

Řízení je subjekt, který rozhoduje, tedy řídí, a přebírá zodpovědnost za svá rozhodnutí. Z toho vyplývá, že ten, kdo provádí řízení, firmu řídí a neprovádí řešení. Mnemotechnická pomůcka: „Pokud ředitel provádí řešení, je řešitelem a ne ředitelem!“ Ten, kdo má rozhodovat, musí mít nadhled nad věcí.

Vedení

Vedení je subjekt, který přebírá rozhodnutí a detailizuje ho. Vedení má delegovanou pravomoc a odpovědnost na základě platných právních předpisů. Mediátor vede tým, vedoucí vede skupinu nebo oddělení, sklad a podobně.

Je nutné nezaměňovat pojmy

- Vedení a vedoucí
- Řízení a ředitel
- Makro řízení provádí ředitel
- Mikro řízení provádí vedoucí
- Vedoucí uplatňuje vedení i řízení

3.3.5 Tým

Tým je základní jednotkou pracovní organizace, která umožňuje efektivní spolupráci mezi jednotlivci za účelem dosažení společného cíle nebo splnění sdíleného úkolu. Tým se vyznačuje vzájemnou interakcí mezi jeho členy, aktivní komunikací, spoluprací a vzájemnou podporou.

Ve formě týmu se jednotlivci spojují, aby využili své různorodé schopnosti, znalosti a zkušenosti k dosažení lepších výsledků, než by byli schopni dosáhnout samostatně. Týmová práce umožňuje využít synergie a kombinovat jedinečné přínosy jednotlivých členů týmu. Spolupráce a sdílení odpovědnosti mezi členy týmu jsou klíčové pro dosažení společného cíle. V týmu se členové vzájemně podporují



a navzájem se doplňují. Jednotliví členové mohou mít různé role, povinnosti a odpovědnosti v rámci týmu, ale všichni přispívají k dosažení společného cíle. Důležitou součástí týmové práce je také efektivní komunikace, která umožňuje sdílet informace, názory, nápady a řešit případné konflikty.

Pro správné fungování týmu je klíčové vytvořit příznivé pracovní prostředí, ve kterém je podporována otevřená komunikace, důvěra mezi členy týmu a respekt k rozdílným názorům. Týmová práce vyžaduje také schopnost efektivního řízení a koordinace činností, plánování a přidělování úkolů, a monitorování pokroku týmu.

Výhody týmové práce zahrnují zvýšenou produktivitu, lepší využití zdrojů, rozvoj a sdílení znalostí, inovativnost, větší flexibilitu a schopnost rychle reagovat na změny. Nicméně, týmová práce může také vyžadovat řešení konfliktů, vyrovnání rozdílů v pracovním stylu a zajištění rovnováhy mezi individuálními a týmovými cíli. Správně fungující tým je schopen přinést výhody v podobě zlepšeného výkonu, kreativity a většího úspěchu v práci.

Členové týmu jsou často vybíráni tak, aby jejich dovednosti a znalosti byly vzájemně doplňující. Tímto způsobem se vytváří dynamické prostředí, ve kterém jednotliví členové přinášejí své unikátní příspěvky a spolupracují na dosažení společného cíle. Práce členů týmu je navzájem propojena a vzájemně se ovlivňuje. Jednotlivé úkoly a úspěchy jednoho člena týmu mohou mít dopad na práci ostatních členů.

Komplementarita dovedností a vzájemné propojení práce členů týmu přispívá k efektivnímu řešení problémů a dosahování výsledků. Členové týmu se navzájem podporují a využívají své individuální dovednosti a znalosti k dosažení společného cíle. Tím se zvyšuje produktivita týmu a schopnost efektivně reagovat na výzvy a změny.

Tým obvykle pracuje na kolektivních úkolech a projektech, kde je důležité synergické působení jednotlivých členů pro dosažení společného cíle. V rámci týmu jsou zastoupeny různé profese a odbornosti, které mají klíčový vliv na řešení daného úkolu nebo problému. Každá profesní skupina přináší své unikátní dovednosti, znalosti a perspektivy, které jsou nezbytné pro dosažení optimálních výsledků.

Spolupráce různých profesí v týmu umožňuje efektivní využití odborných znalostí a dovedností jednotlivých členů. Synergie mezi různými profesemi umožňuje komplexní analýzu, plánování a implementaci řešení. Například při plánování logistických procesů mohou odborníci z různých oborů přispět svými odbornými znalostmi a perspektivami, což vede k vytvoření komplexního a efektivního logistického řešení.

Výhodou přítomnosti různých profesí v týmu je také schopnost efektivně reagovat na různorodé výzvy a změny. Díky pestrosti odborných znalostí a perspektiv je tým schopen přizpůsobit se novým situacím a přijít s inovativními řešeními.

Hnací silou týmu je mediátor. Musí být schopen hledat řešení mimo obvyklé mantinely. Každý typ mediátora má vizionářské vlastnosti, ale záleží, jakou metodiku používá.

Typy mediátorů:

- Despotický: Přikáže úkol, dá šibeniční termín, trvá na svém požadavku a zároveň nedovolí diskusi o svém nařízení. Určité rysy despotického mediátora jsme mohli vyzorovat u Steva Jobse.
- Argumentativní: Poslouchá a vyvažuje argumenty, aby vývoj šel dopředu. Příkladem je Bill Gates, který se nikdy s nikým nehádal.



- Administrativní hierarchický: Nejméně efektivní. Je to oblíbenec společníka, majitele nebo ředitele. Vyniká nejvyšší úrovní vzdělání, nejvyšší schopností řídit lidi, ovládá psychologické manipulativní technologie. Jeho jedinou starostí je, že to, co šéf řekl, musí být splněno všemi možnými i nemožnými prostředky. Problematice příliš nerozumí, ale umí korigovat lidi, aby se řešení posouvalo dopředu. Pracuje systémem „nevím, neznám, nechci, nezajímám se, mám úkol, musí se splnit, nechceš ty, bude někdo jiný“. Má dobrou image.

Typickým vizionářem byl Steve Jobs. Řekl: „Bude to tak,“ i když věděl, že to tak nemůže být. Ale věděl, že jeho podřízení budou pracovat a posunou řešení dopředu. Vizionář má nastudované možnosti obecně. Ví, kam je úkol možné dotáhnout a svůj požadavek postaví výše. Tím nejen, že dosáhne posunutí v řešení zadání, ale týmoví pracovníci se psychicky posunují dopředu, zesilují svou odolnost.

3.3.6 Skupina

Skupina je v pracovním prostředí sociální jednotka, ve které se jednotlivci sdružují za určitým účelem, ačkoli jejich vzájemná práce a interakce nemusí být tak úzce propojená jako v případě týmu. Skupina může být vytvořena na základě různých faktorů, jako jsou společné zájmy, potřeby, cíle nebo prostředí, ve kterém jednotlivci působí. V rámci skupiny může být práce jednotlivců relativně nezávislá na ostatních členech. Jednotlivci mohou být odpovědní za plnění svých individuálních úkolů, které jsou spojené s celkovým účelem skupiny. I když může existovat spolupráce a sdílení informací mezi členy skupiny, není taková míra vzájemného propojení, jako je tomu u týmu.

Rozdíl mezi týmem a skupinou spočívá v míře vzájemné propojenosti práce a spolupráce mezi členy.

Skupina může fungovat jako fórum pro výměnu názorů, diskuse a společné rozhodování. Jednotlivci mohou přinášet své perspektivy, zkušenosti a příspěvky k dané problematice. Skupina může také sloužit jako prostředek pro vzájemnou podporu, sdílení informací a řešení problémů.

Členové skupiny mohou mít různé role nebo úkoly, které jsou často individuálně zaměřené, a jejich práce může být více nezávislá. Členové skupiny jsou spojeni společným účelem, ale mají větší míru nezávislosti při plnění svých úkolů. Ve skupině může být menší důraz na silnou vzájemnou spolupráci a interakci, a jednotlivci se více soustředí na dosažení svých individuálních cílů. Skupina obvykle pracuje na individuálních úkolech nebo projektech, které mohou být následně spojeny do výstupu skupiny.

V rámci skupiny jednotlivci mohou sdílet určité zdroje, odpovědnosti nebo informace, které jsou relevantní pro společný účel. To může zahrnovat společný přístup ke sdíleným dokumentům, databázím nebo nástrojům, které usnadňují jejich práci. Výhodou skupinové práce je větší míra individuální svobody a autonomie jednotlivců, kteří mohou pracovat v souladu se svými vlastními preferencemi a pracovními styly.

Skupina může poskytovat prostor pro rozvoj a projev individuálních dovedností a schopností. Je však třeba zdůraznit, že i přes větší míru autonomie jednotlivých členů skupiny by mělo být stále zachovááno společné směřování k dosažení společného cíle. Sdílení informací, komunikace a spolupráce mezi členy skupiny jsou stále důležité pro efektivní fungování a dosažení výsledků.

3.3.7 Individuální pracovník

Individuální pracovník je profesionál, který pracuje samostatně na svých úkolech a projektech, bez přímé interakce nebo spolupráce s ostatními. Jeho práce je založena na individuálním přístupu



a samostatném rozhodování. Individuální pracovník je plně odpovědný za plnění svých úkolů a dosažení svých individuálních cílů. Hlavní charakteristikou individuálního pracovníka je nezávislost a schopnost pracovat samostatně. Jedná se o profesionála, který je schopen plánovat svou práci, stanovovat si priority a organizovat svůj čas. Individuální pracovník často pracuje ve svém vlastním tempu a prostoru, kde může efektivně využít své dovednosti a schopnosti.

Vzhledem k samostatné povaze práce individuálního pracovníka je důležité, aby byl schopen efektivně řídit svůj čas a zdroje. Musí být organizovaný, disciplinovaný a schopen se plně soustředit na své úkoly. Komunikace a komunikační dovednosti jsou také důležité, protože individuální pracovník často musí sdílet výsledky své práce a komunikovat s klienty nebo manažery. Individuální pracovníci často nalézají své uplatnění v oblastech, kde je vyžadována specializovaná odbornost nebo kreativní přístup. Mohou pracovat v profesích, kde je důležitá samostatnost a schopnost efektivně pracovat sami.

Individuální pracovník je často vybaven unikátními schopnostmi, znalostmi a zkušenostmi, které tvoří základ jeho práce. Vzhledem k tomu, že pracuje samostatně, může mít větší míru autonomie a rozhodovací pravomoci ve své činnosti. Individuální pracovník je také zodpovědný za neustálý rozvoj svých schopností a znalostí, aby byl konkurenceschopný a úspěšný ve své oblasti.

Při práci individuálního pracovníka je důležité také umět převzít zodpovědnost za své chyby a vytvářet prostředí, ve kterém se může růst a učit se z vlastních zkušeností. Individuální pracovník je často motivován vnitřními faktory, jako je osobní růst, autonomie a dosahování osobních cílů.

Přechody

Přechody mezi týmovou, skupinovou a individuální prací jsou důležitým aspektem pracovního prostředí a mohou ovlivnit výkon a výsledky pracovníků. Je třeba si uvědomit, že žádný z těchto přístupů není absolutně nadřazený nebo vhodný pro všechny situace.

- V některých případech je týmová práce preferována, zejména při komplexních úkolech, které vyžadují různorodé dovednosti, odbornosti a spolupráci mezi jednotlivými členy. Týmová práce umožňuje synergii, sdílení zodpovědnosti a efektivní řešení problémů. Při týmové práci se jednotliví členové mohou doplňovat svými dovednostmi a znalostmi, což přináší výhody v podobě větší kreativity, inovace a výkonnosti.
- Skupinová práce se často využívá v případech, kdy jsou úkoly menšího rozsahu a vyžadují menší míru vzájemné interakce mezi členy. Jednotliví členové skupiny mohou mít větší míru autonomie a samostatnosti při plnění svých úkolů, přičemž spolupráce se zaměřuje na sdílení zdrojů a informací. Skupinová práce může být efektivní pro zvýšení produktivity a rychlosti plnění úkolů, zejména pokud jsou jednotlivci dobře motivováni a sdílí společné cíle.
- Individuální práce je vhodná v případech, kdy jsou úkoly jednodušší a vyžadují méně vzájemné spolupráce. Individuální pracovník může využívat svou autonomii a rozhodovací pravomoc k plnění svých úkolů, což může vést k efektivitě a specializaci v dané oblasti. Individuální práce také umožňuje jednotlivcům pracovat ve svém vlastním tempu a přizpůsobit se svým preferencím a pracovnímu stylu.

Je důležité si však uvědomit, že tyto tři přístupy nejsou vzájemně vylučující, ale mohou se navzájem doplňovat a kombinovat v rámci pracovního prostředí. Například týmová práce může být doplněna individuálními úkoly, nebo skupinová práce může být součástí většího týmového projektu. Klíčové je zvolit vhodný přístup v závislosti na specifických požadavcích úkolů, komunikačních potřebách, dovednostech jednotlivců a organizačních cílech. V konečném důsledku je důležité, aby manažeři a vedoucí pracovníci byli schopni správně identifikovat a využívat vhodný přístup v závislosti na



konkrétních situacích a potřebách týmu, skupiny nebo individuálního pracovníka. To umožní dosažení optimálních výsledků a zvýšení výkonnosti a efektivity práce v rámci organizace.

3.3.8 Kontrola

Kontrola je důležitý proces, který slouží k ověřování předem stanovených parametrů a hodnocení jejich splnění. Cílem kontroly je získat relevantní data, která poskytují informace o tom, jak dobře jsou stanovené cíle naplňovány a zda je nutné přijmout další kroky či opatření.

- Pro účinnou kontrolu je klíčové jasně definovat, co a jak bude kontrolováno. To zahrnuje stanovení konkrétních měřitelných parametrů, které budou sloužit jako ukazatele splnění cílů. Dále je důležité určit, jakým způsobem bude kontrola prováděna, jaká metoda nebo nástroj se použije k sběru dat.
- Po provedení kontroly je nutné vyhodnotit získaná data a analyzovat je. Na základě výsledků kontroly je pak možné provést rozhodnutí o dalších krocích. Kontrola tedy poskytuje relevantní informace, které podporují rozhodování a umožňují optimalizovat procesy, identifikovat případné nedostatky nebo problémy a navrhnout vhodná řešení.
- Správně provedená kontrola je nezbytným nástrojem pro efektivní řízení a dosažení stanovených cílů. Poskytuje objektivní a měřitelná data, která umožňují monitorovat pokrok, identifikovat příležitosti ke zlepšení a přijmout opatření pro dosažení lepších výsledků.

Funkce kontroly závisí na typu firmy a jejím zaměření. Nejsložitější je kontrola ve firmách, které vyrábějí dokumentaci.

Parametry kontroly jsou různé:

- legislativní požadavky,
- výrobní parametry,
- požadavky obchodu,
- parametry certifikace,
- kontrola lidského faktoru a další.

Kontrola lidského faktoru představuje zvláštní výzvu v rámci řízení organizace. Zatímco formální dokumenty mohou uvádět, že zaměstnanec má určité dovednosti a schopnosti, skutečná praxe může odhalit, že zaměstnanec nedokáže tyto dovednosti adekvátně uplatnit.

V některých podnicích jsou nastaveny interní procesy, které slouží k ověřování skutečných schopností zaměstnanců. Tato kontrola se zaměřuje na měření výkonu a posuzování dosažených výsledků ve skutečných pracovních situacích. Tato kontrola může zahrnovat různé nástroje a metody, jako jsou testy, hodnocení výkonu, pravidelné zpětné vazby, osobní pohovory a prověřování pracovních dovedností. Cílem těchto kontrolních mechanismů je získat objektivní a relevantní informace o skutečných schopnostech a výkonnosti zaměstnanců. Na základě těchto ověření je pak možné nastavit finanční ohodnocení zaměstnanců. Správná kontrola lidského faktoru umožňuje organizaci identifikovat případné rozdíly mezi deklarovanými schopnostmi zaměstnanců a jejich skutečným výkonem. Na základě těchto informací mohou být přijata opatření, jako je další vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, posílení kompetencí, nebo vytvoření adekvátního systému odměňování.



Kontrola lidského faktoru je důležitým nástrojem pro zajištění kvality pracovního týmu a dosažení požadovaných výsledků. Poskytuje organizaci důvěryhodné informace pro správná rozhodnutí týkající se zaměstnanců a jejich dalšího rozvoje.

3.3.9 Business plán

Business plan je podrobný dokument, který popisuje cíle, strategii a plánování pro konkrétní podnikatelský projekt nebo podnik. Tento dokument slouží jako roadmapa pro podnikatele a poskytuje jasný a systematický pohled na to, jak dosáhnout úspěchu a růstu v daném podnikání.

Business plan se obvykle skládá z několika klíčových částí, které obsahují informace o podnikatelském prostředí, konkurenci, cílové skupině zákazníků, marketingové strategii, organizační struktuře, finančním plánu a dalších aspektech podnikání. Každá část je pečlivě analyzována a detailně popsána s cílem poskytnout komplexní pohled na podnikatelský projekt.

Business plan slouží jako komunikační nástroj pro potenciální investory, banky, partnery a další zainteresované strany. Poskytuje jim informace o podnikatelském záměru, jeho proveditelnosti a potenciálním zisku. Dále slouží také jako nástroj pro interní řízení a kontrolu, který umožňuje podnikateli sledovat a hodnotit pokrok a plnit stanovené cíle.

Při tvorbě business planu je důležité provést pečlivou analýzu trhu, konkurence a rizik, aby byl dokument realistický a dobře promyšlený. Dále je nutné stanovit jasnou a konkrétní strategii, která zahrnuje marketingové aktivity, prodejní plán, operační postupy a finanční projekce.

Business plan je tedy klíčovým nástrojem pro úspěšné podnikání, který umožňuje podnikateli definovat své cíle, plánovat své kroky a předvídat příležitosti a výzvy. Dobře vypracovaný business plan zvyšuje šance na získání finančních prostředků, budování důvěry u investorů a partnerů a zajišťuje efektivní řízení podnikání v souladu s dlouhodobou strategií.

Celý život jednotlivce může být vnímán jako podnikání, jako komplexní a rozmanitý "business". Každodenní činnosti, které vykonáváme, mohou být přirovnány k různým aspektům podnikání. Buď jako na obchod, kdy svým časem platíme za něco, co získáme. Nebo jako podnikání, kdy k něčemu přidáme svou práci, přidanou hodnotu, a opět něco získáme.

Dobrá znalost všech kroků business plánu napomáhá při:

- rozhodování,
- pochopení hloubky situace,
- ověření realizovatelnosti,
- vychtání slabých míst,
- nalezení dalších variant,
- obhájení návrhu/žádosti
- a dalších.

Každý bod business plánu je konkrétní úhel pohledu, abychom získali potřebné informace nebo pochopili vztah mezi informacemi. Informace a jejich správné zařazení do souvislostí dává silnou konkurenční výhodu.

Body Business plánu

- 1) Executive summary (to znamená resumé – výkon – shrnutí – shrnutí toho, co provedeš)



- Co Předmět podnikání
- Kde Místo výkonu
- Kdy Časové ohraničení
- Jak Tvorba automatizovaných procesů, tvorba know – how
- Proč Účel, proč podnikáš? K jakému účelu, má podnikání sloužit?

2) Operations (řízení, výkon, aktivity)

- Kdy? Časové rozvržení výkonu podnikání
- Jak? Druh smluv plus pracovních smluv se zaměstnanci
- Proč? Cíl podnikání vzhledem k zákazníkovi – uspokojení potřeb zákazníka

3) SWOT analýza

- S Strong – silné stránky
- W Weaknesses – slabé stránky
- O Opportunity – příležitosti
- T Threats – hrozby

Tyto čtyři části se uvádějí všude, ale málokdo se zabývá jejich vzájemným vztahem.

Z pečlivě provedené SWOT analýzy je možné získat velké množství užitečných informací, které dávají mnohem přesnější náhled na realitu, a tím pádem zaručují i poměrnou přesnost realističnosti.

Analýza je podrobná a nesmí se uspěchat. Teprve pak nese výsledky.

4) Time – line (časová osa)

- Efektivita – za minimální čas, maximální výsledek.
- Co – tvorba automatizovaných procesů zkrátí čas, jedná se o jasné a konkrétní informace, co má kdo dělat.
- Kde – tvorba podmínek. Tedy teritorium, kde lze podmínky splňovat (například v kanceláři, prostřednictvím home office, telefonicky).
- Kdy – načasování procesu.
- Jak – kontrola a monitoring je reakcí na trh a tvorba strategií na základě změněných podmínek na trhu.
- Proč – ekonomická a finanční výhodnost.

5) Financial planning (finanční plánování)

- Důležité naléhavé – udělat jasno v krocích, a to 3 kroky dopředu, udržovat náskok před konkurencí. Z pohledu co, kde, kdy, jak. Je to zajištění současnosti, realnosti.
- Důležité nenaléhavé – eliminovat možnost budoucího ohrožení. Co se jeví jako nenaléhavé se velmi často stává velmi naléhavé, protože jsme jeho vliv mohli podcenit. Tímto způsobem zajišťujeme budoucnost, tedy realističnost. Časovým horizontem realističnosti je doba, na kterou zpracovávám Business plan.
- Nedůležité naléhavé – pro tebe nedůležité, ale pro někoho to může být důležité. Prozkoumáme, zda existuje důvod, abychom danou věc zařadili do finančního plánu. Na výkonnost firmy mají vztahy velký vliv.
- Nedůležité a nenaléhavé se do finančního plánu nemusí zařazovat, přínos takových operací bývá zanedbatelný.



6) Product description (popis produktu)

- Co – služba nebo produkt, popis.
- Kde – místo výkonu, ČR, zahraničí, kancelář, home – office.
- Kdy – časové vymezení, viz. smlouvy.
- Jak – vlastní metodologie.

V této části se zabýváme produktem business plánu podrobněji.

7) Competition analysis (analýza konkurence)

- Sledování konkurence.
- Monitorování, hledání novějších metod a analýz.
- Tvorba uznané analýzy – tvorba zbraně firmy, silná SWOT analýza.
- Reakce na chování a ohrožení ze strany konkurence.

Nikdy nejsme nikde sami, vždy a všude existuje konkurence. Zdravá konkurence nás nutí k rozvoji.

8) Marketing plan (marketingový plán) – tvorba marketingových strategií a taktiky

- Metoda sbírání smetany – proniknutí s co nejvyšší cenou k cílové skupině (VIP zákazníci, horních 10 000).
- Metoda proniknutí na trh – zaměřím se na oslovení co nejvyššího počtu zákazníků pomocí nižší ceny.
- Je lepší být hodně vidět nebo ne? Některé společnosti k zajištění úspěšnosti zpracovávají trh „tajně“.

Marketing není totéž jako obchod, ačkoliv si to mnozí takto spojují. Zjednodušeně se dá říct, že obchod prodává a marketing zjišťuje, jakým způsobem prodeje se získá co nejvíce.

9) Mission Statement (mise společnosti)

- Smysl společnosti,
- Poslání společnosti,
- Přidaná hodnota společnosti pro okolí.

10) Company background (pozadí společnosti) vize, mise, poslání společnosti

- Co? – Předmět, vize, mise.
- Kde? – ČR nebo zahraničí nebo obojí
- Kdy? – Na základě poptávky a mezery na trhu.
- Jak? – Vlastní know – how, licence...
- Proč? – Tvorba image, rozvoj, tvorba kapitálu

11) KNOW – HOW

Autorizované postupy, které nejsou určeny volně pro veřejnost. Slouží jen pro potřeby nositele Know – How

- Výjimečnost
- Nestandardní myšlení
- Vylučování zvyklostí – pružné reagování na situaci, schopnost pružně reagovat a čelit změněným podmínkám



- Zabezpečení – patent

12) Technologie a technologické postupy

- Bezpodmínečnost – bezpodmínečně tvořit postupy, které musí být splnitelné a realizovatelné a musí splňovat podmínky.
- Nekompromisnost – nedohadovat se a nesmlouvat.
- Jasnost – jasné popisy pracovních funkcí a povinností dílčích zaměstnanců a sankcí, které by byly v případě nedodržení parametrů dodávky uděleny.
- Rychlost zpracování informací.
- Zjištění, jaká je reálná situace na trhu a tvorba rezerv.

3.4 M4 – prostředí logistiky

Prostředí logistiky se vztahuje k různým aspektům a faktorům, které ovlivňují fungování logistického systému a jeho efektivitu. Jedná se o různé podpůrné prvky, procesy a infrastrukturu, které jsou nezbytné pro úspěšné provádění logistických operací.

- **Infrastruktura:** Infrastruktura je základním stavebním kamenem logistiky. Zahrnuje dopravní síť (silnice, železnice, přístavy, letiště), skladové prostory, technologie a komunikační systémy. Kvalitní infrastruktura je klíčová pro plynulý tok materiálů, zboží a informací v logistickém systému.
- **Informační technologie:** Moderní informační technologie hrají důležitou roli v logistice. Systémy správy skladů, sledování zásob, řízení dopravy a automatizovaného plánování jsou zásadní pro správnou organizaci logistických operací. Efektivní využití informačních technologií umožňuje získávat a analyzovat data, optimalizovat procesy a zlepšovat celkovou výkonnost logistického systému.
- **Řízení zásob:** Řízení zásob je dalším důležitým prvkem logistiky. Zahrnuje plánování, nákup, sledování a optimalizaci zásob materiálů a zboží. Správné řízení zásob zajišťuje dostatečnou dostupnost potřebných materiálů a zboží, minimalizuje riziko nedostatku a zbytečného zásobování a optimalizuje náklady spojené se skladováním.
- **Právní a regulační rámec:** Logistika je ovlivněna právním a regulačním rámcem, který může mít výrazný dopad na její provoz. Například předpisy týkající se bezpečnosti, ochrany životního prostředí, celních procedur, pracovního práva a dalších oblastí musí být dodržovány a zohledněny v rámci logistických operací.
- **Finanční aspekty:** Finanční aspekty, jako například rozpočet, náklady, investice a ziskovost, jsou také součástí logistiky. Správné finanční plánování, sledování a analýza jsou důležité pro udržitelnost a prosperitu logistických aktivit.
- **Partneři a dodavatelský řetězec:** Logistika je závislá na spolupráci s partnery a aktéry v dodavatelském řetězci. To zahrnuje dodavatele, výrobce, distributory, přepravce a další zúčastněné strany. Efektivní spolupráce, koordinace a komunikace mezi těmito partnery jsou klíčové pro úspěšné fungování logistického systému.

Jak je uvedeno správná infrastruktura, informační technologie, řízení zásob, právní rámec, finanční aspekty a spolupráce s partnery jsou nezbytné pro dosažení optimálních výsledků a konkurenčního



postavení v logistickém odvětví. Jakým způsobem zajistit tyto témata, tomu se věnují kapitoly věnované hard skills.

Lidské zdroje představují důležitý prvek pozadí logistiky, který má klíčový vliv na výkonnost a úspěch logistických procesů. Správné řízení lidských zdrojů je nezbytné pro efektivní fungování logistických operací a dosažení cílů organizace. Je důležité poskytnout zaměstnancům potřebné školení a rozvojové programy, které jim umožní získat nezbytné dovednosti a znalosti nejen v oblasti logistiky, ale i vhodný program soft skills. Kontinuální rozvoj zaměstnanců je nezbytný v rychle se měnícím prostředí logistiky, kde nové technologie a postupy vyžadují neustálou adaptaci a zdokonalování.

Celkově lze říci, že lidské zdroje představují klíčový prvek logistiky a správné řízení těchto zdrojů je nezbytné pro dosažení úspěšných logistických operací a efektivního fungování organizace.

21. století je nejrozměnějším obdobím pro vznik profesionála. Není to nejvhodnější období, ale nejrozměněnější. Je zřejmé, že Země již nemá zdroje, aby dovozovala experimenty, pokusy a omyly, ale požaduje změny, které budou dodržovat ekologické zájmy celého lidstva. Profesionál, který nemá ekologické cítění není profesionál, je to jen lépe vyškolený odborník.

Momentálně je téma profesionál velmi aktuální.

Současná doba, kdy v různých oborech nebo částech světa nastupuje "Průmysl 4.0", vyžaduje jinak vzdělané pracovníky. Použitím námi představeného principu chápání pojmu profesionál se dá hodně rychle vytvořit armáda profesionálů.

3.4.1 Profesionál obecné vysvětlení

Profesionál je požadavek současné turbulentně se měnící doby. V současné době je velmi rozšířen pojem leader. Do češtiny by se tento pojem přeložil jako vůdce, tvůrčí vedení. Co se pod tímto anglickým slovem skrývá? Je to proces, při kterém jednotlivec určuje směr. Jedná se o nenásilný styl vedení lidí, ve kterém jeden člověk udává směr, vize a cíle a ostatní jej přirozeně následují. Takový nenásilný styl vedení zvládá člověk, který splňuje požadavky na profesionála a má navíc schopnost vést lidi.

Na základě dlouhodobého zkoumání rozvoje ekonomik konkrétních států z pohledu:

- jaká mají měřítka na základní přístup ekonomiky a
- jaké parametry užívají v procesu kontroly a
- posouzením jejich průběžného postavení na světovém trhu,

vychází jako nejvýhodnější následující parametry profesionála:

Profesionál má 3 vrstvy

- Odbornost,
- Filosofie odbornosti,
- Ekonomika odbornosti.

Člověk takto vybavený umí i v nejméně přehledné době, najít ten další směr, který zajistí prosperitu. Případně včas rozezná, že daná odbornost je již na ústupu a v budoucnu ji nebude zapotřebí, a je schopen najít náhradní směr. Například kreslířka výkresů v konstrukčních kancelářích byla nahrazena počítačovými programy.



Posluchači jsou seznámeni s možností, jak posílit naši ekonomiku, protože námi předkládaný princip profesionála je přenositelný do ostatních oborů.

3.4.2 Vývoj pojmů profese a profesionál

Vývoj pojmu profese a profesionál je závislý na sociokulturním kontextu a společenských potřebách. Slovo profese není starý pojem. Před zavedením pojmu profese byl běžně používán pojem mistr, který měl své tovaryše a uznání jeho zručnosti a odbornosti probíhalo především prostřednictvím cechů. Mistr předával své znalosti a dovednosti tovaryšům a sledoval jejich pokrok v řemesle. Tovaryši byli povinni poslouchat a učit se od svého mistra, dokud nedosáhli dostatečné odbornosti a schopnosti provozovat dané řemeslo samostatně. V té době byl nízký objem výroby a nebylo zapotřebí formální profesionální struktury.

Pojetí profese se začalo více rozvíjet a získávat význam s rozvojem organizované výroby a specializace pracovních rolí. Profese se stala společenským statutem a byla spojována s určitou odborností, etikou a regulací. Když nebyla rozvinutá organizace jako taková, neměl pojem profesionál smysl.

Vždy ale existovali ti, kteří organizovali život řemeslníků.

- Vědci
- Církevní hodnostáři
- Jednotlivci kolem univerzit

Tito lidé se navzájem kontrolovali.

Slovo profese vzniklo přibližně v polovině 19. století s náznakem systémovosti. Továrny začaly vyrábět více a vznikla potřeba mít ve výrobě systém. Výroba se rozdělila do různých dílčích činností, a tak vznikly profese. Organizovanost jednoho pracovníka potřebovala organizovanost druhého, aby to všechno do sebe zapadalo. Různé oblasti se začaly spojovat do oborů.

Pilíře oborů jsou následující:

- 1) Samotná odbornost oboru
- 2) Ekonomika oboru
- 3) Filosofie oboru

Odbornost je v podstatě velmi obsáhlá odpověď na otázku: „Jak?“

Ekonomika oboru se zabývá odpovědí na otázku: „Co je zapotřebí zajistit, aby obor prospíval?“

Filosofie oboru se zabývá posláním daného oboru.

Proč nestačí jen samotná odbornost oboru? Proč jsou důležité i tyto dva další pohledy? Protože ten, kdo umí odpovědět na základní tři otázky: „Jak? Čím? Proč?“, zvládne v případě závažných změn vždy rychle najít směr, který mu zajistí výhodnější postavení na trhu/ve společnosti.

V dnešní době jsou ve firmách zapotřebí leadři, kteří nejen ovládají odbornost, ale i ekonomiku odbornosti a filosofii odbornosti a umí vést lidi. Ví, jakým způsobem udělat věci tak, aby vše bylo výhodné pro daný směr odbornosti a současně, aby člověk cítil neustálou potřebu se vzdělávat kolem své odbornosti a zvyšovat své intelektuální dovednosti. Bez tohoto přístupu se v současné zrychlené a neustále se zrychlující době v odbornosti neobejdeme. Tento profesionál by měl dodržovat také Etiku a Ekologii



Sociální aspekt našeho pojetí pojmu profesionál je v tom, že umožní velice rychle potáhnout průměr společnosti nahoru. Čím bude více takových profesionálů, tím rychleji půjde rozvoj dopředu.

Existují dvě varianty vzniku slova profesionál.

- Od slova profese. Profesi vykonával odborník. Spojení slov profese a odborník přivedlo lidstvo do nepříjemné situace, protože pojem profesionál nebyl a stále není přesně definován. Pro většinu lidí zůstal profesionál pojmem představujícím kulturní úroveň člověka spíše kvalitativního charakteru. Často označují odborníky za vysoké profesionály. Kontextní pojem profesionál je "člověk který převyšuje". Jedná se o největší elementy, které jsou v literatuře uvedeny. Avšak nevyjadřuje ani ekologii, ani etiku, ani estetiku pojmu.
- Od přípony -ionál, která znamená, někoho, kdo přebírá zodpovědnost za nějakou činnost. Profesionální zloděj, umělec. Avšak nemůžeme použít slovo profesionál ve spojení profesionální ekonom, protože slovo ekonom také není definované. Známe jen odstíny definice slova.

Školství se absolutně nevěnuje tvorbě profesionálů. Je zaměřeno čistě na tvorbu odborníků. Přitom systémově existuje dvojí systém práce. Řešení doposavad nevyřešených úkolů tvoří tým složený z profesionálů, pevnou strukturu dělá skupina složená z odborníků. Proto má mít mladý člověk ve vzdělávacím systému jen 60% odbornosti a dále filosofii a ekonomiku dané odbornosti. Odborník se má umět ekonomicky organizovat a uplatnit se na trhu jako hodnota profese, nejen jako jednotlivý pracovník.

Profesionál má ve společnosti velkou nevýhodu. Neustále se musí přizpůsobovat průměru, složeného převážně z odborníků, a současně neztratit profesionalitu. Na profesionála v našem pojetí je kladeno mnoho požadavků, které není každý ochoten splňovat. Přitom současná zrychlená doba má obrovskou potřebu profesionálů, ale těch je nedostatek.

3.4.3 Odbornost – logistik

Odborník – logistik je jedinec, který disponuje nejvyšším stupněm informovanosti o struktuře a složení logistiky. Je schopen se specializovat na všechny prvky logistického procesu a je schopen generovat hodnoty a řešit faktické situace díky své odbornosti. Odborník – logistik musí být obeznámen s nástroji, postupy a pravidly logistiky, a to do té míry, že je schopen naplňovat požadavky logistiky v reálném čase. Ovládá metodiku a jasně definuje všechny logistické procesy.

Vzdělávání, obecně, a zejména ve vztahu k logistice, by mělo být prováděno v dostatečné hloubce, aby absolventi byli schopni čelit i mimořádným situacím, jako byla například pandemie Covid-19 nebo válečný konflikt na Ukrajině. Odbornost v logistice zahrnuje velmi rozsáhlou odpověď na otázku: "Jak se to dělá/má dělat?".

Odborník – logistik je tedy jedinec, který kombinuje širokou škálu znalostí, dovedností a praktických zkušeností, aby se stal autoritou v oboru logistiky. Jeho odbornost zahrnuje nejen teoretické poznatky, ale také schopnost aplikovat a uplatnit své znalosti v praktickém prostředí. Odborný logistik je klíčovým hráčem v rámci logistických procesů a přispívá k efektivnímu a úspěšnému fungování organizací v dnešním dynamickém a konkurenčním podnikatelském světě.



3.4.4 Filosofie logistiky

Vzhledem k tomu, že se nejedná o pojednání o filosofii jako takové, použili jsme jako definici text z wikipdie: „Filozofie (řecky: φιλοσοφία, z φιλειν, filein, mít rád, toužit po něčem) a σοφία (sofia, moudrost, zdatnost) je soustavné, racionální a kritické zkoumání skutečnosti, světa a člověka, případně i toho, co je přesahuje (metafyzika). Hledání pravdivého poznání, smyslu a dobrého života prostředky reflexe, racionální argumentace a diskuse, která vyžaduje určité pojmy.“³

Filosofie oboru se zabývá posláním daného oboru.

Filosofie logistiky se zabývá posláním logistiky a jaké konkrétní potřeby společnosti obor naplňuje. Klíčovou otázkou je: "Co by se stalo, kdyby logistika ze světa zmizela?"

Hlavním smyslem logistiky je zkvalitnění života obecně. Zaměstnanci v logistice svou prací skutečně ovlivňují kvalitu našeho života. Zajišťují, že si můžeme pořídit to, co potřebujeme, včetně materiálů, služeb a informací, v požadovaném čase a místě.

Logistika může být označena jako podnikatelská filozofie, která zahrnuje tok materiálů, služeb a informací. Je to systematický přístup k plánování, organizaci, řízení a kontrole všech procesů, které jsou nezbytné pro efektivní a účinné pohybování zdrojů od jejich počátečního místa až po konečného spotřebitele.

Logistika hraje klíčovou roli ve všech odvětvích a sektorech, ať už jde o výrobu, distribuci, maloobchod, zdravotnictví, dopravu nebo e-commerce. Jejím cílem je minimalizovat náklady, maximalizovat efektivitu a optimalizovat tok zboží a informací. Logistika přispívá k zajištění plynulosti podnikání a umožňuje růst a rozvoj společností.

Filosofie logistiky je tedy v souladu s potřebami a očekáváními moderní společnosti. Zajišťuje, že jsme schopni uspokojit naše potřeby a požadavky včas a efektivně. Bez logistiky by byl pohyb zdrojů a zásob obtížný a neefektivní, což by mělo negativní dopad na každodenní život jednotlivců i celé společnosti.

Budeme se přidržovat definice logistiky, která zahrnuje tok materiálů, služeb a informací.

Vliv globalizace na logistiku můžeme vidět především v těchto čtyřech oblastech:

1. nárůst konkurence ve světovém měřítku,
2. prodlužování logistických řetězců – importem a exportem do zahraničí,
3. větší důraz na řízení nákladů, hlavně snižování,
4. rozvoj informačních technologií, spojují a vyhodnocují informace z mnoha míst logistického řetězce v reálném čase.

Systémový přístup v logistice

Logistika se zabývá časoprostorovými procesy. Jsou jimi procesy pohybu hmotných a s nimi souvisejících informačních toků v čase a prostoru, tedy změna místa v čase. Žádné dokonalejší řízení se neobejde bez zpětné vazby. Logistický řídicí systém rovněž musí využívat zpětných vazeb.

³ Wikipedia, the free encyclopedia. (n.d.-b).

<https://wikipedia.org/wiki/Port%C3%A1l:Filosofie/%C3%9Avod>



Logistiku je třeba chápat a rozvíjet jako integrující složku řízení podniku, která má optimálně propojovat všechny aktivity podniku. Tyto aktivity mají směřovat k zabezpečení rozvoje výroby a úspěšné komercializaci výrobků na trhu.

Systémový přístup představuje tedy jeden z nejdůležitějších základů logistiky. Logistika je sama o sobě systém. Systémový přístup v podstatě říká, že všechny funkce nebo činnosti je třeba chápat, jak ovlivňují a jsou ovlivňovány jinými prvky systému.

Když člověk pohlíží na určitou akci izolovaně, není schopen si udělat celkový obraz o tom, jak tato akce ovlivní jiné činnosti. V zásadě platí, že výsledek působení série činností je významnější než výsledek působení jednotlivých prvků.

Bez uvažování vlivu rozhodnutí na větší systém, dochází obvykle pouze k ostrovnímu řešení. Znamená to, že ačkoli jednotlivé prvky systému pracují zjevně lépe, celkový výsledek z hlediska celého systému je relativně malý. Pokud chceme správně pochopit možnosti zlepšení a důsledky těchto zlepšení, musíme pohlížet na systém jako na celek.

3.4.5 Ekonomika logistiky

Ekonomika oboru je klíčovým aspektem pro jeho prosperitu a udržitelnost. Zabývá se správným využíváním a alokací všech typů zdrojů, které jsou nezbytné pro fungování daného oboru. Těmito zdroji mohou být materiály, lidské zdroje, zařízení, čas a znalosti. Ekonomika oboru se zaměřuje na zajištění toho, aby byly všechny potřebné zdroje dostupné, efektivně využívány a správně alokovány. Jejím cílem je maximalizovat výsledky a dosáhnout nejlepších možných výkonů v dané oblasti. Ekonomika oboru také zkoumá, jaké faktory a podmínky jsou nezbytné pro prosperitu a růst daného oboru.

Důležitost ekonomiky oboru spočívá v tom, že pomáhá zajišťovat rozvoj filosofie a odbornosti v dané oblasti. Pro udržení vyšší úrovně odbornosti je nezbytné zajistit dostatečné investice do vzdělávání, výzkumu a rozvoje nových technologií. Ekonomické faktory hrají roli při rozhodování o tom, jaké prostředky budou alokovány na tyto aktivity a jakým způsobem budou financovány.

Správná ekonomika oboru přináší několik výhod. Zajišťuje optimální využití zdrojů, minimalizuje plýtvání a náklady a přispívá ke zvýšení produktivity a konkurenceschopnosti v dané oblasti. Dále umožňuje udržování kvality a inovace, což je klíčové pro dlouhodobý rozvoj a udržitelnost odbornosti.

V současné době se ekonomika oboru také stále více zaměřuje na udržitelnost a environmentální aspekty. Zohledňuje se otázka ochrany životního prostředí a efektivního využívání zdrojů s ohledem na dlouhodobou udržitelnost a minimalizaci negativních dopadů na planetu.

V logistice se setkáváme s omezenými zdroji, jako jsou suroviny, pracovní síla, kapacity, čas a finanční prostředky. Ekonomika logistiky se snaží tyto zdroje alokovat mezi různé alternativní využití tak, aby byly maximalizovány výsledky a uspokojeny lidské potřeby.

Ekonomika logistiky je tedy nedílnou součástí logistického managementu a přispívá k efektivnímu využívání vzácných zdrojů s ohledem na uspokojování lidských potřeb. Její správná aplikace má významný dopad na konkurenceschopnost a prosperitu podniků i celého hospodářství.

Nejdůležitější jsou informace. Logistika má zajistit přenos informace.

Vývoj informatiky se zaměřil na zpracování informací a vytvoření efektivních systémů, ale často se přitom zapomíná na uživatele těchto systémů. Norbert Wiener, švýcarský kybernetik, v počátcích



kybernetiky zdůrazňoval důležitost toho, aby počítač nejen poskytoval nekonečné množství informací, ale také uměl adekvátně odpovídat na potřeby uživatele. V oblasti logistiky je toto zaměření na uživatele obzvláště důležité. S rostoucím výskytem nových trendů a technologií se logistický odborník musí neustále přizpůsobovat a vybírat, které z nich jsou pro jeho obor relevantní a užitečné. Více než kdy jindy je důležité být informovaný a sledovat vývoj v oblasti informačních technologií, aby logistický odborník mohl správně vybrat a využít ty nejhodnější nástroje a trendy.

Můžeme konstatovat, že i přes rychlý vývoj a příchod nových trendů v oblasti informatiky je nezbytné nezapomínat na to, že hlavním cílem je uspokojení potřeb uživatele. Logistický odborník by měl být informovaný, schopný vybírat nejhodnější technologie a trendy a přizpůsobovat se měnícím se potřebám svého oboru. Pouze tak může dosáhnout optimálních výsledků a efektivně plnit své úkoly.

Čas ovlivňuje cenu zboží. Ekonomické výhody nejsou vždy optimální řešení. Ekonomika logistiky je o hledání optimálního (konkrétního) řešení ne obecného řešení. Optimální = ekonomicky nejvíce vhodné v daných podmínkách na daném místě. Neboli maximálně reálně možné. Má-li logistik optimalizované procesy a na nich trvá, netrpí stresem

Logistika firmy má zajistit, aby se firemní peníze nestaly drahými. Optimalizace je alfa a omega logistiky. Je to mladá věda, která požaduje neustálé vzdělávání. Největší hodnota logistiky je ve schopnosti zajistit ekonomické výhody na základě optimalizace.

V logistice je úspěšný ten, kdo je organizovaný.

3.5 M5 – příprava budoucnosti

Modul zaměřený na praktické dovednosti manažerů pro zvládnání etapy Průmyslu 4.0 se zabývá klíčovými aspekty, které jsou nezbytné pro úspěšné přizpůsobení se novému prostředí. Cílem modulu je poskytnout posluchačům praktické znalosti a nástroje, které jim umožní efektivně reagovat na změny a připravit se na nové výzvy, které s sebou přináší Průmysl 4.0. Manažer je v této souvislosti považován za klíčového aktéra, který má významný vliv na současnost a blízkou budoucnost organizace. Jeho rozhodnutí, jednání a schopnost hledat a implementovat inovativní řešení mají významný dopad na výkonnost a konkurenceschopnost společnosti.

V rámci modulu se zaměřujeme na důležité dovednosti, které manažeři potřebují rozvíjet. Patří sem schopnost efektivního hospodaření se svou energií a časem, což je zvláště důležité v dynamickém prostředí Průmyslu 4.0. Manažeři se učí rychle a kvalitně rozhodovat, což zahrnuje schopnost analyzovat informace, vyhodnocovat rizika a volit optimální strategie.

Dalším klíčovým prvkem je schopnost vytvořit prostor pro kreativitu a inovace. Manažeři jsou vedeni k přístupu, ve kterém se zaměřují na hledání řešení i v situacích, které na první pohled působí jako neřešitelné. Inovativní myšlení a schopnost překonávat překážky jsou základními atributy úspěšného manažera v Průmyslu 4.0.

V neposlední řadě se v modulu klade důraz na vytváření zdravého pracovního prostředí. Manažeři jsou informováni o významu péče o psychické a fyzické zdraví svých podřízených a jsou motivováni k vytváření prostředí, které podporuje jejich produktivitu, kreativitu a spokojenost.



V průběhu modulu jsou účastníci seznámeni s konkrétními příklady, které ilustrují aplikaci těchto dovedností a principů v praxi. Díky interaktivním diskuzím a praktickým cvičením si posluchači osvojí nové přístupy a strategie pro úspěšné řízení a adaptaci na rychle se měnící prostředí Průmyslu 4.0.

Většina posluchačů již má své oblíbené manažerské techniky. V této části budou pracovat nad tím, jak si je pro sebe upravit, aby byly účinnější. Nebo aby si pro sebe na míru novou techniku vytvořili. Témata obsažená v této části jsou vybírána s ohledem na praktické využití v manažerské práci a jsou ověřena v praxi.

Témata probíraná v tomto modulu:

- Chlam (odstranění zbytečností)
- Čas
- Fantazie
- Vizualizace
- Průmysl 4.0

V dnešní době se často setkáváme s novými a nevyzkoušenými situacemi a úkoly, které se na první pohled jeví jako neřešitelné. Nicméně, tato situace není pro lidskou historii ničím novým. Velikáni minulosti, kteří představovali přelomové osobnosti ve vývoji společnosti, se také museli potýkat s podobnými výzvami. Avšak jejich úspěch spočíval v tom, že využili svou fantazii, vizualizaci a schopnost zbavit se nepotřebných variant.

Fantazie hrála významnou roli při hledání nových a kreativních řešení. Velikáni se neomezovali tradičními myšlenkovými vzorci, ale dokázali si představit nové možnosti a alternativy. Vizualizace, tedy schopnost si představit žádoucí výsledek, jim pomáhala vytvořit jasnou představu o cíli, ke kterému směřují.

Dalším důležitým prvkem bylo se zbavit nepotřebných variant. Velikáni se naučili selektivně přijímat a vybírat ty prvky, které byly pro dosažení cíle klíčové, a odmítat zbytečné a rušivé vlivy. Tím si vytvářeli prostor pro nové myšlenky a nápady, které vedly ke kreativnímu řešení problémů.

Nezbytným faktorem pro úspěch byla také vnitřní odhodlanost a vytrvalost. Velikáni se naučili pracovat na sobě, posilovat své schopnosti a vytrvat i v obtížných situacích. To jim umožnilo nejen překonat překážky, ale také dosáhnout toho, co si předsevzali.

V souhrnu lze konstatovat, že výzvy, které přináší nové a nevyzkoušené situace a úkoly, nejsou nepřekonatelné. Naopak, mohou představovat příležitost k osobnímu růstu a inovaci. Je třeba se inspirovat přístupem velikánů minulosti, kteří dokázali využít fantazii, vizualizaci a selekci pro dosažení svých cílů. Tímto způsobem můžeme i dnes najít nové cesty a řešení v neznámých a významně se měnících podmínkách.

3.5.1 Chlam

Chlam, jinými slovy také veteš, haraburdí nebo zbytečnost, je důležitý bod v našem životě. Je docela možné, že se nám úspěch dlouho vyhýbá. Důvod, proč tomu tak je, bývá v něčem úplně nepatrném. Za roky života jsme si kolem sebe namotali neviditelné pavučiny, které nás sice přímo nespazují, ale velmi omezují náš prostor. Jestliže se svým životem nejsme spokojeni a chceme jiný život, měli bych si pro tento jiný život udělat místo. Pro nová řešení je dobré připravit si prostor právě odstraněním zbytečností.



Zbavit se zbytečností zní jednoduše, avšak není to snadné. I tady platí, že výsledku se dosáhne rychleji a s menší námahou, když je použit princip Odhodlání – Výdrž – Vítězství, jak již bylo zmíněno v kapitole M2. V odhodlání se vyjasní, čeho se chce dosáhnout. Nastane doba výdrže. Výdrž přivede k vítězství, tedy k tomu, čeho se chce dosáhnout. Čím více pozornosti se věnuje Odhodlání, tím snadnější bude Výdrž a dobře připravené Vítězství.

Zbavit se chlamu znamená nechat odejít všechno, čím není potřeba se zabývat, a tím si udělat prostor pro nové. V práci se zbavit starých nebo nedokončených projektů. Buď je vyhodit, nebo uložit do archivu. Je velmi pravděpodobné, že dojde k propuštění některých spolupracovníků/podřízených. Na prvním místě má být zodpovědnost sama za sebe. Nelze očekávat, že někdo bude celý život řešit naše starosti. Člověk je schopen krátkodobě vydržet porušování trojice Radost – Výkon – Rozvoj, ale dlouhodobě to nejde. Stejně tak plocha na třech stejně vysokých sloupech je stabilní, vodorovná a lze na ni bezpečně stavět. Ale když se jeden sloup zkrátí, vznikne šikmá plocha. Na šikmé ploše se nedá stavět.

Odstranění zbytečností má divotvorný efekt. Příroda nám ho stále ukazuje. V přírodě není nikde prázdno. Když něco zmizí, třeba voda z potoků podél cest, během velmi krátké doby se prostor naplní něčím jiným, například trávou, buřinou nebo náletovými stromky.

Stejný princip je v životě člověka. Když se něčeho člověk zbaví, vznikne tím prostor pro něco nového. Tuto zákonitost bychom měli brát velmi vážně. Pokud budeme mít jasno, čeho ve svém životě chceme dosáhnout, budeme vědět, čím chceme nově vzniklý prostor naplnit. Ujasníme si, co chceme, uděláme si prostor pro své sny a přání a ty se mohou objevit.

3.5.2 Čas

Dle Theofrasta je čas to nejdrahocennější ze všeho.

Pojem času je sociální konstrukt, který vychází z dohody a domluvy mezi lidmi. Ve skutečnosti nemá žádnou konkrétní fyzickou formu ani objektivní existenci. Čas je abstraktním konceptem, který nám pomáhá uspořádat a měřit události a jevy ve světě kolem nás. Podobně jako pojem času, mnoho dalších slov a pojmenování, která používáme, jsou také sociální dohodou. Slova jako "rychle", "pomalu", "metr", "oběd", "obchod", "auto", "moře", "peníze" mají svůj význam a platnost pouze v rámci společnosti, ve které jsou používána. Jedná se o jazykové konstrukty, které slouží ke komunikaci a sdílení informací mezi lidmi.

Sociální konstrukty, jako jsou čas, prostor nebo jazyk, nám umožňují organizovat a interpretovat svět kolem nás. Jsou to mocné nástroje, které ovlivňují naše myšlení, vnímání a chování. Nicméně je také důležité si uvědomit, že jsou to pouze dohody a konvence, a že skutečnost za nimi nemusí být jednoznačná nebo objektivní.

Zvířata mají odlišný vnímavý časový rámec než lidé. Lidský pojem času neznají. Jsou přirozeně zaměřena na současnost a řídí se svými instinkty a pudovým chováním. Neprožívají svůj život v pojmech minulosti a budoucnosti, jako je tomu u lidí. Například slonice se neuvědomuje, že nese ve svém těle slůňátko po dobu dvou let. Pro ni je důležité jen to, že je březí, a její chování se podřizuje této skutečnosti. Čápi neřeší délku svého pobytu, ale spoléhají se na svůj instinkt, který jim říká, kdy je správný čas vydat se na cestu do teplých krajín.

Zvířata, která vnímají sebe jako nedílnou součást přírody, nepotřebují pro svůj život abstraktní pojmy, které jsme si jako lidé vytvořili. Tyto pojmy jsou imaginární, protože nemají konkrétní odpovídající



objekty nebo jevy v přírodě. Ptáci potřebují při svém letu dosáhnout místo pro odpočinek a nabrání energie, aby mohli pokračovat ve své cestě. Svou rychlost a dobu letu určují podle toho, co je pro ně nejvhodnější, a nezáleží jim na přesném čase, rychlosti či vzdálenosti.

Na rozdíl od zvířat člověk nepřežívá pouze v reálném okamžiku a vnímání okolního prostředí. Jeho životní prostředí již není tak těsně propojeno s přírodou a jejími tvrdými zákony, jak tomu bylo v minulosti. Tím pádem ztrácí mnohé přirozené schopnosti, které byly u něj přítomné dříve, než se jich stihl plně rozvinout.

Zvířata nám tedy ukazují, že vnímání času a prostoru může být odlišné a že lidstvo se od nich v tomto ohledu odlišuje.

A přitom opravdu platí, že čas je nejdrahocennější ze všeho. Protože pro každého z nás je konkrétní jen ten jeho vlastní život a ten probíhá v jeho vlastním životním čase. Takže pro každého existuje jeho životní čas.

Můj životní čas, to je moje příležitost využít možnosti, které mi nabízí Svět. Když budu k pojmu čas takto přistupovat, uvědomím si jeho hodnotu, jeho nezaměnitelnost, nenahraditelnost, mohu svůj život úplně změnit. Vážít si svého životního času, je cesta, jak si zvýšit efektivnost, produktivnost, znásobit zisk, snížit stres.

Jak pečovat o životní čas:

- 1) Rozhodněte se, co opravdu chcete. Nikdy není pozdě začít poznávat a vážně se zabývat tím, co vlastně chcete.
- 2) Úspěch se nikdy nedostaví jen tak. Nespadne z nebe. Úspěch je vystavěn na praxi neustálého opakování, tedy na automatizaci procesů.
- 3) Pravidlo samo disciplíny: Donuťte sami sebe dělat to, co je nutné, tehdy, když to je nutné, přestože se vám nechce!
- 4) Zadávejte si jasné úkoly a cíle. Platí pravidlo: „Jak dalece Vám bude do detailu jasné, čeho chcete dosáhnout, tak jisté bude, že toho dosáhnete.“
- 5) Pamatujte si, že můžete dosáhnout prakticky čehokoliv, pokud jste vy sami ochotni zaplatit požadovanou cenu.
- 6) Nejprve plánujte. Pravidlo 5P: Pečlivé Předběžné Plánování Předchází Problémům. Pravidlo 10/90: 10 % času investovaného do plánování před započítím práce zefektivní 90 % času při řešení daného úkolu.
- 7) Přesně specifikujte, co chcete. V každém časovém období s krajním termínem, vytvořte seznam všeho, co je nutné udělat. Vytvořte si plán a splňte jej.
- 8) Rozlišujte priority. Metoda ABCDE: je seznam všech důležitých úkolů, a vzájemné vztahy úkolů, jejich důležitostí a zda je opravdu musíte vykonat vy. Jednotlivé body a úkoly si označte ABCDE podle vašeho rozboru. E znamená EX! = VEN! D znamená DELEGUJ! ABC, které označují pořadí priorit.
- 9) Oddělte naléhavé a důležité. Naléhavé, tedy neodkladné, a důležité, tedy závažné, jsou prioritou pracovního dne. Důležité a nenaléhavé ovlivňují vaši budoucnost. Na všechno není nikdy čas, ale je ho dost na nejzávažnější. Tím nejdůležitějším byste pro sebe měli být vždy vy sami.



- 10) Nestačí jen dělat věci dobře. Je potřeba dělat jen věci dobré. Je to způsob výběru činností.
- 11) Používejte Paretovo pravidlo 80/20. Při posuzování vzájemných vztahů a významů jednotlivých úkolů, je nutné odhalit ty, ve kterých se těch 80% vlivu na výsledek skrývá.
- 12) Řešte závažné úkoly odděleně, postupně každý zvlášť.
- 13) Soustředěnost a vnímavost je klíčem k úspěchu. Je to jinak popsána důslednost při řešení úkolu. Klíčové úkoly jsou ty, které mají největší vliv na parametry výsledku.
- 14) Organizujte své prostředí. Přerušování práce je vždy velká časová ztráta.
- 15) Automatizujte si pravidlo "vyřaď, odkaž, pracuj, do archivu".
- 16) Reorganizujte svou práci.
- 17) Pracujte v reálném čase.
- 18) Dodržujte v životě rovnováhu. Pracujte, abyste žili, nežijte, abyste pracovali.
- 19) Výsledek se vždy počítá.

3.5.3 Fantazie

Všechny pokrokové vynálezy byly na počátku bláznivé fantazie. Nejznámějšími příklady jsou ponorka a vesmírná raketa Julese Verna. Proto je velmi vhodné seznámit budoucí manažery v logistice, jak rozvíjet svou fantazii, jak hledat řešení problému mimo obvyklé metody. Logistika je vždy prvním oborem, který je ovlivněn, pokud se ve světě něco stane.

Základní mechanismus fantazie je silný tvůrčí impuls. Tvořit znamená vykonávat něco doposud neznámého. Můžeme využít zkušenosti ostatních. Nejen bezmyšlenkovitě kopírovat, ale najít kostru jejich přístupu a tu pak naplnit podle sebe a najít to, co konkrétně potřebujeme.

Jak se dostat k úspěšné ideji? Posbírat všechny nápady i ty na první pohled bláznivé. Zafixovat všechny nápady, posoudit asociace. Zapisovat si je na papír, udělat si seznam. Probírat seznam pomalu a vnímat, jak působí. Nespěchat. Nakonec vybrat ten, který nejvíce imponuje.

Jiný úhel pohledu na neúspěch

Co je to neúspěch? Vznik lepících lístečků Post-it, vznik center na míchání barev.

Post-it: firma chtěla vyvinout nové lepidlo na papír, ale nějak se jim nepovedlo, byl to neúspěch, lepilo málo. Jenže přilepený papírek se dal jednoduše odlepit a rázem to byl obrovský úspěch. Všichni používáme lepící papírky různých velikostí tvarů a barev.

Všude přítomná centra míchání barev v hobby marketech měla na počátku také neúspěch. Marketingoví pracovníci jedné firmy, která prodávala barvy, dostali za úkol vyřešit optimální stavy skladů barev, aby nepřicházeli o zákazníky. Žádná z navrhovaných strategií nebyla vybrána, ale za úspěchem stála v té době ironická poznámka jednoho manažera: "Když si to neumí naplánovat, tak ať si to míchají sami!" A dokonalý nápad byl na světě.

Je dobré se na neúspěch podívat z jiného úhlu.



3.5.4 Vizualizace

Úspěšná vizualizace je taková, která vyvolá intenzivní pocit, že se daná věc již děje, již je. Fantazie nestačí, výsledkem fantazie může být jen mlhavý náznak toho, co chceme vyřešit. Avšak vizualizace odhalí i mnoho detailů, které mohou znamenat i zamítnutí řešení.

Vizualizace je jeden z nejsilnějších a nejmocnějších nástrojů, který můžeme použít pro splnění svých snů a cílů. Poskytne nám mnoho informací, abychom se mohli dobře rozhodnout. Naše mysl a představivost nezná hranice ani omezení, vše, co si dokážeme představit, můžeme zařadit do své reality. Tato metoda je jedna z nejlepších cest, jak si začít vědomě vytvářet svou realitu podle sebe. Vizualizace je spolehlivý nástroj, který nám pomáhá sladit naše pocity a vnitřní energie s energiemi našich snů a cílů.

Je vědecky dokázáno, že mozek nepozná rozdíl mezi iluzí a realitou. To znamená, že mozek nerozpozná, zda se to děje v realitě, nebo jen v naší mysli, představivosti.

Žijte v duchu tak, jako by se to už stalo. Sice si uvědomujete, že v podstatě se vám to ještě neuskutečnilo, není to realitou, ale vymyšlené obrazy, které si kreslíme, o kterých právě přemýšlíme se stávají odrazem pro naše cíle, stávají se formou, která se naplňuje energií. Při vizualizaci se obdařte všemi potřebnými schopnostmi.

Přesná vizualizace znamená, že v duchu tvoříte přesné obrazy a scény toho, čeho chcete dosáhnout. Při volné vizualizaci dovoluňte obrazům i myšlenkám volně přecházet jedna v druhou bez ovlivňování. Ale jen do té doby, dokud ukazují pozitivní cestu k dosažení vašeho cíle. Můžete střídat přesnou i volnou vizualizaci. V počátečních stádiích vizualizace bývají problémy. Náš mozek ne a ne vytvořit a nakreslit žádané cíle. Netrapte se, jestli se to děje i vám. Obraz nemusí být úplný a ukončený. Když se budete zabývat vizualizací opravdově, brzo s údivem zjistíte, že mozek se učí vytvořit požadované obrazy podle vašich přání.

Jsou dvě podmínky úspěchu:

- Vždy si představujte své cíle tak, jako by se to všechno teď dělo, detailní obraz.
- Vizualizaci doporučuji dělat každý den, aby měla požadovaný efekt. Nejlépe alespoň dvakrát denně, ideálně ráno po probuzení a nejlépe večer před spaním. Hlavně je důležité na výsledek netlačit a nelpět na výsledku. Nekontrolujte, zda se už něco děje.

Uvědomte si, že jakákoliv myšlenka, která vznikne a zakotví se ve vašem mozku, ovlivní váš život.

3.5.5 Průmysl 4.0

Průmysl 4.0 charakteristický propojením virtuálního kybernetického světa se světem fyzické reality, který byl veřejnosti představen již v roce 2011, je na logické úrovni velmi dobrá věc. Avšak člověk na něj stále není dostatečně připravený ani psychosomaticky, intelektuálně, ani duševně. Přitom průmyslová revoluce pomalu přechází do další etapy Průmysl 5.0 charakteristické automatizací s nejmenší interakcí s člověkem.

Vstupujeme do období převratných změn. I ten sebelepší a sebekvalitnější odborník neumí do své profese implementovat nové vědecké poznatky, pokud není patřičně seznámen s ekonomikou a filosofií své odbornosti. Situace je taková, že vědci plynule pracují a vědu rozvíjí a odborník není připraven nové vědecké poznatky přijmout a implementovat. Námi pojatý profesionál bude vždy umět najít cestu jak a kam dál.



Vědci a odborná veřejnost se snaží předávat nové poznatky laické veřejnosti, vznikají iniciativy, jak vědu popularizovat. A přesto je stále nedostatečné pochopení a implementace nových vědeckých poznatků do praxe.

Společnost raději jede ve zvyklostním režimu, aby vše hladce běželo. Avšak hladký průběh jde jen do té doby, než nastane jedna ze dvou možností:

1. Situace „vis maior“ donutí společnost něco nového využít. Příkladem je urychlené využití nanovláken v počátku pandemie covid 19.
2. Jiný vědecký tým vytvoří můstek mezi objevem a archaickou. To není prvoplánové poslání vědy a nestává se to tak často, aby můstky měly markantní vliv na rozvoj.

Střípky o průmyslu 4.0 a průmyslu 5.0

V rámci publikací a článků lze nalézt mnoho vhladů týkajících se technického a průmyslového rozvoje a jeho budoucnosti. Níže jsou uvedeny citace z vybraných článků. Plné znění článků přístupné on line.

Dopady Průmyslu 4.0 na společnost:

*„Práce, které by rozporovaly pozitivní dopad Průmyslu 4.0 na hospodářský výkon států či na životní prostředí, v podstatě neexistují. Zcela jiná situace ale panuje v případě názorové různosti na sociálně-politické důsledky plošného přijetí konceptů s „nálepkou“ Průmysl 4.0. Průmysl 4.0 odsouvá člověka na vedlejší kolej.“*⁴

*Jakmile dojde na otázku, jak Průmysl 4.0 ovlivňuje samotné lidství, jednoznačný optimismus, patrný při diskusích o podnikání a ochraně životního prostředí, rázem mizí. Přesněji, autoři se začínají ve svých názorech významně rozcházet. Zatímco jedni blahořečí Průmysl 4.0 za zlepšování pracovních podmínek lidí a řešení nenadálých těžkých situací, jako byla nedávná pandemie covidu-19, jiní silně varují před nastupujícím technocentrismem, čili trendem, kdy se do středu zájmu jednoznačně dostávají technologie a na člověka se pomalu zapomíná.“*⁴

Přichází Průmysl 5.0? :

*„Čtvrtá průmyslová revoluce je dosud relativně novou záležitostí a zdaleka ještě nebyla „dovršena“. A přitom v současné době se již začíná mluvit o Průmyslu 5.0. Vznikat mají nové pracovní pozice s vyšší přidanou hodnotou.“*⁵

Průmyslová revoluce 4.0, 5.0, 6.0 nebo 7.0?, tuto otázku si klade PhDr. Karel Červený:

„Schyluje se k tomu, že se v elektronickém světě počítačů, internetu a mobilních telefonů začne velmi brzo masově používat kvantová fyzika, která opravdu převrátí naše chápání světa. Všechny

⁴ Cejnarová, A. (2022, June 25). Dopady Průmyslu 4.0 na společnost / I. Základní otázky. *Industry Independent*. https://www.industryindependent.cz/rubriky/technologie-a-spolecnost/dopady-prumyslu-4-0-na-spolecnost-i-zakladni-otazky_889.html

⁵ Capek, D. (2018, March 29). *GLOSA: »Přichází průmysl 5.0?« | Systémy logistiky CZ*. Systémy Logistiky CZ. <https://www.systemylogistiky.cz/2018/03/29/glosa-prichazi-prumysl-5-0/>



výpočetní systémy se stanou milionkrát výkonnějšími. Kvantová fyzika pak vtrhne do průmyslu a převrátí jej naruby.

Každá průmyslová revoluce nějak změnila společnost. První přinesla vznik nových tříd, vznik kapitalismu a základů demokracie. Oslabila se role zemědělství a posílil se průmysl. Druhá revoluce rozšířila kapitalismus do celého světa a taylorismus i do Sovětského svazu. Třetí revoluce přinesla dobu informační, zavedla nové druhy komunikace a zábavy i řízení výroby.

Podle profesora Milana Zeleného právě prožíváme změnu společenského řádu – kvalitativní změnu kapitalismu a demokracie – a další odborníci míní, že skončí tzv. parlamentní demokracie politických stran, která vznikla ve století páry, a vznikne demokracie založená na vládě těch nejlepších, kteří jsou známí a mají vysoký kredit.

Průmysl 4.0 bude o robotizaci a digitalizaci – tedy spíše o lepším využívání dat a o lepší organizaci veškeré práce. Průmyslová revoluce, která je za dveřmi, změní absolutně celý svět. Oč jde? Jde o totální změnu materiálového inženýrství.

Kvantová fyzika pak vtrhne do průmyslu 4.0 a převrátí jej naruby. Je možné, že průmysl 4.0 se bude etablovat asi deset až patnáct let. Mezitím během pěti až deseti let nastoupí nové materiálové inženýrství a to vše potom spojí dohromady kvantová fyzika.“⁶

Průmysl 5.0 nastolí nový model spolupráce mezi lidmi a stroji:

„I když je průmysl 4.0 zatím poměrně nový pojem, mnozí odborníci již ohlašují nástup páté průmyslové revoluce, která dá vzniknout novému modelu spolupráce a interakce mezi lidmi a stroji.

Podle odborníka na inovace a hospodářskou soutěž Francisca Jaime Qesada bude klíčovým pojmem „co-opetition“, tedy kombinace spolupráce a soutěže mezi lidmi a roboty, jež bude pro tuto novou éru typická. Další řečníci se také zmínili o sociálních a etických rizicích této nové průmyslové revoluce. Obecně se však všichni shodli na tom, že pokud bude brán ohled na etické otázky, průmysl 5.0 bude znamenat dobrou příležitost.“⁷

Jak nám může Průmysl 5.0 pomoci s obnovou Evropy po pandemii?:

„Jeho cílem je budování větší odolnosti stávající ekonomiky za využití Průmyslu 5.0, který pracuje s novým souborem ekonomických ekosystémů, které budou odolnější vůči budoucím pandemickým a ekologickým výzvám.

Dle zprávy by měla Evropa přejít od stávajícího ekonomického modelu založeného na „těžbě a spotřebě“ k modelu, který vytváří hodnoty založené na základě opětovného použití,

⁶ Sabre, www.sabre.cz, e-mail: info@sabre.cz. (n.d.). *Průmyslová revoluce 4.0, 5.0, 6.0 nebo 7.0? | Technický týdeník.* https://www.technickytydenik.cz/rubriky/ekonomika-byznys/prumyslova-revoluce-4-0-5-0-6-0-nebo-7-0_35493.html

⁷ *EESC Info.* (n.d.). European Economic and Social Committee. <https://www.eesc.europa.eu/cs/news-media/eesc-info/012019/articles/66151>



*regenerace a snižování spotřeby. K tomu bude potřeba vytyčit nové obchodní modely a aktualizovat hodnotové a dodavatelské řetězce.*⁸

Technologické trendy, které směřují k průmyslu 5.0:

„Dokážeme dát lidem více schopností,“ řekl Perducat. „Lidské zdroje jsou vzácné. Tím, že dodáváme systémy, které zefektivňují interakci člověka a stroje, činíme interakci účinnější a zároveň zůstává bezpečnou.“

„Technologie pouze vytváří možnosti nebo potenciální hodnoty,“ vysvětlil. „Musí být přístupná uživatelům, takže musíme inovovat z hlediska uživatelské zkušenosti.“⁹

Průmysl 5.0 vrací do automatizovaného výrobního procesu lidský prvek a jeho kreativitu

„Kolaborativní roboti přitom mohou spolupracovat nejen s lidmi, ale samozřejmě také s dalšími stroji. Je otázkou času, a samozřejmě nákladů, kdy se spolupráce s roboty rozšíří i do dalších oblastí průmyslu a podnikání.“¹⁰

Výroba budoucnosti: Průmysl 5.0 pomáhá firmám zdolat krize,:

„Následky pandemie bohužel jasně ukázaly, že dodavatelské řetězce jsou ve většině případů příliš dlouhé a složité, navíc často závislé na jediném zdroji dodávek. V odvětví proto nyní vzniká trend usilovat o maximální zjednodušení a zvýšení flexibility dodavatelských řetězců.

I Evropská komise uznala Průmysl 5.0 za nedílnou součást průmyslových odvětví a společností, které jsou odolné vůči negativním vlivům.

Přizpůsobit se budoucnosti je nutné. Přejít na průmysl 5.0 není lehký, ale náklady z nečinnosti můžeme očekávat ještě větší.“¹¹

⁸ Dům zahraniční spolupráce | DZS.cz. (n.d.). Dům Zahraniční Spolupráce | DZS.cz. <https://www.dzs.cz/clanek/jak-nam-muze-prumysl-50-pomoci-s-obnovou-evropy-po-pandemii>

⁹ Plesník, S. (2021). Technologické trendy, které směřují k průmyslu 5.0. *České Novinky*. <https://www.ceskenovinky1.eu/2021/12/07/technologicke-trendy-ktere-smeruji-k-prumyslu-5-0/#respond>

¹⁰ Bezdiček, J. (n.d.). *Průmysl 5.0 vrací do automatizovaného výrobního procesu lidský prvek a jeho kreativitu*. <https://www.systemonline.cz/rizeni-vyroby/prumysl-5-0-vraci-do-vyroby-lidsky-prvek.htm>

¹¹ Reklama, & Asus. (2022, March 30). Výroba budoucnosti: Průmysl 5.0 pomáhá závodům zdolat krize. *E15.cz*. <https://www.e15.cz/byznys/vyroba-budoucnosti-prumysl-5-0-pomaha-zavodum-zdolat-krize-1388854>



M6 – Rovnost¹²

Rovnost neznamena být stejný. Přijmout, že rovnost neznamena být stejný, je první krok k pochopení, že přijetím rozdílu pohlaví lze získat velkou konkurenční výhodu. Je to vlastně příležitost dosahovat požadovaných výsledků rychleji a v příjemnějším prostředí.

Náplň seminářů je věnována dvěma směrům, které se nedají oddělit.

- Rovnost je deklarována, a tím pádem i požadována ústavou každého demokratického státu. Jenže právě přístup, že rovnost požaduje zákon, samotné rovnosti nepomáhá, protože v lidské povaze je nařízení obcházet.
- Naopak přijetí rovnosti jako své výhody, vede k získání dané výhody. K velkým nedorozuměním dochází tím, že se pojem "mít rovnost" začal brát jako "být stejný". Avšak to není možné. Každý člověk je unikátní, nemůže být stejný jako někdo jiný. Právě rozdílnost v samotném DNA bývá často využívána k usvědčení pachatelů.

Genderová nerovnost je problém, který má významný vliv na společnost jako celek. Jedním z faktorů, který přispívá ke genderové nerovnosti, je sociální neinformovanost o podstatných parametrech muže a ženy. Sociální neinformovanost odkazuje na nedostatek povědomí, porozumění a znalostí o genderových rozdílech a jejich důsledcích. Tato neinformovanost může vytvářet předsudky, stereotypy a nespravedlivá očekávání vůči mužům a ženám. Jednotlivci a společnost jako celek mohou být ovlivněni tímto nedostatkem informací a nepřesnými představami o rolích, schopnostech a právech mužů a žen.

Pokud posluchači prokážou, že je všem jasný rozdíl mezi pojmy rovnost a být stejným, teprve pak následuje rozpracování tématu fyziologický rozdíl ženy a muže.

3.5.6 Rovnost – muž a žena

Fyziologický rozdíl ženy a muže

Téma se zaměřuje na seznámení posluchačů s fyziologickými rozdíly a jejich potenciálem. Fyziologické rozdíly mezi muži a ženami mají vliv na jejich schopnosti a fyzické výkony. Tyto rozdíly je možné pozitivně využít v pracovním procesu a v různých oblastech života, pokud jsou správně pochopeny a aplikovány.

Anatomicky a fyziologicky jsou muži a ženy odlišní. Tyto rozdíly mohou mít vliv na sílu, výdrž, rychlost a další fyziologické parametry. Je důležité si uvědomit, že tyto rozdíly neznamena, že jedno pohlaví je lepší než druhé. Každý jedinec má své vlastní individuální schopnosti a potenciál.

Ve sportovním prostředí je toto vědomí o fyziologických rozdílech mezi pohlavími uplatněno například v oddělených soutěžích pro muže a ženy. To umožňuje každému pohlaví soutěžit ve stejně fyzicky vyrovnaném prostředí a na základě svých fyziologických schopností. Stejný princip může být aplikován i v pracovním procesu.

Pochopení a využití fyziologických rozdílů mezi muži a ženami může být příležitostí pro rozmanitost a inovaci v pracovním prostředí.



Muž

Archetyp je základní formátování, které charakterizuje člověka v jeho podstatě. Toto formátování se týká aspektů, které ovlivňují jeho chování a vysvětlují, proč je takový, jaký je.

V dnešní společnosti je nejčastěji se vyskytujícím mužským archetypem chlap. Společnost se vyvíjí převážně kvantitativně, nikoliv však nutně kvalitativně. Dokonce i vědecké objevy, které původně slibovaly podporu rozvoje, nakonec sloužily spíše k rozšíření pohodlí. Například objev elektrického proudu a umělého osvětlení poskytl lidem více času pro vzdělávání, ale byl více využit k zajištění pohodlnějšího a delšího pracovního prostředí. To přinášelo k více prostředkům pro pohodlí a zábavu, místo skutečného rozvoje.

Skutečný rozvoj je však vyhrazen pouze těm jedincům, kteří požadují elitní úroveň a nejsou spokojeni s průměrem a pohodlím. Tito jedinci usilují o více a chtějí dosáhnout vyšší úrovně. Rozvoj vyžaduje odhodlání, úsilí a odolnost vůči pokušením pohodlí a zábavy, které moderní společnost nabízí.

Je třeba si uvědomit, že archetypy jsou pouze základem a neměly by nás omezovat ve snaze o osobní a společenský rozvoj. Pouze tím, že se oprostíme od průměru a pohodlí a vyžadujeme více od sebe i od společnosti, můžeme dosáhnout skutečného pokroku a rozvoje. To zahrnuje překonání stereotypů, rozšiřování obzorů a vytváření nových příležitostí pro růst a inovaci.

Pro správné pochopení následujících informací uvádíme výsledky prof. Vyskočila, RNDr. František DrSc, zakládající člen Učené společnosti České republiky, sdružující významné vědce působící na českém území, z měření mozků v neurofyziologii:

“Podle elektroencefalografie, ale především podle funkční magnetické rezonance a pozitronové emisní tomografie utichá u muže v klidu až 70 % mozkových center, kdežto u žen je 90 % center stále v „klidovém“ aktivním stavu.”¹³

Tento výsledek se stal podkladem pro metaforu, že žena i v klidovém režimu neustále “radaruje”. Pod pojmem radar je míněno zařízení, které neustále v celém 360° okruhu vyhledává ohrožení. Například na letištích radary kontrolují bezpečnost, tedy neexistenci ohrožení jednotlivých letadel.

Tamtéž: *“Mozek mužů je specializovanější a je naprogramován tak, aby se vždy soustředil na jeden úkol. Proto většina mužů může dělat v tutéž dobu jen jednu věc.”* Dále pro tuto charakteristickou vlastnost používáme metaforu: Muž je jednosměrný.

Fyziologie muže

Mužská fyziologie je charakterizována stavem maximální síly, agresivity a tvůrčího potenciálu. Muži mají tendenci vyjadřovat svou energii skrze fyzickou sílu a aktivní přístup k řešení problémů. Je důležité rozlišovat mezi pojmy “agrese” a “agresivita”. Agrese je smysluplná koncentrovaná energie, která může být využita k produktivním a tvůrčím činnostem.

Muži jsou často motivováni k dosahování cílů, vyjadřování svého vlivu a tvoření nových nápadů. Jejich tvůrčí potenciál a schopnost inovace může být využita ve všech oblastech života, včetně práce, umění, vědy a podnikání. Celkově je důležité, aby muži rozpoznávali a vyjadřovali svou mužskou identitu

¹³ Wikipedia contributors. (2023). František vyskočil. *Wikipedia*.
https://en.wikipedia.org/wiki/Franti%C5%A1ek_Vysko%C4%8Di



v souladu s vlastními hodnotami a potřebami. To přispívá k jejich osobnímu rozvoji a naplnění. Jejich síla, tvůrčí potenciál a agresivita mohou být využity k dosažení individuálních a kolektivních cílů.

Mužské nastavení je ovlivněno různými faktory, včetně sociálního, rodinného a osobnostního aspektu:

- Sociální rozměr muže je spojen s jeho schopností být aktivním členem společnosti a vyjadřovat svou sílu a bojovnický potenciál. Muži jsou často vnímáni jako bojovníci a vojáci, kteří mají schopnost koncentrovat svou sílu do různých aktivit.
- V rodinném kontextu muž hraje roli tvůrčího prvku, který podporuje rozvoj rodiny. Muži mají schopnost nastavovat směr a poskytovat podporu, aby rodina mohla prosperovat.
- Na osobnostní úrovni je muž charakterizován schopností udržovat a tvořit směr. Je to on, kdo přijímá myšlenky a vizionářské koncepty a zhmotňuje je do konkrétní podoby. Mužská osobnost tvaruje myšlenky a plány, které jsou důležité pro osobní i profesní růst. Muži mají schopnost vést a být iniciátory změn.

Socializace muže

Stav muže zahrnuje různé mužské zdatnosti, schopnosti a atributy, které jsou spojeny s mužstvím. Muž musí nalézt svůj způsob komunikace se společností a najít své místo v rámci tohoto komplexního sociálního systému. Je důležité, aby muž nežil izolovaně od společnosti, ale naopak aktivně komunikoval se svým okolím.

- Existují různé způsoby, jak muž může komunikovat se společností. Jedním z nich je pozitivní agresivita, která se projevuje jako konstruktivní vyjadřování sebe sama, prosazování svých názorů a hodnot, respektovat hranice druhých a aktivně se zapojovat do sociálních interakcí.
- Na druhou stranu, negativní agresivita představuje destruktivní formu vyjadřování mužství. Muži, kteří se vyjadřují negativně agresivně, mohou být náchylní k projevům agrese, násilí nebo neúcty k ostatním. Tato forma vyjadřování je nezdravá a nepřispívá k pozitivním mezilidským vztahům.
- Zodpovědnost za vlastní mužnost leží na samotném muži. Je důležité, aby muž převzal odpovědnost za své jednání, postoje a hodnoty, které jsou spojeny s mužskostí. Každý muž má svou vlastní interpretaci mužnosti a je na něm, jak ji definuje a jakým způsobem ji vyjadřuje ve svém životě.

Tři základní funkce muže

- 1) Rozvojová – růst a zhmotňovat myšlenky, tvorba zadání pro rozvoj.
- 2) Tvůrčí – schopnost pracovat s neznámým. Jsou nejasné parametry, ale on musí dosáhnout výsledku. Jedná se o tvorbu výsledku. Muž je výsledkově orientovaný, protože k vytvořenému zadání řeší výsledek.
- 3) Agrese je smysluplná koncentrovaná energie a má konkrétní smysl. Je nastavená na určitý úsek rozvoje. Koncentrovaná energie je schopna vytvořit pozitivní nebo negativní tlak. Agrese a muž jsou oboustranné procesy. Celý rozvoj civilizace byl spojen s agresí proti mužům, kteří převyšovali průměr. Pokud muž zvyšuje agresi od sebe, rozvoj vyhrává.

Hra jako základ existence

Hra je prostředek, kterým člověk modeluje a interpretuje svět kolem sebe. Hrou člověk reflektuje a zkoumá realitu, představuje si možné scénáře a experimentuje s různými rolami a situacemi. Člověk je nastaven na to, že mu každou vteřinu utíká realita, která se stává se minulostí. A on balancuje mezi



reálností a realističností, tedy nejbližší budoucností. Velmi obtížně v něm vibruje tvorba realističnosti, protože se učí pro realističnost, ale učí se tady v reálnosti.

Muž neumí hrát dlouho jednu hru bez výsledku.

Žena

Žena, to je teritorium absolutní hodnoty. Každého člověka na světě rodí žena, ať je to muž nebo žena.

Současné drama ženy je, že žena neumí hodnotit to, co je „mimo její teritorium“, a neustále radaruje. Tak se projevuje její fyziologie. Současný superrychlý svět požaduje po ženě, aby se přizpůsobila a aby pracovala v teritoriu, které ještě není její. Protože neumí hodnotit teritorium, které ještě není jejím teritoriem, odhaduje a vybírá, co by se tam asi nejlépe hodilo. Pro ženu je to nejasné teritorium. Nejasnost je jejím dramatem, protože stále stojí na hranici svého teritoria, které už zvládla, a stojí před ní nová výzva.

Fyziologie ženy

Žena je biologicky nastavená na obnovování a regeneraci, včetně sexuální obnovy, která je klíčovým aspektem její fyziologie. Je důležité rozlišovat mezi pojmy "sexuální" a "erotický". Pro ženu znamená slovo "sexuální" vnímání a projevení své ženskosti a propojení s vlastním ženským já. Tento pojem zahrnuje celkovou organizaci kolem projevů jejího pohlaví. Ženy by měly svým chováním a péčí o své zdraví potvrzovat a posilovat svou ženskost.

Zdraví je klíčovým faktorem pro ženu, protože zdravé fungování je důležité pro její fyziologickou obnovu a regeneraci. Žena je biologicky programována k neustálému obnovování a udržování svého celkového zdraví. Důsledkem toho je vyzařování sebedůvěry, která je nezávislá na vnějších požadavcích jistoty a uznání.

Je však důležité si uvědomit, že ženskost je mnohem širší a komplexnější pojmem než pouze sexuální aspekt. Ženskost zahrnuje i další aspekty jako mateřství, péči o sebe a druhé, emocionální inteligenci a mnoho dalších. Je to individuální a osobní projev ženy, který se může lišit v závislosti na kultuře, osobních hodnotách a životním stylu.

Analogicky pro muže je "sexuální" cítěním své mužnosti, cítěním se mužem a celkovou organizací kolem projevů své mužnosti.

Nastavení ženy

- Sociální – žena je tvor společenský, projevuje se vždy vůči někomu.
- Rodinné – organizování, ať už velké, drobné, slabé, akční, silné, výchovné, poučné, relaxační, tvořivé.
- Osobnostní – neustále potvrzování pozice JÁ a ... zabalené do radarování. Například já a sousedka, já a sestra, já a tchyně, já a manžel.

Specifikem chování ženy je neustálé hledání bodu nebezpečí, tedy radarování. Najde radarem ohrožení a její muž, jednosměrný a výsledkově zaměřený, ji vyslechne a situaci vyřeší. Tím vznikne bod bezpečí. Konflikt vzniká, když se bod bezpečí neumí vytvořit, protože muž vedle ní není seznámen s jejím radarováním a bere situaci jako obvinění a utíká.

Socializace ženy



Žena také nežije ve vakuu a musí se sociem komunikovat. Opět buď pozitivně agresivně nebo negativně agresivně. A je to otázka její ženskosti, nakolik je zodpovědná za svou ženskost.

Funkce ženy

- Rozvojová – zkvalitňování ženskosti, neustálá práce nad dodržováním rozvoje ženskosti.
- Tvůrčí – tvoří Vesmír. Tvorba je podstatou ženy.
- Agrese. Jak již bylo napsáno, agrese je smysluplná koncentrovaná energie a má nějaký konkrétní smysl. Je nastavena na určitý úsek rozvoje. Koncentrovaná energie je schopna vytvořit pozitivní nebo negativní tlak. Agrese od ženy ven je provokací k vyšší úrovni etiky a ekologie. Před opravdovou ženou i ten největší nevychovanec jedná, jak nejlépe umí. Celý rozvoj kultury života byl důsledek agrese vůči ženám, které převyšovaly průměr a ten průměr na ně tlačil, aby klesla na nižší úroveň. Proti tomu se žena staví, zvyšuje agresi od sebe a kultivuje prostředí.

Hledání existenčních jistot – Žena musí věřit prostředí, ve kterém žije. Žena si nemůže dovolit zklamání. Žena ve zklamání všechno ruší a musí tvořit znovu.

Potíže a uznání – Současné sociální postavení ženy je, že má být uznána zvenku a mají jí být poskytnuty jistoty, opět zvenku. Jedná se o základní původ nespokojenosti žen, protože nefunguje instituce sebedůvěry.

3.5.7 Muž a žena – problém nebo příležitost

Problém muž a žena

Obecně se pojmem problém a příležitost věnujeme v kapitole Komunikace. “Problém muž a žena” označuje nepřipravenost a neschopnost muže nebo ženy pochopit, zpracovat, identifikovat určitou informaci. Jedná se o faktickou neschopnost člověka zhmotnit informační úsek nebo informační tok. V praxi se jedná o “řešení neřešitelného”.

Žena a muž a právo/legislativa

V právu se uvádí, že muž a žena jsou si rovni, každý má svá práva. Ale v sociálním aspektu a ani zákonem není určeno, jaké tomu právu odpovídají povinnosti. Přesné vysvětlení pojmu problém vysvětluje, proč takto položené zadání je v podstatě požadavek na “řešení neřešitelného”. Je na místě uvědomit si, že stálým řešením neřešitelného vynakládáme svůj drahocenný život bez efektu. Nenaplnuje nás to ničím pozitivním a spíše nás to okrádá o naši energii.

Socializace problému muže a ženy

Největší důvodem neladu lidstva je bezmyšlenkovité používání slova problém, místo skutečně správného výrazu příležitost. Pokud nejsem kompatibilní s tím člověkem, rozcházíme se, protože jsem situaci pojal jako problém, ne jako příležitost pracovat na sobě. A to je příčina, že lidé, bez rozdílů muž nebo žena, umí své vztahy dovést do vynulování.

Vynulování může vést k něčemu pozitivnímu i k negativnímu. Něco končí – začíná něco nového nebo vzniká bod problému a nastávají opět dvě možnosti.



Dalším příkladem je hádka, během které nechce ani jedna strana ustoupit. Obě strany se dovedou do psychosomatického stavu, ve kterém vzniká nenávisť, zlost a obdobné pocity, které vedou situaci do neřešitelného stavu.

Případné vynulování může přivést hádající strany k tomu, že mají jiné představy, ale v podstatě oba chtějí totéž. Tím vytvořili základ příležitosti, který již má jen jeden vektor, a tím je rozvoj. Rozvoj obnáší poznání, tvorbu nového, novou organizaci, nové metodiky poznání, tvorbu konstrukcí, mechanismů a podobně. Jestliže tedy mají dva lidé jiné mínění a domluví se, vytvoří dohodu vyhovující oběma. Nevytvořili kompromis, který nechce ani jedna strana, ale vytvořili prostor pro rozvoj obou stran. Rozvoj je apriori pozitivní, ale jeho výsledek může být pozitivní i negativní.

Když muž a žena zůstávají v rámci problému, jejich osobnost degraduje. Informace začíná omezovat jejich osobní čas a vytváří tlak. Muž seká svůj směr. Žena ztrácí schopnost vidět, slyšet, tvořit a vzniká bezradnost u muže i ženy. V tom stavu většinou hledají informace v rámci okolí. Pomož, porad, co mám dělat, jak to mám řešit. Vždy se obrací k nějakému subjektu. Ale každou bezradností u muže i ženy, vzniká možnost příležitosti. Tuto příležitost nevytváří okolní subjekt, ale jen ten člověk, muž nebo žena, u kterého vznikl vynulovaný stav.

Příležitost muž a žena

Příležitost je proces konstruktivního rozvoje vztahu muže a ženy ve všech variantách vztahu obalený etikou a ekologií. Má 3 fáze:

- Tvorba zadání
- Zpracovávání (proces)
- Výsledek

Základním principem jakéhokoliv vztahu je komunikace: monolog nebo dialog. Obvyklý, ale nebezpečný prvek komunikace, je monolog. Když jsou dva v monologu, ani jeden neslyší, co ten druhý říká. Nechtějí to slyšet. Monolog vyvolává konflikt, tedy problém, a tím pádem ztrátu životního času. Dialog je styl hovoru, během kterého se účastníci hovoru navzájem slyší. V systému dialogu lidé vstupují do etiky a ekologie a budou vstupovat do rozvoje a tvořit řešení.

Vztah:

- Fyziologický – z pohledu příležitosti, moje fyziologie potřebuje tyto parametry a tvoje fyziologie potřebuje tyto parametry a my hledáme parametry kompatibility.
- Sexuální – všímání a uznání. Všímání je neustále si uvědomovat, registrovat rozvoj toho druhého. I když rozvoj druhého vidím, nemusí to znamenat, že jej uznávám. V kontextu příležitosti vždycky vzniká etický normativ uznání. V sexuálním vztahu je primárním uznáním “ty jsi žena” a “ty jsi muž”.
- Etický – nastavení hranic ve vztahu. Máme domluvené hranice, přes které ani jeden z nás nepřejde. Jsou to hranice vzájemného prostoru, ve kterém probíhá náš vztah. Nevěry, nepochopení a všechno nepříjemné vzniká z toho, že jeden nebo oba překročili hranici, případně ji úplně zrušili.

Zodpovědnost a příležitost

- Osobní – obsluhuje rozvoj (sám sobě dělá servis, je to nepřetržitý proces).
- Vztahová – zajišťuje rozvoj (tvoří prostor, ve kterém mají oba možnost se rozvíjet).



Vyžralost

- Osobní – rozvoj má být adekvátní k fyziologickému věku člověka a jeho věkové kategorii.
- Vztahová – nejdůležitější je bod úcty. Pokud ve vztahu neprobíhají projevy úcty, je to projev nevyžralého vztahu. Harmonický vztah je ten, ve kterém probíhá štěstí. Smysl vztahu je v harmonii, protože vztah má být obalen štěstím.

Symbióza – Muž a žena se vzájemně podporují v rozvoji. V symbióze jsou neporazitelní. Zjednodušeně řečeno, jednosměrný muž zajišťuje dodržování dohodnutého směru a radarující žena hlídá ohrožení. Pokud oba dodržují symbiózu, jsou opravdu schopni zvládnout zadání rychleji, přesněji a efektivněji.

3.5.8 Žena a muž v práci

U tohoto tématu je velmi důležité nejprve pochopit princip přidané hodnoty, vznik ekologického tématu a co chápeme pod pojmem práce.

Přidaná hodnota je myšlenková položka. Bez přidané hodnoty se civilizace nemůže rozvíjet. Přidaná hodnota je podstatou civilizace. Jinak by civilizace byla jen nahromaděním lidí, aby přežili. Čím je primitivnější společnost, tím je tvorba snáze opakovatelná.

Kočovníci nic nepotřebovali, spásali trávu, posbírali všechn svůj majetek a šli dál tam, kde byly zdroje vody, soli, trávy a kde mohli postavit stany. Když lidé kočovali, otázku odpadu nemuseli řešit. V případě potřeby změnili životní prostor a začínali v čistém prostředí. Otázku odolnosti lidského organismu ani smrt neřešili. Smrt byla přirozenou součástí života.

Národy, které domestikovali skot, už nemuseli kočovat, protože trus skotu zušlechťoval zem a travní porost se obnovoval. Trus se dal sušit a tím získali zdroj tepla na zimu. Postavili si pevné domy, stali se zemědělci, pili mléko. V té době vznikl “první bod ekologie”, protože museli začít řešit, jak naložit s odpadem. Následující stovky let lidé neuměli otázku odpadu řešit a jako důsledek vznikaly nemoci. Výskyt nemocí vyprovokoval také otázku odolnosti člověka.

Pokud bychom stále dělali všechno stejně, byli bychom doteď kočovníky a pásli ovce. Dopředu nás posunuje přidaná hodnota neboli to, co je o trochu jiné, lepší, než co bylo doposud. Máme být tam, kde můžeme tvořit přidanou hodnotu, tedy uplatnit svou schopnost přidat přidanou hodnotu a něco posunout dopředu. Avšak novinka, která vzniká jako přidaná hodnota, se plynutím času stává běžnou. Samotná přidaná hodnota je neustále sociálně vyhodnocována a ověřuje se, zdali má opravdu hodnotu.

Každá věc se vyrábí na základě poptávky. Poptávka se během času mění, někdy rychle a někdy pomaleji. Proto je potřeba neustále ověřovat hodnotu přidané hodnoty. Příkladem je rozvoj médií, na která se ukládají počítačová data. Prvotním úložištěm byly velké disky jako součást sálového počítače. Teprve později se vydělily na samostatnou výměnnou disketu velikosti B4, ta se zmenšovala až jí nahradilo CD, pak DVD a dále flash disky, nyní se stále větší kapacitou a rychlostí přenosu při čtení a zápisu. Také technologie v mobilních telefonech prošla obrovským rozvojem. původně sloužily k telefonování a posílání sms. Dnes se jedná o malý “počítač”, který mimo jiné slouží jako telefon. Položky, které přestaly poskytovat přidanou hodnotu, se samy vytratily z trhu. Proto se již s disketami běžně neseškáte.



Práce je duševní a fyzické působení v tvorbě přidané hodnoty. Tvorba materiálních nebo duševních hodnot. Kvalitativních a kvantitativních. Pracuji, aby vzniklo něco nového, co je součástí nějakého systému, řetězce.

Příkladem je oprava cesty. Protože chceme, aby fungovala logistika a další společnosti mohly realizovat své produkty. Proto potřebujeme, aby dobře fungovala přeprava zboží. Každý v procesu přidává své znalosti, a to je tvorba.

Aby tvorba nebyla samozřejmostí a jen o samotné výrobě, musím k ní být přidána přidaná hodnota. Práce bez vytvoření hodnoty není práce, je to marnění zdrojů.

Pro vytvoření hodnoty použil člověk svou fyzickou nebo duševní sílu a při dodržování organizace/řádu a zachování potřebné kázně a používáním automatizovaných procesů dosáhl výsledku.

Poznámka: Pokud si neumím vybrat, co budu dělat dříve, tak hodnota, která z jednotlivých činností může vzniknout, je ukazatelem, čemu mám věnovat čas.

Nastavení priorit

Priorita je upřednostňování určitých zájmů nad ostatními. Každý člověk neustále koriguje své priority. Tyto priority se totiž neustále vyhodnocují a mění.

- Priority intelektuální – mezi myšlenkami vezme člověk to, co ho nejvíce povzbuzuje k činnosti.
- Priority zvyklostní – člověk upřednostňuje to, co ho v reálném čase tíží. Například kuřákovou prioritou se stává chtíč ke kouření a teprve na druhé místě jde o všechno ostatní.

Finanční gramotnost

Člověk by měl vědět, kolik jeho práce stojí. Neboli má vědět, co je schopen pro firmu udělat, aby mu firma dala to, co si žádá. Tedy má znát, jakou přidanou hodnotu je schopen firmě poskytnout, protože může dostat jen to, na co svou práci přidal hodnotu.

Ford měl pojem skupinový plat. Peníze dostávala skupina a sama si je musela rozdělit. Tím skupina ze sebe vyloučila ty, kteří se jen vezli.

Kalkulace 8-8-8

- Fyziologicky je člověk postaven tak, že na svůj proces obnovy potřebuje minimálně 8 hodin.
- Otroci běžně spali 5 hodin. Otrokář pochopil, že otrok s delším odpočinkem by mohl mít dost sil na revoluci. Tento poměr práce a odpočinku se dodržoval téměř vždy. Šlo jen o to, aby pracovník, podřízený, byl práceschopný, ale neměl již sílu na odpor proti vedení. Celé 2000 let umírali lidé vyčerpáním. Postupně se počet pracovních hodin snižoval.
- Na přelomu 19. a 20. století se délka pracovní doby snížila na čtrnáct, později na dvanáct hodin. Efektivita práce byla v té době velmi nízká. Tehdy vzniklo úsloví: "Chodím do práce." a nepoužívalo se slovo pracuji. Mnozí větou "Chodím do práce." vyjadřovali, že mají zničené tělo, jsou velmi špatně odměňováni a vlastně jsou nula.
- Muži se ženili až ve čtyřiceti až čtyřiceti dvou letech. Ženy okolo věku osmnácti let, aby stačily porodit a vychovat tři i více dětí. O děti se staraly ženy a muž většinou brzy po svatbě umíral.
- V době přelomu století vznikaly manufaktury, kde nikdo nevěděl, co je konečný produkt. Prostě celý den dělal jednu operaci. Monotonnost neprovokuje ke kvalitnějšímu výkonu, když nevíte, jaký je smysl vaší práce.



Existuje studie, že v pravěku bylo pětikrát více mužů než žen. Ženy brzy umíraly, protože jejich odolnost vůči nepříznivým podmínkám nebyla tak silná jako u mužů. Války se vedly o ženy. Kmen, který měl více žen, měl zajištěnou budoucnost, protože žena měla hodnotu potomstva. Byla chráněna po celou dobu, co byla schopna родit. S nástupem přechodu se z ní stala služka.

Rozdíl muže a ženy je mnoho milionu let geneticky nastavený proces. viz: Rozdíly mezi ženami a muži z hlediska neurofyzologie (František Vyskočil). Není to nic, co by se dalo jen tak rozhodnutím někoho změnit. Lidstvo se rozvíjí kvantitativně a ne kvalitativně, prostě je nás jen více a více a chceme konzumovat všechno, materii i zážitky. Futurologové hledají změnu.

Status

Status je vytvoření balíčku osobních hodnot. Status quo – jsem jaký jsem.

Status a nastavení muže

Nastavení muže v práci je zaručené přizpůsobení principu hry, kde muž hledá své uplatnění, působení. Hra je princip modelování krátkodobé budoucnosti, realističnosti. Pro muže je práce místem, kde muž realizuje svou hru. Hra je zužování zájmu na jednu věc. Obdobný zájem předvádějí děti, když si hrají a absolutně se soustředí na jednu věc. Ženy nechápou, že hra je koncentrace na jednu věc, a muži hrou modelují, jaká může být realističnost.

Status důležitosti u muže

Práce má probíhat tak, aby muž mohl dokládat svou nepostradatelnost. Pokud muž nad sebou natolik pracuje, že se stává opravdu nepostradatelný, je to pozitivní. V každé firmě existuje člověk, který nese největší díl odpovědnosti, a nemusí jim být ředitel. Mínusovou se situace stává, když muž dělá všechno, aby všichni byli na něm závislí. Zaměstnanci potřebují mnoho své energie na práci, mají strach odbočit a jejich efektivita klesá. Jedná se o systém já, já, já. Pro takového muže je na prvním místě jeho důležitost a pak teprve prosperita firmy.

Status důležitosti u ženy

Status důležitosti u ženy je spojen se schopností radarování. Radarový systém má výrazněji silnější fyziologickou osnovu než jednosměrný systém u mužů.

Evolučně byla žena vždy sociálně potlačována. Její status je schopen mnoho vydržet, ale neumí jej spojit s důležitostí. Žena je schopna v určitém věku vstupovat do hloubek. Právě schopnost vstupovat do hloubek muži potlačovali. Nechtěli ztratit možnost ženu snadno řídit.

Důležitost ženy je v tom, že je hloubková za každých okolností bez kladení podmínek.

Naše civilizace existuje jen díky vnitřní energii ženy. Muži sebe obalují kroky, nastavují si plán dosažení postupných výsledků a samotný proces je nezajímá. Avšak u ženy je podstatný hloubkový proces. Patriarchální společnost tlumí důležitost ženy, protože mají být dominantní muži. Ženy to pojaly tak, že za to musí potlačovat muže. Vzaly filozofickou rovnu rovnopráv. Tento přístup ale není ekologický.

Důležitost ženy je v tom, že vidí ohrožení a možné potíže. Avšak již je pro ni náročné spojit hloubkový proces se životem.

Status útěku u muže



Práce je socializovaný prostor, do kterého se člověk uchýlí, když chce utéct od svých povinností doma. Je to způsobeno tím, že většinou nemá muž na starosti domov. Utíkají muži i ženy. Pokud utíká muž, nechává domácí povinnosti doma, protože přece vydělává peníze. V práci vybavuje svou potřebu hry. Snižuje svou rodinnou zodpovědnost a vybavuje se hrou, kterou chce. V práci se hra pro něj stává relaxem a relax je spojen s uvolněním.

Někteří muži při nástupu do důchodu degradují. Nikdo jim nevybavuje jejich hru. Jsou úplně vykolejeni, protože najednou nedostávají zadání jako v práci. Muži se útekem do práce seberealizovali a v důchodu je jim to odňato.

Status útěku u ženy

Žena útekem do práce hledá dočasné vypnutí od radarování. Avšak nemůže se radarování zbavit úplně, intenzita se pouze sníží. Ve chvíli, kdy je námaha na zpracovávání radarování snížena, léčí se od domácnosti. Jedná se jen o iluzorní proces.

Po porodu se cítí a-socializovaná, má pocit, že je pořád na všechno sama, a často tomu tak i je. Neustále vaří, uklízí, stará se o děti a snižuje se její sebedůvěra. Chybí ji uznání, nemá jistotu a ztrácí citění budoucnosti. Neumí podchytit realističnost, je stále v realnosti, a to ji degraduje. Myslí si, že když půjde do práce, vše se vyřeší.

Ženy nejsou o podstatě této situace informované, ztrácejí se. Navíc je často jejich partner vůbec nepodporuje. Také není informovaný. Přejde z práce domů a chce jen spát. Ženy si pak myslí, že muž o ně ztratil zájem. Ve skutečnosti zájem neztratil. Jen neví, jak se má doma zapojit. Nechápe, že nestačí jen vydělávat peníze.

Žena v útěku do práce hledá také uznání. Jedná se o princip hledání uznání a jistoty. Žena nechápe, že v práci je úplně jiné teritorium a že jen ona sama si má tvořit teritorium sebedůvěry. Žena, která si vytvoří sebedůvěru, jde rychle v pracovní hierarchii nahoru a stává se v oboru profesionálem. V současné době je více profesionálek žen než mužů.

Expertní pohled je znát „Proč se tak chovám?“.

Hierarchie je navzájem závislý žebříček úrovní zodpovědnosti.

Princip muž kontra žena je často kamenem úrazu všech firemních procesů. Hraje tam roli etické nastavení mužů a žen. Je-li nastavení kompatibilní, vyjasněné, domluvené, nastavené, tak to dobře a hladce funguje.

Žena nadřizená mužům

Žena hledá zajištění funkčnosti, neohroženou funkčnost. Naopak muži neustále hledají hru. Ohroženost je až tak nezajímá, protože potřebují zúžit zájem na jednu věc, a tou je hra. Ve firmách, kde řídí radarující žena, a je nastavena kompatibilita a jde všechno dopředu. Radarující žena jako vedoucí provokuje jednosměrného muže k tvorbě zadání. Muži si pak najdou zadání pro svou hru, a může spolupráce fungovat. Muž fyziologicky neumí provokovat zadání.

Muž nadřizený ženám

Jak již bylo řečeno, pro muže je na prvním místě hra. Muž chce, aby se všichni podřizovali pod jeho hru. Muži na pozici ředitele sledují jen svou vizi, ale samotná celá firma jej až tak nezajímá., Muž neví, jak to dopadne, nevidí konec, neumí „radarovat“, nevidí ten prostor, kam se pohybuje. Ženy naopak vidí prostor, ale neví, co s tím. Žena umí muže provokovat, a to i když je na podřízeném místě. Žena umí



rozložit vize do položek. Nadřizený muž to buď přijme a navržená spolupráce funguje, nebo její nastavení nepřijme a spolupráce končí.

Když je žena podřízená a má prostor „radarovat“ a je uznaná jako zdroj informací, umí najít bod zadání a najde úskalí, jimiž je firma ohrožena.

Pokud je pro ženu vytvořena příležitost, aby radarovala, je ve vedoucí pozici výhodnější jednosměrný muž držící směr.

Jsou dva typy firem:

- a) Ve firmě se řeší úskalí. Ve vedení je vhodná žena, protože je schopna udělat pořádek a umí řešit úskalí. Pokud se úskalí odstraní, nastává jiná situace.
- b) Ve firmě je možné již řešit rozvoj. Ve vedení se lépe uplatní muž, protože firma je stabilizovaná a muž je schopen udržet směr rozvoje.

Hierarchie je pohyblivá položka a potřeby se v čase mění. Je dobré ji revidovat. Příklad z historie: Anglický král řešil všechno. Nebylo to efektivní a byl závislý na mínění jednotlivců. Proto utvořil skupinu lidí, vládu, která měla na starosti určité zadání a předkládala výstupy jako celek.

Kompatibilita muže a ženy v práci se drží výhradně na konkrétních procesech firmy.

Negativní důsledek nekompatibility je v tom, že ženy jsou stále v adrenalinu. Reagují na prostředí, které jim nesedí, a jejich výkonnost klesá.

Opakem je, když ve skupině jeden druhého podporuje. Například ženy se starají, aby muži se cítili příjemně mezi ženami a opačně,

Naprosto by stačilo vzít vážně, že muž je jednosměrný a žena radaruje, a podle toho ke všemu přistupovat.

Individuální pracovník pracuje jako profesionál a přesvědčil všechny, že musí dodržovat jeho individualitu. Je to člověk, kterému se musí vytvořit prostor, a musí se monitorovat jeho prostorová funkčnost, bez ohledu, jedná-li se o ženu či muže.

Tým muž a žena

Žena je vždy schopna zjemnit tlak různých názorů. Muži v týmech chytají zadání, protože žena dovede vyprovokovat zadání.

Skupina muž a žena

- Pokud je poměr mužů a žen ve skupině vyrovnaný, ženy upřednostňují existenční položky. Bezpečnost procesu je na prvním místě, je zajištěním výplaty.
- Pokud je ve skupině více mužů, mají nechuť se podřizovat pod dokumentaci. Není to jejich hra. Chtějí novou hru a pro ženy je to nepřípustné, protože se jedná o ohrožení výplaty. Tato skupina nezaručuje stabilní výsledky.
- Pokud je ve skupině více žen, upřednostňují stabilitu, protože chtějí mít zajištěno bezpečí a výplatu. Avšak tato skupina potřebuje někoho, kdo ji bude povzbuzovat k malému pokroku, nepatrnému rozvoji, aby stačily reagovat na měnící se svět.

Hodnocení v práci



Hodnocení je důležitý pojem v práci. Člověk chce cítit svou hodnotu. Je otázkou, na jakém místě společenského žebříčku stojí. Pro někoho je hodnocení v práci možnost uplatnění svých ambicí, kultury, charakteru.

Žena v prostředí práce bojuje s tím, že potřebuje uznání a jistotu. Když získá pozitivní informace, že je zajištěna jistota, není ohrožena výplata a dostává se jí pochvala, tak v tom prostředí velmi dobře funguje. Ale stačí sebemenší náznak negativa, a žena totálně ztrácí sebedůvěru, zmizí všechny položky, na kterých něco stavěla. Vytvoří se nechuť cokoliv dělat.

Kritika u muže způsobí ještě větší katastrofu. Kritikou se mu zruší jeho hra, a tím se mu bere budoucnost.

Příklad konfliktnosti

- Ženy:
Čtyři ženy vykonávají stejnou činnost. Vedení řekne, že činnost bude vykonávat jen jedna žena a bude dobře hodnocena. Zbylé tři mají nejasnost a ta u nich vede k tvorbě hledání spravedlnosti. Hledání spravedlnosti vyvolává nenávist.
- Muži:
Každý je nastaven na nějakou hru. Hrou svářeče je svářet. Přejde nový svářeč a dostane úkol, který doposud dělal jen ten původní zaměstnanec. Tím je původnímu zaměstnanci zrušen jeho směr a vzniká konflikt.

Konfliktům se dá předcházet informovaností. Ve vedení ovšem bývají jednosměrní muži, a ti řeší naléhavé. Do takového vnímání se důležité již nevejde. Aby se předešlo konfliktům, je nutné napřed dostatečně informovat.

Socializace je schopnost člověka komunikovat bez tvorby konfliktních situací. Moudrý podnikatel má kolektiv složený tak, aby muži mohli hrát hry a ženy jim dodávaly názvy nových her.

Konflikt práce versus rodina a střet zájmů

Muž nikdy nevidí rodinu jako prostředí práce, doma je pro něj teritorium relaxu. Muž neumí doma tvořit přidanou hodnotu. Například spisovatel píše vždy na svém místě a toto místo považuje za své pracoviště. Co je za dveřmi pracoviště, už není teritorium přidané hodnoty.

Konflikt rodina a práce vzniká, když muž chce přesvědčit své okolí, že přišel domů odpočívat, a ne pokračovat v práci. Je tak nastavený.

U ženy je to úplný opak. Pokud ženat v sobotu vstane a řekne, že musí pracovat, nikdo jí neodporuje. Žena ve všední dny pracuje v práci a nikdo jí neříká, ať doma odpočívá. Sama si nutnost odpočinku nepřipouští a pravidlo 8-8-8 pro ni neplatí. V podstatě osm hodin je v práci s přidanou hodnotou a další čtyři hodiny pracuje doma s přidanou hodnotou pro rodinu. Pokud chlap doma netvoří přidanou hodnotu, ospravedlňuje to tím, že on přece nosí domů peníze. Tím, se nevytváří symbióza.

Rodinná výchova

Výchova dětí je více na straně ženy. Převážně jsou muži dokonce přesvědčeni, že výchova dětí ryze ženská věc. Případně panuje názor, že vychovávat je povinností školy.



3.6 Logistika

Logistika je dynamický a rychle se rozvíjející obor, který vznikl jako reakce na potřeby rostoucí globalizace. S postupující globalizací a stále se zvyšujícími požadavky na efektivní dodávkové řetězce a optimalizaci zásobování se poptávka po logistických řešeních výrazně zvýšila

Logistika se stala nedílnou součástí mnoha firem a organizací. Téměř každá výrobní nebo obchodní firma disponuje vlastním oddělením logistiky nebo alespoň zaměstnanci, kteří se zabývají logistickými otázkami. Jejich úkolem je zajištění plynulého toku materiálů, zboží a informací od dodavatelů až po zákazníka.

Vzdělání v oblasti logistiky se stalo důležitým a žádaným. Logistika se vyučuje na vysokých školách technického i ekonomického zaměření, a stále více středních škol zahrnuje logistiku do svých výukových osnov. To reflektuje potřebu odborně kvalifikovaných pracovníků, kteří budou schopni řešit složité logistické výzvy a přinášet efektivní a inovativní řešení.

Rozvoj logistiky přináší také nové technologie a metody, které pomáhají zvýšit produktivitu a efektivitu logistických procesů. Automatizace, robotizace, použití umělé inteligence a analytických nástrojů jsou pouze některé z nových trendů, které se objevují v logistickém prostředí.

Pandemie a válka na Ukrajině měly významný dopad na rozvoj logistiky. Obě události vyvolaly závažné výzvy a komplikace v dodavatelském řetězci a zásobovacích řetězcích mnoha firem a organizací. Pandemie COVID-19 způsobila celosvětové narušení logistických operací. Omezení cestování, uzavření hranic, karanténní opatření a nedostatek pracovních sil měly negativní dopad na plynulost dodávek zboží a materiálů. Logistické řetězce byly přerušeny, což vedlo k nedostatku zboží na trhu, zpožděním dodávek a nárůstu cen. Firmy musely rychle reagovat na tyto výzvy a hledat alternativní zdroje zboží a nové logistické trasy, aby udržely provoz a uspokojily potřeby zákazníků.

Pandemie i válka ukázaly na důležitost pružnosti, odolnosti a inovace v logistických řetězcích. Firmy se musely rychle přizpůsobit novým podmínkám a hledat alternativní řešení. Digitální technologie, jako je automatizace, umělá inteligence a analytické nástroje, se staly ještě důležitějšími pro optimalizaci logistických procesů a monitorování dodávek v reálném čase.

Pro dosažení komplexnosti byly proto moduly logistiky, základní osnova obsahující hard skills, doplněny o témata týkající se logistiky krizových situací

Zde několik definic pojmu logistika:

- Souhrn činností, kterými se utváří, řídí a kontrolují všechny pohybové a skladovací pochody. Souhrou těchto činností mají být efektivně překlenuty prostor a čas. (Pfohl, 1985)
- Řízený hmotný tok výrobních a oběhových procesů v odvětvích národního hospodářství a mezi nimi s cílem největší efektivnosti. (Krampe, 1990)
- Systém tvorby, řízení, regulace a vlastního průběhu materiálového toku, energií, informací a přemísťování osob (Jhde, 1972)
- Vědecká nauka o plánování, řízení a kontrolování toků materiálů, osob, energií a informací v systémech, která stojí vedle jiných oborů kybernetiky, jako je operační analýza nebo systémové inženýrství (Jünemann, 1989)
- Systémová teorie zahrnující všechny procesy, které slouží k překonávání prostoru a překlenutí času libovolných objektů. Plánování potřeby, výkonu, času a prostoru, jakož i řízení a provádění



plánovaných materiálových toků při hledání nákladového optima (Ruper, Scheuchzer, Lange, 1988)

3.6.1 Podrobnosti k tématu Logistika krizových situací

Logistika zdaleka není pouze nástroj pro zefektivnění podnikání, maximalizaci tržeb a minimalizaci nákladů nebo zvyšování konkurenceschopnosti firem a podniků. Jsou chvíle v životě lidí, národů a států, kdy logistika hraje klíčovou roli pro bezpečnost a rekonstrukci života. Mluvíme o krizových situacích různého charakteru i rozsahu, kdy se veřejný a soukromý sektor spojí a společně zajišťují bezprostřední reakce, adaptaci na nový stav a maximální možný návrat k původnímu stavu.

Krizovou situací rozumíme děj, jev nebo proces, který je spojený se zvratem a skokem v kvalitě života společnosti. Krizové situace mohou nastat očekávaně, v tom lepším případě je možné se na ně lépe připravit. Většinou se ale dějí neočekávaně. Proto je třeba předpokládat a mít plán. Na plánování a realizaci se podílí krizový management, který zahrnuje podnikatelské subjekty, orgány státní správy, subjekty hospodářské mobilizace, resort obrany a případně také různé mezinárodní složky (např. diplomacie pro prevenci nebo smírné řešení některých krizových situací).

U krizových situací je třeba vyhodnotit a monitorovat riziko, příčiny, následky, čas, lokalitu, intenzitu a mimo jiné také informovanost. Zde je zvýšená důležitost včasných, věcných a pravdivých informací.

Dělení krizových situací

Krizové situace mohou být děleny z hlediska příčin na:

- Způsobené přírodou (živou i neživou)
- Způsobenou činností člověka (provozní havárie, havárie spojené s infrastrukturou nebo zemědělstvím, sociální pohyb, vojenskopolitické jevy, interní nebo externí krize spojené s ekonomikou, politikou nebo jinými sociálními aspekty)

Podle velikosti postiženého území dělíme krize na

- místní,
- oblastní,
- celostátní a
- globální.

A podle rozsahu následků rozlišujeme deset stupňů od závady po kataklyzma a apokalypsu.

Jelikož v centru logistického uvažování stojí zdravý selský rozum, připravují se strategická spojení veřejných složek společně se soukromým sektorem dopředu a existují plány a postupy pro velké množství situací.

Co všechno musí krizový management a logistika obsáhnout?

- Prevenci: Centralizace informační služby, řídicí střediska, využití IT, telekomunikací a v neposlední řadě také spolupráce se všemi myslitelnými médii, aby podstatné informace přenášela.
- Stanovení rozsahu škod pro organizaci záchranných prací: zohlednit je třeba především stupeň škod, počet ztrát na zdraví a životech, stupeň destrukce komunikačních kanálů, dopravy,



zhodnocení počtu složek, které jsou k dispozici (profesionálové i dobrovolníci) a dobu zahájení konkrétních prací. Zajímavostí je, že v této rozhodovací fázi zvažují odborníci také očekávání, která mají postižení od záchranných složek. Tedy i možnost všeobecné informovatelnosti a přítomnost nepravdivých údajů.

- Případné zásobování obyvatelstva: Především pitnou vodou, potravinami, léky, hygienickými prostředky, energiemi a třeba také financemi.
- Služby: Různá obslužnost, která se týká především osobní i nákladní dopravy s prioritou evakuace nebo zásobování, spoje a pošta, odpady a zdravotnická pomoc.

Naprosto laicky řečeno, krizový management a logistika mají v kompetenci zvážit a rozhodnout:

- co a v jakém pořadí je třeba udělat a
- jak, kdo a pro koho se to udělá.

Krizové situace prověřují logistiku do detailu. Správné věci ve správný čas na správném místě nejsou nikdy tolik potřeba, jako při nich. Operativní rozhodnutí ale i řízení se plány vyžadují rozvahu, klid a naprostý přehled o řetězcích, které se na pomoci podílejí. Orientace na výsledek bez přehlížení kontextu, uvědomování si klíčové role samotného procesu. To jsou přece stěžejní vlastnosti, dobrého logistika.

Základní pojmy

Mimořádná událost: „Škodlivé působení sil a jevů vyvolaných činností člověka, přírodními vlivy, a také havárie, které ohrožují život, zdraví, majetek nebo životní prostředí.“ Zákon č. 239/2000 Sb., o IZS.

Krizová situace: „Je mimořádná událost, narušení kritické infrastruktury nebo jiné nebezpečí, při nichž je vyhlášen stav nebezpečí, nouzový stav nebo stav ohrožení státu.“ Zákon č. 239/2000 Sb., o IZS.

Vznik krizové situace

Vychází ze ústavního zákona o bezpečnosti a krizového zákona, krizová situace nastává:

- je-li bezprostředně ohrožena svrchovanost, územní celistvost, demokratické základy ČR,
- je-li třeba plnit mezinárodní závazky o společné obraně,
- je-li ve značném rozsahu ohrožen vnitřní pořádek a bezpečnost,
- jsou-li ve značném rozsahu ohroženy životy nebo zdraví, majetkové hodnoty či životní prostředí,
- vyplývají-li ohrožení uvedená v písm. c) a d) z živelné pohromy, ekologické nebo průmyslové havárie, nehody nebo jiného obdobného nebezpečí.

Krizové řízení

Krizové řízení je souhrn řídicích činností orgánů krizového řízení zaměřených na analýzu a vyhodnocení bezpečnostních rizik a plánování, organizování, realizaci a kontrolu činností prováděných v souvislosti s:

1. přípravou na krizové situace a jejich řešením, nebo
2. ochranou kritické infrastruktury, * ust. § 2 zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení.

Stupně krizové situace



Krizová situace (mimořádná událost, při níž je vyhlášen stav nebezpečí nebo nouzový stav nebo stav ohrožení státu)

- Stav nebezpečí
- Nouzový stav
- Stav ohrožení státu
- Válečný stav

Stav nebezpečí vyhláší dle zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení hejtman kraje buď pro celé nebo část území kraje z důvodu živelní pohromy, ekologické nebo průmyslové havárie, nehody, jsou-li ohroženy lidské životy, zdraví, majetek a životní prostředí a toto ohrožení nelze odvrátit běžnou činností správních úřadů a složek IZS. Stav nebezpečí se vyhláší na dobu nejvýše 30 dnů. Prodloužit jej lze jen se souhlasem vlády ČR, která jej může rovněž zrušit.

Nouzový stav vyhláší na základě ústavního zákona č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti ČR vláda ČR buď pro celé, nebo část území ČR, je-li bezprostředně ohrožena svrchovanost, územní celistvost, demokratické základy České republiky nebo ve značném rozsahu vnitřní pořádek a bezpečnost, životy a zdraví, majetkové hodnoty nebo životní prostředí na dobu 30 dnů. Prodloužit jej lze jen po předchozím souhlasu Poslanecké sněmovny.

Stav ohrožení státu definuje ústavní zákon č. 110 / 1998 Sb. – o bezpečnosti České republiky, a vyhláší jej parlament na návrh vlády.

Stav ohrožení státu je možné vyhlásit v případě, je-li bezprostředně ohrožena:

- svrchovanost státu,
- územní celistvost státu nebo
- jeho demokratické zásady

Válečný stav definuje mezinárodní právo a Ústava české republiky (článek 43).

Parlament:

- Rozhoduje o válečném stavu, je-li Česká republika napadena, nebo je-li třeba plnit mezinárodní smluvní závazky o společné obraně proti napadení.
- Rozhoduje o účasti České republiky v obranných systémech mezinárodní organizace, již je Česká republika členem.
- Vyslovuje souhlas s vysláním ozbrojených sil České republiky mimo její území a s pobytem ozbrojených sil jiných států na území České republiky, nejsou-li taková rozhodnutí vyhrazena vládě.

Orgány krizového řízení

Vláda
Ministerstva a jiné správní úřady
Orgány kraje
Orgány obce s rozšířenou působností
Orgány obce

Bezpečnostní rada kraje

Má nejvíce deset členů a předsedu (hejtman) jejími členy jmenuje vždy:



- Zástupce hejtmana
- Ředitele krajského úřadu
- Příslušníka Policie ČR určeného policejním prezidentem
- Ředitele HZS kraje
- Příslušníka Armády ČR určeného náčelníkem GŠ AČR
- Ředitele územně příslušného územního střediska ZZS
- Tajemníka bezpečnostní rady kraje

Integrovaný záchranný systém ČR: „Je koordinovaný postup základních a ostatních složek IZS ČR při:

- přípravě na mimořádné události,
- provádění záchranných prací,
- provádění likvidačních prací.“

Ostatní složky IZS jsou:

- Vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil
- Ostatní ozbrojené bezpečnostní sbory
- Ostatní záchranné sbory
- Orgány ochrany veřejného zdraví
- Havarijní, pohotovostní, odborné a jiné služby
- Zařízení civilní ochrany
- Neziskové organizace a sdružení občanů, která lze využít k záchranným a likvidačním pracím

S logistikou se tedy můžeme setkat jak ve sféře průmyslové, tak ve sféře terciární. Základní členění logistiky.

Průmyslová sféra:

- nákupní logistika,
- výrobní logistika,
- logistika řízení zásob,
- logistika balících a přepravních prostředků,
- distribuční logistika,
- zpětná logistika,
- „green“ logistika.

Terciární sféra:

- logistika měst a obcí,
- logistika krizových situací.

Vymezení logistiky IZS (Integrovaný záchranný systém)

Problematika, kterou dnes zahrnujeme do oblasti logistiky, má v oblasti ochrany obyvatelstva a IZS svou historii. Složky dříve zahrnované do IZS, měly svoji materiálovou a technickou základnu. Byla to oblast týlového zabezpečení. Proto ještě dnes velitel zásahu může podle potřeby vymezit týlový prostor.



Definice logistické podpory IZS

Jde o soubor opatření, osob, materiálu, služeb, finančních prostředků a vztahů vytvářejících předpoklad pro včasné, účinné a efektivní činnosti složek IZS ČR při řešení úkolů:

- při přípravě na mimořádné události,
- při provádění záchranných prací,
- při provádění likvidačních prací.

Vymezení logistiky IZS

Logistika IZS uvádí do vztahů materiál, techniku, finance a informace o nich, lidi, odborné kapacity a možnosti složek logistiky IZS, aby byly

- na správném místě,
- ve správném čase,
- ve správném množství,
- ve správné kvalitě,
- za správnou cenu ve prospěch složek IZS.

Prvky řešící problematiku **logistiky ve prospěch IZS**

V současné době je problematika logistiky IZS řešena na jednotlivých úrovních:

a) Generálního ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky

- Sekce ekonomiky GŘ HZS,
- Odbor provozní a správy majetku s odborně podřízenými prvky Skladovacího a opravárenského
- Odbor provozní a správy majetku se dělí na:
 - oddělení správy majetku a veřejných zakázek,
 - oddělení správy nemovitého majetku,
 - oddělení nákupu majetku a služeb,
 - oddělení provozu a správy objektu.

b) U krajských ředitelství Hasičského záchranného sboru se v úseku IZS a operačního řízení nachází oddělení IZS a služeb.

Úsek IZS a operačního řízení se člení na:

- oddělení IZS a služeb,
- oddělení chemické a technické služby,
- oddělení komunikačních a informačních systémů.

c) U požárních stanic jsou logistické činnosti řešeny jednotlivými hasiči a pracovníky.

Další základní složky IZS, Zdravotnická záchranná služba a Policie České republiky se logistikou zabývají dílčím způsobem, zejména v rovině zajištění a poskytování odborné činnosti.

Logistické zabezpečení HZS

Nejpohotovějším zdrojem jsou sklady Skladovacího a opravárenského zařízení Olomouc, jsou podřízeny Generálnímu ředitelství HZS ČR, starají se o materiální stránku činnosti hasičského záchranného sboru.



Humanitární pomoc

Formy humanitární pomoci. Z obecného hlediska lze hovořit o následujících formách okamžité humanitární pomoci:

- záchranářská,
- materiální,
- finanční,
- poradenská,
- kombinovaná.

Materiální základna humanitární pomoci

Materiální základna humanitární pomoci je doplňujícím prvkem integrovaného záchranného systému při poskytování pomoci za mimořádných situací.

Je předurčena k zabezpečení základních životních potřeb (ubytování, přípravy a výdej stravy, ošacení) postiženému obyvatelstvu, a to na dobu nezbytně nutnou.

Materiální základna humanitární pomoci slouží jako provizorium a osoby z tohoto zařízení jsou odesílány okamžitě, jak je to možné, do dalších stacionárních humanitárních zařízení.

Úkoly jednotlivých skupin humanitární pomoci

Přijímací středisko osob: vede evidenci ubytovaných. Poskytuje informace o rodinných příslušnících. V případě potřeby spolupracuje s Pátrací službou ČČK při vyhledávání a spojování členů rozdělených rodin.

Skupina psychologické a sociální pomoci: pomáhá při psychické stabilizaci, nalezení psychologické rovnováhy, podpoře zvládnutí situace a zklidnění nouzově ubytovaných.

Zdravotnická skupina: poskytuje první pomoc raněným v návaznosti na zasahující profesionální zdravotnickou záchrannou službu, provádí ošetrovatelskou péči nouzově ubytovaných osob.

Pořádková skupina: zajišťuje provozu MZHP. Odpovídá za udržování bezpečnosti a pořádku v MZHP. Spolupracuje s Policií ČR a městskou policií.

Ubytovací skupina: zabezpečuje nouzové ubytování osob evakuovaných z místa mimořádné události (krizové situace). V zimním období odpovídá za bezpečnost při vytápění stanů.

Provozní skupina: zajišťuje technické zázemí MZHP. Odpovídá za bezpečné dodávky elektrické energie, dodávky vody, činnost hygienického sektoru, zajištění, výdej a případně přípravu stravy.

Kontejner nouzového přežití

Je určen pro: Krátkodobé ubytování 25-50 osob. Doba rozvinutí a zpohotovení kontejneru je do 1 hod a doba autonomní činnosti min. 24 hod, při venkovních teplotách -30° až $+50^{\circ}$ °C

Obsahem kontejneru je:

- nafukovací stan o podlahové ploše 56 m²,
- kuchyňka s možností ohřívání nebo přípravy jednoduché stravy a nápojů,
- elektrocentrála,
- nádrž na vodu,



- WC, sprcha,
- vytápěcí zařízení pro stan,
- další materiál pro obsluhu a nouzové přežití osob.

Národní základna humanitární pomoci

Hasičskému záchrannému sboru České republiky chyběl jeden speciální centrální sklad logistiky pro organizaci příjmu a poskytování materiální pomoci, který by měl kapacitu a vybavení (dopravní prostředky a techniku) pro příjem pomoci ze zahraničí, pro její přepravu a distribuci pomoci do/ze základny nebo na místo určení a ve kterém by bylo možné vytvořit příslušné zásoby pro potřeby pomoci do zahraničí.

Řešením bylo právě vybudování Národní základny humanitární pomoci.

Humanitární organizace

- Člověk v tísni
- ADRA
- Diecézní charity
- Sbor dobrovolných hasičů
- Hand of help
- ... a další

Pro dosažení komplexnosti byly moduly logistiky, základní osnova obsahující hard skills, doplněny o témata týkající se logistiky krizových situací.

3.7 M7 – Teoretický základ pro praktikující logistiky

Absolvent získá přehled o oboru, naučí se terminologii, pochopí členění logistiky, porozumí roli logistiky ve firmě.

Základní osnova:

- Úvod do logistiky – pojetí logistiky
- Logistika – definice a terminologie
- Postavení logistiky v rámci obecného managementu
- Členění oboru logistiky a její historický vývoj
- Role logistiky ve firmě – politika logistiky
- Organizace logistiky ve firmě
- Materiálový tok a jeho logistické schéma
- Klasifikace materiálového toku
- Výkonové ukazatele, logistické náklady a controlling
- Úvod do SCM a city-logistiky
- Logistický audit

Doplnění:

- Začlenění logistiky krizových situací do celkového oboru logistiky
- Rozlišení komerční a veřejné logistiky



- Subjekty pověřené krizovou logistikou
- Legislativa vztahující se ke krizové logistice
- Kvalifikace krizového logistika

3.8 M8 – Logistika nákupu a řízení zásob

Absolvent si osvojí znalostí o strategickém a operativním nákupu, naučí se řízení zásob, naučí se hodnotit dodavatele, pochopí problematiku předpovědi poptávky.

Základní osnova:

- Úvod do problematiky řízení zásob
- Kategorizace zásob a náklady na zásoby
- Optimalizace velikosti dávky
- Základní model řízení zásob a pojistná zásoba
- Statistické metody řízení zásob
- Zásoby v logistických sítích
- Plánování poptávky (prognózování)
- Nákup – management zásobování

Doplnění:

- Státní hmotné rezervy a jejich správa
- Materiálově-technické zabezpečení krizové logistiky
- Nouzové ubytování obyvatelstva
- Rozdělení kompetencí subjektů krizové logistiky při krizové distribuci zásob

3.9 M9 – Plánování výroby a intralogistika

Absolvent se seznámí se strukturou systému plánování výroby, naučí se sledovat charakteristiky materiálových toků, získá přehled o plánovacích metodách a informačních systémech pro plánování výroby.

Základní osnova:

- Úvod do logistiky výroby a intralogistika
- Struktura systému plánování a řízení výroby
- Výrobní program
- Hlavní výrobní plán
- Lhůtové plánování a kapacitní bilance
- Rozvrhování výroby
- Problematika rozpracované výroby
- Přístupy k plánování a řízení výroby
- MRP
- SIC
- Dynamická simulace
- TOC



- APS – systémy pokročilého plánování
- Plánování projektů pomocí kritického řetězce

Doplnění:

- Logistická podpora průmyslového sektoru pro krizové situace
- Využití kvalifikace logistiků pro zvládnání krizových situací

3.10 M10 – Logistika distribuce a skladování

Absolvent porozumí logistice dodavatelských řetězců, pozná distribuční síť, naučí se režimům skladování, získá přehled o manipulačních technologiích, zvládá řešit dopravní úlohy.

Základní osnova:

- Logistika distribuce – úvod
- Informační tok v logistickém řetězci / Identifikační systémy
- Finanční tok v logistickém řetězci
- Fyzická distribuce
- Logistický postponement
- Další témata distribuce
- Skladování
- Manipulace a obaly
- Doprava

Doplnění:

- Logistická podpora obchodních organizací pro krizové situace
- Využití dopravní infrastruktury pro logistiku krizových situací

3.11 M11 – Logistický audit

Absolvent získá přehled o typech auditů, naučí se metodiky provádění auditu podle doporučení Komory logistických auditorů.

Základní osnova:

- Pojetí logistiky – integrální logistika
- Účel logistického auditu a jeho role v managementu
- Definice, principy a obsah logistického auditu
- Reaktivní a proaktivní koncepce logistického auditu
- Původní metodika logistického auditu podle KLA
- Sestavení programu logistického auditu
- Průběh logistického auditu – vedení interview
- Dokumentace logistického auditu – zpráva o stavu logistiky
- Dokumentace logistického auditu – zadání programu změn
- Rozpočet a ekonomické zdůvodnění programu změn
- Praktické stanovování rozsahu a obsahu logistického auditu



- Srovnání metodiky KLA s VDA 6.3, MMOG a DMAIC
- Kvalifikace logistického auditora

Doplnění:

- Audit připravenosti státních organizací pro zvládání krizových situací
- Audit nestátních organizací pro zvládání krizových situací

3.12 M12 – Celní řízení v logistice

Absolvent získání přehled o celní legislativě, porozumí celním režimům a naučí se uplatňovat úmluvy Incoterms a Intrastat.

Základní osnova:

- Zahraniční obchod a jeho specifika – obchodování uvnitř EU x obchodování se zemí mimo EU.
- Celní řízení a procesy související s pohybem zboží přes hranici EU.
- Standardní celní řízení x zjednodušené celní řízení.
- Status zboží a jeho prokazování.
- Celní režimy.
- Doklady nezbytné pro provedení celního řízení.
- Sazební zařazení zboží.
- Význam původu zboží v ZO.
- Obchodně politická opatření při dovozu a vývozu zboží.
- Kontroly prováděné celními orgány.
- Celní hodnota jako základ pro určení dovozních cel.
- Dopad pravidel Incoterms do procesu celního řízení a jejich vliv na stanovení celní a statistické hodnoty při dovozu a vývozu zboží.
- Stanovení základu pro DPH v souvislosti s dovozem zboží.
- Možnosti osvobození zboží od dovozních cel.
- Vývozní cla a osvobození od DPH v souvislosti s vývozem.
- Zařazování zboží do podpoložek KN – základní pravidla.
- Nepreferenční x preferenční původ zboží – způsoby jeho stanovení a prokazování.
- Oprávněný hospodářský subjekt AEO = certifikace pro oblast celního zjednodušení a bezpečnosti a zabezpečení.

Doplnění:

- Legislativa pro logistiku krizových situací při mezinárodní spolupráci
- Součinnost státních institucí a humanitárních organizací v krizové situaci

3.13 M13 – Vyjednávání, argumentace, přesvědčování se zaměřením pro logistiku

Absolvent pochopí, jak se promítají různé typy osobností do stylu vyjednávání, naučí se účinným vyjednávacím technikám, porozumí principům správné argumentace.

Základní osnova:



- Předpoklady vyjednávače
- Možnosti a fáze
- Princip vah
- Příprava argumentů
- Vyjednávání s rozdílnými typy partnerů
- Přesvědčování, asertivita a námitky
- Vyjednávací taktiky včetně nátlakových

Doplnění:

- Zvládání krizové situace – management
- Zvládání krizové situace – psychologická pomoc
- Orientace v situacích typu wicked problem

(„zlý/záludný problém“ - v plánování a politice je zlý/záludný problém ten, který je obtížné nebo nemožné vyřešit kvůli neúplným, protichůdným a měnícím se požadavkům, které je často obtížné rozpoznat. Odkazuje na myšlenku „volby menšího zla“)

3.14 M14 – Projektové řízení

Absolvent porozumí úskalím při řízení a realizaci projektů, naučí se projektové postupy, osvojí si metody kritického řetězce.

Základní osnova:

- Projekt – cesta ke změně
- Definice projektu
- Firemní projekty a jejich řízení
- Časový / logický plán projektu
- Plánování zdrojů
- Řízení kritického řetězce
- Programový list projektu
- Rozpočtování
- Metodika projektového řízení
- Aplikace pro konkrétní projekt

Doplnění:

- Příprava krizových plánů a scénářů
- Testování krizových plánů a scénářů
- Vyhodnocování zvládnutí konkrétní krizové situace
- Využití vyhodnocení pro modifikaci původních krizových plánů a scénářů



4 Otázky k rovnosti žen a mužů

Mezilidské vztahy jsou základním prvkem našeho každodenního života a mají významný dopad na naše fyzické, emocionální a sociální blaho. Jedním z hlavních faktorů ovlivňujících kvalitu těchto vztahů je rovnost mezi ženami a muži. Rovnost mezi pohlavími je klíčovým aspektem vytváření a udržování funkčních mezilidských vztahů.

Nedostatečná informovanost o budování funkčních mezilidských vztahů je častou příčinou potíží nejen u účastníků projektů, ale i u našich klientů obecně. Často dochází k nedorozuměním, konfliktům a negativním interakcím, které mohou způsobit napětí a narušit harmonii vztahů.

Rovnost žen a mužů je jedním z důležitých aspektů, které mají vliv na kvalitu mezilidských vztahů. Rovnost znamená, že ženy a muži mají stejné příležitosti, práva a odpovědnosti, a jsou respektováni bez ohledu na své pohlaví. Rovnost představuje odstranění diskriminace a nerovnosti na základě pohlaví a posiluje možnosti vzájemného porozumění, spolupráce a vzájemného respektu.

Pro budování funkčních mezilidských vztahů je důležité, aby každý jedinec měl možnost se aktivně podílet na rozhodování a vyjádření svých potřeb a přání. Rovnost žen a mužů přispívá k tomu, že se vztahy stávají vyváženými a spravedlivými, a umožňuje jednotlivcům rozvíjet svůj potenciál a naplňovat své cíle bez ohledu na pohlaví.

Rovnost také přináší výhody do pracovního prostředí, rodinného života a širší společnosti. Například ve vztazích mezi partnery se rovnost projevuje v rozdělení domácích prací a péče o děti, což umožňuje rovný přístup k profesnímu růstu a rovnocennému zapojení do veřejného života.

Nedostatek informací a povědomí o rovnosti mezi ženami a muži může vést k nevědomým předsudkům, stereotypům a očekáváním, které mohou negativně ovlivnit mezilidské vztahy. Proto je důležité zvýšit povědomí a poskytnout informace, které umožní klientům a účastníkům projektů porozumět a respektovat rovnost mezi ženami a muži.

Vzdělávání a osvěta jsou klíčovými nástroji pro změnu paradigmat a podporu rovnosti mezi ženami a muži. Poskytování informací o rovnosti pohlaví, genderových rolích, komunikaci a respektu může vést k lepšímu porozumění a vzájemnému soužití. Podpora rovnosti mezi ženami a muži je nejen základním principem lidských práv, ale také předpokladem pro zdravé, funkční a naplňující mezilidské vztahy.

Avšak je třeba poznamenat, že dosažení skutečné rovnosti mezi muži a ženami je komplexní a dlouhodobý proces. Vyžaduje společnou snahu vlád, institucí, organizací a jednotlivců, a je závislá na změně kulturních, sociálních a ekonomických struktur. Rovnost mezi muži a ženami by měla být cílem a závazkem každé společnosti, která usiluje o spravedlivou a inkluzivní budoucnost pro všechny.

Při realizaci tohoto projektu jsme vycházeli ze zdrojů:

- Poznatky z realizace projektu: CZ.03.1.51/0.0/0.0/16_061/0003436
- Poznatky z realizace projektu: CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_081/0011634
- Široká praxe Levona Lavyana a Jany Ženaté v různých oblastech vzdělávání a jejich mnohaletá podpora rozvoje formou osobních hovorů
- Intenzivní práce s účastníky projektu CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_081/0011634, Logisticy pro budoucnost
- Mnohaletá praxe LOGISTICKÁ AKADEMIE, s.r.o.



- Odborná literatura, ze které budeme citovat

1. Strategie rovnosti žen a mužů na Léta 2021 – 2030, dokument Úřadu vlády ČR, únor 2021 [cit. 2023-07-12]. Dostupné on line https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie_rovnosti_zen_a_muzu.pdf, ..dále jen Strategie

2. **CECILIA ASKLÓF a spol.** *Příručka na cestu k rovnosti žen a mužů*, Praha 2003, [cit. 2023-07-12]. Dostupné on line <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/Prirucka-na-cestu-k-rovnosti.pdf>, dále jen Příručka.

4.1 Základní pojmy

V rámci Strategie jsou definovány pojmy z oblasti rovnosti následovně:

Strategie, str. 12

„Gender – jedná se o kategorii odkazující na sociálně a kulturně podmíněné a konstruované rozdíly a charakteristiky, které společnost přisuzuje ženám a mužům, dívkám a chlapcům na základě jejich pohlaví. Genderové role jsou naučené a výrazně se liší napříč rozdílnými lidskými společnostmi a proměňují se v čase.

Genderové stereotypy – jde o zjednodušující a zaujaté představy týkající se vlastností, názorů a rolí žen a mužů ve společnosti, zaměstnání a rodině. Zevšeobecňování mužských a ženských vlastností může vést ke znevýhodnění těch, kdo svým chováním vybočují z daného stereotypu (např. tlak na chlapce a muže, kteří mají zájem o tzv. ženské aktivity). Ovlivňují to, jak vnímáme a hodnotíme ženy, muže, včetně jejich rolí a pracovních výkonů.

Rovnost žen a mužů / genderová rovnost – znamená stejnou viditelnost, rovné postavení a účast žen a mužů ve všech sférách veřejného a soukromého života na všech úrovních, včetně rozhodovacích procesů a vedoucích pozic. Rovnost žen a mužů je opakem genderové nerovnosti, nikoli genderových rozdílů, a má za cíl podporovat plnou účast a využití potenciálu žen a mužů ve společnosti.“

Příručka uvádí následující vysvětlení pojmů, str. 8 a 9:

“Pohlaví a gender

Rozdíly mezi muži a ženami mají biologickou a sociální povahu:

Pohlaví odkazuje na biologicky podmíněné rozdíly mezi muži a ženami, které jsou univerzální.

Gender odkazuje na sociální rozdíly mezi ženami a muži, které jsou naučené, mění se s časem a významně se liší jak v rámci jednotlivých kultur, tak i mezi různými kulturami.

Příklad: Ačkoliv pouze ženy mohou rodit děti (biologicky podmíněno), biologie neurčuje, kdo je bude vychovávat (genderované chování).

Genderová rovnost

Hovoří-li se o genderové rovnosti, myslí se tím, že všechny lidské bytosti by měli mít svobodu rozvíjet své osobní schopnosti a činit vlastní rozhodnutí bez omezení, která představují striktní



genderové role; že rozdílným chováním, aspiracím a potřebám žen a mužů je přisuzována stejná hodnota a že jsou považovány za stejně přijatelné. Formální (de jure) rovnost je pouze prvním krokem ke skutečné (de facto) rovnosti.”

“Toto je definice používaná Radou Evropy:

Genderová rovnost znamená stejnou viditelnost, stejné postavení a stejnou účast obou pohlaví ve všech sférách veřejného a soukromého života. Genderová rovnost je opakem genderové nerovnosti, nikoliv genderových rozdílů, a jejím cílem je prosazovat plnohodnotnou účast žen a mužů ve společnosti.“

Samotná definice používaná Radou Evropy nám připomíná, že rovnost je opakem nerovnosti, nikoli pouhých rozdílů. Tento koncept rovnosti vyžaduje patřičné úsilí vysvětlování a porozumění přesnému významu tohoto pojmu. V rámci našeho projektu jsme se zaměřili na rozdíl mezi pojmy rovnost a stejnost a věnovali jsme mu dostatek času a prostoru, aby účastníci mohli tyto pojmy opravdu pochopit. Teprve poté jsme pokračovali k dalším bodům.

Je důležité rozlišovat mezi pojmy rovnost a stejnost, protože mají odlišné významy a důsledky. Rovnost se zabývá procesem a přístupem, který umožňuje každému jednotlivci mít stejné příležitosti a práva bez ohledu na jeho pohlaví, etnický původ, náboženství či jiné charakteristiky.

Pojem rovnost nám připomíná důležitost odstraňování nerovností a diskriminace, které mohou omezovat možnosti jednotlivců a ovlivňovat jejich životní šance. Rovnost se vztahuje ke zajištění rovných příležitostí, a to nejen na papíře, ale také v praxi. Vyžaduje změny ve společenských strukturách a institucích, které přispívají k nerovnosti, a podporuje vytváření inkluzivního prostředí, kde jsou jednotlivci respektováni a jejich rozmanitost je oceňována.

V našem projektu jsme se snažili vysvětlit účastníkům, že rovnost znamená nejenom odstranění překážek a nerovností, ale také podporu a posílení rozmanitosti a inkluзивity. Rovnost neznamená ignorování rozdílů mezi jednotlivci, ale právě naopak, respektování a hodnocení jejich jedinečných vlastností a zkušeností. Pouze když si všichni účastníci skutečně uvědomí význam rovnosti a rozdílů mezi pojmy rovnost a stejnost, můžeme pokročit vpřed a pracovat na dalších aspektech projektu s plným pochopením a angažovaností.

4.2 Proč by měla být rovnost mužů a žen podporována?

Podpora genderové rovnosti v logistice je nejen eticky správným postupem, ale také strategickým rozhodnutím pro organizace v tomto odvětví. Zde jsou obecné důvody, proč by měla být podporována genderová rovnost v logistice:

- Zajištění rovných příležitostí. Podpora genderové rovnosti v logistice je základním krokem k zajištění rovných příležitostí pro všechny pracovníky bez ohledu na jejich pohlaví. Rovné příležitosti znamenají, že každý jedinec má možnost se rozvíjet, postupovat v kariéře a přispívat svými schopnostmi a dovednostmi bez omezení na základě pohlaví.
- Zvýšení talentového poolu. Podpora genderové rovnosti v logistice přispívá k větší diverzitě a rozmanitosti pracovního týmu. To znamená, že organizace získávají přístup k širšímu spektru talentů, perspektiv a zkušeností. Různorodý tým přináší inovativní a kreativní myšlení, což může vést k lepšímu řešení problémů a dosahování konkurenčních výhod.



- Zlepšení pracovního prostředí. Podpora genderové rovnosti v logistickém prostředí vytváří kulturu inkluze a respektu. Všichni pracovníci se cítí ceněni a podporováni, bez ohledu na pohlaví. To vede ke zlepšení pracovního prostředí, vyšší spokojenosti zaměstnanců a snížení stresu a konfliktů v týmu.
- Zvýšení produktivity. Rovnost a inkluze mají přímý vliv na produktivitu pracovníků. Když se pracovníci cítí respektováni a podporováni, jsou motivovanější a angažovanější ve své práci. To má pozitivní dopad na výkonnost a výsledky organizace.
- Inovace a kreativita. Vytvoření prostředí, které podporuje rovnost a inkluzi, stimuluje inovace a kreativitu v logistických procesech. Různé perspektivy a zkušenosti mužů i žen přinášejí nové nápady, přístupy a způsoby řešení problémů. To je klíčové pro rozvoj a růst logistického odvětví.
- Reputace a image. Organizace, které aktivně podporují genderovou rovnost, si budují pozitivní reputaci jako sociálně odpovědné zaměstnavatele. To může přitahovat kvalifikované talenty a zákazníky, kteří preferují organizace s etickým a inkluzivním přístupem.

Podpora genderové rovnosti v logistice přináší mnoho výhod jak pro jednotlivce, tak pro organizace jako celek. Vytváří se spravedlivé pracovní prostředí, které respektuje rozmanitost, posiluje talent a přispívá ke zlepšení výkonu a konkurenceschopnosti. Aktivní úsilí o genderovou rovnost v logistice je nezbytné pro dosažení udržitelného rozvoje a prosperity tohoto odvětví.

Uvádíme body ze Strategie, které vysvětlují důvody, proč by měla být rovnost mužů a žen podporována

- a) Rovnost patří k základním hodnotám ČR.
- b) V prostředí genderové rovnosti může člověk plně rozvinout svůj potenciál.
- c) Genderová nerovnost má negativní dopad na muže i ženy, a tím na celou společnost.
- d) Rovnost je jedno ze základních práv člověka, a to je již dostatečný důvod k tomu, aby byla podporována. Jenže naše společnost má mnoho nedostatků, uvádí to nejen Strategie na mnoha místech, ale s nedostatky se setkáváme často v osobních hovorech s klienty.

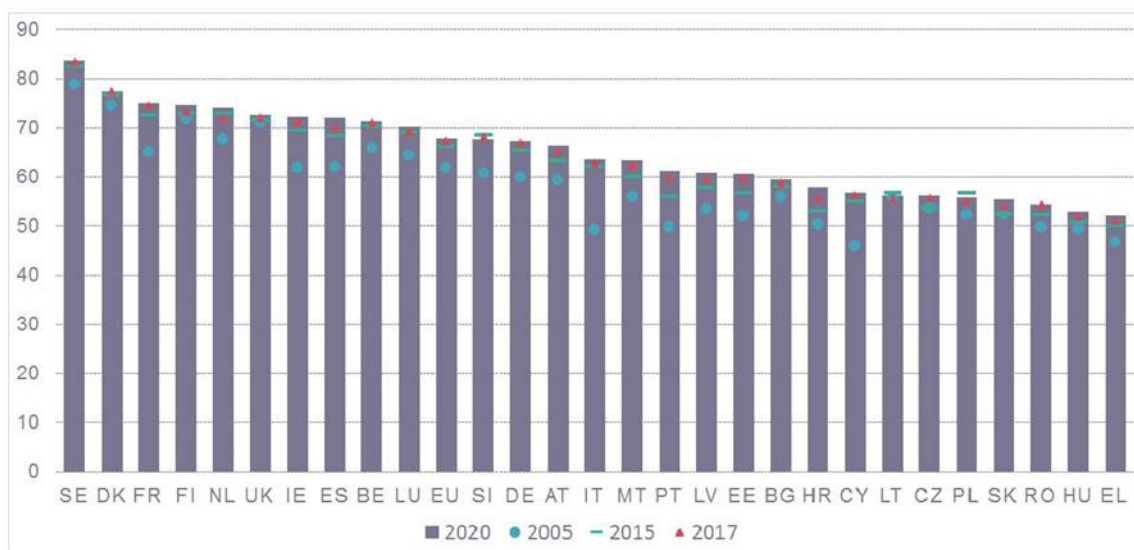
Dále jsou důvody vysvětleny podrobněji.

- a) Rovnost patří k základním hodnotám ČR.

Strategie, str.9: „Rovnost žen a mužů patří k základním hodnotám České republiky vyjádřené mj. Listině základních práv a svobod. Přesto v české společnosti přetrvává řada genderových nerovností. Různá mezinárodní a evropská srovnání ukazují, že v rámci EU patří Česko z hlediska úrovně rovnosti žen a mužů k podprůměrným zemím (bližší schéma 1 Index rovnosti žen a mužů viz níže). K hlavním problémům patří nerovnosti na trhu práce (včetně vysokého rozdílu v průměrných příjmech žen a mužů), ekonomické nerovnosti (vyšší míra ohrožení chudobou žen), velmi nízké zastoupení žen v rozhodovacích pozicích,“



Schéma 1: Index rovnosti žen a mužů v letech 2005, 2015, 2017 a 2020



V indexu rovnosti za rok 2019 dosáhlo Česko skóre 55,7. Průměr EU činil 67,4 a Česká republika obsadila 21. příčku z 30. (schéma č. 1).

Negativní dopady genderové nerovnosti na naši společnost jsou vážné a nelze je zlehčovat. Je důležité si uvědomit, že nedostatek rovnosti mezi ženami a muži má významný vliv na sociální, ekonomické a kulturní aspekty našeho života. Srovnání České republiky s ostatními státy Evropské unie nám jasně ukazuje, že v otázce rovnosti máme ještě velký prostor pro zlepšení.

Strategie, str.17: „Česká republika v indexu EIGE dlouhodobě dosahuje podprůměrných hodnot. V indexu za rok 2019 dosáhlo Česko skóre 55,7. Průměr EU činil 67,4 a Česká republika v hodnocení členských států EU obsadila 21. příčku (blíže viz schéma č. 1).

I když nejsme v uváděné statistice na posledním místě, neměli bychom se tím uklidňovat. Skutečnost, že máme rezervy v oblasti rovnosti, znamená, že existují problémy, které je třeba řešit a na kterých je třeba pracovat. Nerovnost mezi pohlavími může mít negativní důsledky pro ženy, muže i společnost jako celek.

Genderová nerovnost omezuje přístup žen k rovným příležitostem ve vzdělání, zaměstnání a politickém rozhodování. Tím bráníme společnosti v plném využití talentu a potenciálu všech jejích členů. Genderové stereotypy a předsudky také ovlivňují rozdělení pracovních rolí, což může vést k nerovnostem ve mzdách a postupu žen na pracovním trhu. Navíc, genderová nerovnost může přispět k násilí páchanému na ženách a omezovat jejich autonomii a svobodu.

Je tedy důležité, abychom se jako společnost aktivně snažili o odstranění genderové nerovnosti a podporovali rovné příležitosti pro ženy a muže. To vyžaduje změnu postojů, vyvrácení stereotypů a diskriminace, a posílení politik a opatření, které podporují rovnost mezi pohlavími.

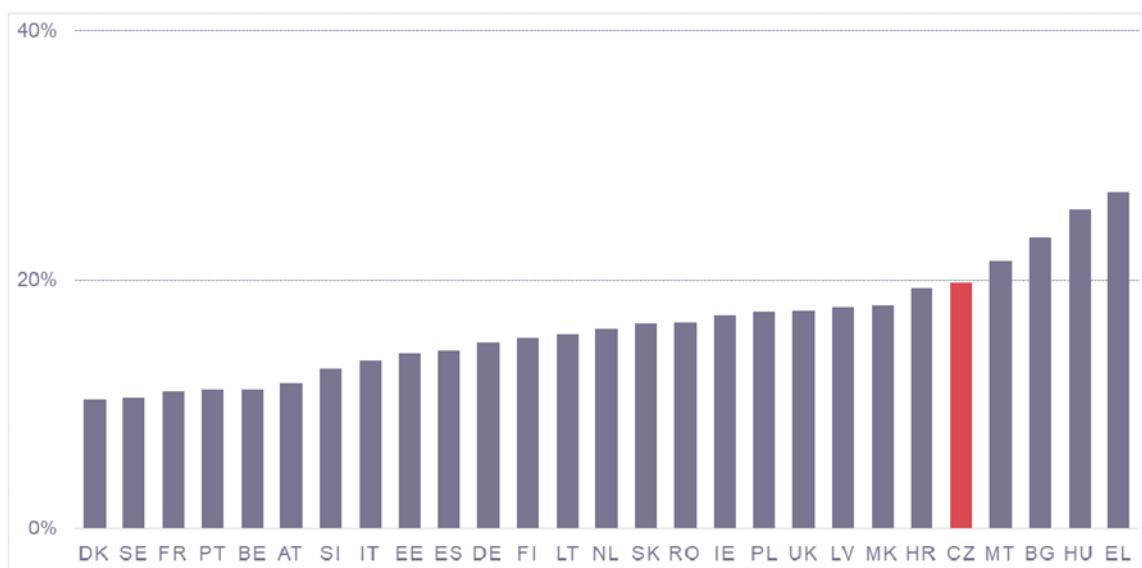
Abychom se dostali blíže k rovnosti, je zapotřebí široké společenské angažovanosti, vzdělávání, osvěty a podpory politiky rovnosti.

Další statistické hodnocení, tentokrát v rámci 130 zemí světa, již není tak negativní, ale stále jsme šestou nejhorší zemí EU, jak uvádí Strategie, str.17:



„Dalším zásadním ukazatelem rovnosti žen a mužů je Social Institution and Gender Index (SIGI) od OECD (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (Organisation for Economic Co-operation and Development)). Tento index hodnotí úroveň rovnosti žen a mužů pomocí 33 indikátorů ve 4 oblastech: diskriminace v rodině, omezení tělesné integrity, omezený přístup ke zdrojům a omezené občanské svobody.²³ SIGI je globálním indexem a jeho poslední vydání z roku 2019 hodnotilo 130 zemí světa. K hodnocení se používá škála od 0 do 100 %, přičemž ideální úroveň rovnosti žen a mužů (tedy absence nerovností) vyjadřuje hodnota 0 %. Česká republika sice patří do kategorie zemí s velmi nízkými nerovnostmi, nicméně s hodnotou 19,8 % je šestou nejhorsí zemí EU.⁴“ (blíže schéma č. 2)“

Schéma 2: Index SIGI (2019)



b) V prostředí genderové rovnosti může člověk plně rozvinout svůj potenciál.

V této větě jsou shrnuty všechny obecné důvody, proč by měla být genderová rovnost podporována.

Strategie, str. 21 uvádí: „Vize Strategie 2021+ je odstranění všech genderově podmíněných nerovností mezi ženami a muži a dosažení takového stavu, kdy každý člověk může svobodně a bez znevýhodnění z důvodu svého pohlaví a genderu rozvíjet svůj potenciál a plně se realizovat ve všech sférách společenského života.“

Při realizaci projektu jsme se zaměřili na získání vlastní pozitivní zkušenosti s genderovou rovností. Systematicky dbali na to, aby každý účastník měl možnost rozvíjet svůj potenciál a plně se realizovat. V rámci tohoto procesu jsme se zaměřili na povzbuzování a uznávání přínosů, které vyplývají z biologické různosti obou pohlaví. Tím jsme umožnili mužům pochopit, že biologická různost může být velkým přínosem při řešení náročných úkolů ve vícevrstvých logistických procesech.

Muži, kteří získali tuto zkušenost, se stali aktivními příznivci a šířiteli myšlenky, že biologická různost není překážkou, ale příležitostí pro inovaci a efektivitu v oblasti logistiky. Tento nový postoj se projevuje v jejich práci a interakcích s ostatními kolegy, kdy jsou otevření různorodým přístupům a perspektivám. Tím se také přispívá k vytváření inkluzivního pracovního prostředí, ve kterém jsou jednotlivci respektováni a jejich příspěvky jsou oceňovány bez ohledu na pohlaví.



Pro ženy v projektu měla snaha o rozvoj a plnou realizaci potenciálu zásadní význam. Díky podpoře a vytvoření prostoru pro jejich růst a seberealizaci, získaly ženy sebedůvěru a odvalu postavit se na manažerské pozice v oblasti logistiky. Sebevědomé manažerky se tak staly příkladem pro ostatní ženy, že žena může být důležitým a úspěšným článkem v oblasti logistiky.

Tento pozitivní efekt se promítá do celého pracovního prostředí. Ostatní ženy nacházejí v sebevědomých manažerkách inspiraci a podporu, což jim pomáhá překonat předsudky a překážky, které by mohly bránit jejich profesnímu růstu. Postupem času se také mění kultura a vnímání rolí žen v logistickém prostředí.

Výsledek takového procesu je důležitým přínosem pro celou organizaci a společnost jako celek. Rovnoměrné zastoupení a rozvoj mužů i žen v logistickém odvětví přináší větší rozmanitost názorů, inovaci a efektivitu. Rovnost mezi muži a ženami v logistice přispívá k dosažení rovnováhy a vyváženosti, což je základem pro udržitelný rozvoj a prosperitu.

Přenesení těchto postojů a myšlenek je klíčové pro šíření rovnosti a rozvoje inkluzivního pracovního prostředí. Muži, kteří získali pozitivní zkušenosti a pochopili přínos biologické různosti, mohou tuto myšlenku předávat dál a působit jako mentoři pro ostatní. Tímto způsobem se rozšiřuje povědomí o důležitosti rovnosti a vytváří se prostředí, které podporuje plný potenciál každého jednotlivce, bez ohledu na pohlaví.

c) Genderová nerovnost má negativní dopad na muže i ženy, a tím na celou společnost.

Správné pochopení důsledků genderové nerovnosti pro každého jednotlivce je motivací genderovou nerovnost odstranit nebo snížit, jak to uvádí Strategie, str.9: „*Genderové nerovnosti mají negativní dopad především na postavení žen v české společnosti. Řada těchto nerovností ovšem negativně ovlivňuje i životy mužů – jedná se především o oblast zdraví či genderových stereotypů o rolích mužů.*“

Aby genderová rovnost mohla plnit své poslání, je nezbytné, aby byla podporována v celém spektru. V průběhu našich osobních hovorů s účastníky projektu jsme se často setkávali s názorem, že zavedení genderové rovnosti je zaměřeno na ochranu žen. Nicméně, skutečnost je mnohem komplexnější.

Genderová rovnost neznamena pouze ochranu žen, ale zahrnuje i zajištění rovných příležitostí, práv a povinností pro obě pohlaví. Jejím cílem je odstranění diskriminace a nerovností na základě pohlaví a vytvoření rovnocenných podmínek pro ženy i muže ve všech sférách života.

Důležité je si uvědomit, že genderová nerovnost není jen problémem žen, ale také společnosti jako celku. Omezení rovnosti pohlaví má negativní dopady na ekonomiku, sociální stabilitu a celkový rozvoj společnosti. Rovnost mezi pohlavími přináší větší rozmanitost názorů, perspektiv a inovativních přístupů, což je klíčové pro řešení současných komplexních výzev.

Konkrétní příklady následků genderové nerovnosti pro muže uvádí Strategie na str.18:

„Nerovnostem ovšem nečelí jen ženy. Muži jsou například v důsledku genderových stereotypů a nerovnoměrného rozdělení rolí v rodině znevýhodněni při rozvodu, když usilují o svěřeni dítěte do své či společné péče. Muži také z důvodu častějšího zanedbávání prevence vykazují vyšší míru úmrtí na preventabilní choroby.“

Z genderové perspektivy je zjevné, že genderová nerovnost postihuje jak muže, tak ženy. Tento jev je často důsledkem nedostatečného prezentování, vysvětlování a objasňování pojmů a konceptů souvisejících s genderovou problematikou. Chybějící povědomí a porozumění těmto pojmům mohou vést k předsudkům, stereotypům a diskriminaci.



Nedostatečné prezentování a vysvětlování genderových pojmů přispívá k udržování těchto nerovností. Pokud jednotlivci nejsou dostatečně informováni o významu a důsledcích genderové nerovnosti, mohou mít zkreslené představy o roli a hodnotě jednotlivých pohlaví. To může vést k nevědomému uplatňování předsudků a diskriminace v jejich jednání a rozhodování.

Vysvětlování a objasňování genderových pojmů je proto klíčové pro boj proti genderové nerovnosti. Je nezbytné šířit povědomí o významu genderu, jeho sociálních konstrukcích a dopadech na jednotlivce a společnost. Vzdělávání a osvěta jsou nezbytné nástroje pro podporu porozumění a změnu postojů.

Je třeba vytvořit prostor pro otevřený dialog a diskusi o genderových otázkách, který umožní jednotlivcům pochopit složitost této problematiky a její vliv na jejich vlastní životy a vztahy. Tím se může přispět k dekonstrukci stereotypů, osvobození od omezení genderových rolí a posílení rovnosti mezi pohlavími.

Nedostatečné prezentování, vysvětlování a objasňování genderových pojmů jsou překážkou na cestě k dosažení skutečné rovnosti mezi muži a ženami. Je nezbytné investovat do vzdělávání, osvěty a informačních kampaní zaměřených na genderovou problematiku, aby se lidé seznámili s tím, co genderová nerovnost znamená a jaké jsou její důsledky. Pouze tímto způsobem můžeme překonat stereotypy a předsudky a dosáhnout skutečné rovnosti a spravedlnosti ve společnosti.

Ve prospěch implementace genderové rovnosti uvádí Příručka na str. 13 toto: *“Další sada argumentů se zaměřuje na rozdílné zkušenosti žen a mužů s tím, že by tyto zkušenosti měly být integrovány do politického rozhodování pro společné dobro společnosti. Z tohoto pohledu je nevyužívání ženských zkušeností ztrátou a zvyšuje riziko, že politické rozhodování bude neefektivní. Je také skutečností, že lepší povědomí o genderové rovnosti je nástrojem, který umožňuje efektivnější využívání zdrojů. Vhodné vyhodnocování genderových dopadů také může zaručit, že se nebude plýtvat penězi.”*

Z toho vyplývá, že úspěšná implementace genderové rovnosti se se odrazí v ekonomické stránce společnosti

- d) Rovnost je jedno ze základních práv člověka, a to je již dostatečný důvod k tomu, aby byla podporována.

De iure je požadavek rovnosti zakotvený v zákoně, konkrétně v Listině základních práv a svobod, článku 1: "Lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti i v právech." Tato právní norma zaručuje rovnost mezi ženami a muži a je základem pro podporu a ochranu rovných příležitostí a práv všech jedinců.

Nicméně, je důležité si uvědomit, že rovnost ve skutečnosti přináší mnoho výhod, jak uvádějí kapitoly 4.3 a 4.4, které následují. I přesto, že se zavádění rovnosti setkává s určitým odporem, má podpora rovnosti žen a mužů v oboru logistiky má mnoho pozitivních dopadů jak na firmu, tak na celý obor.

Zapojení žen do logistiky přináší zlepšení diverzity týmu. Různorodost přináší do pracovního prostředí různé perspektivy, zkušenosti a přístupy, což podporuje kreativitu, inovaci a efektivitu práce. Rovnost žen a mužů tak přispívá k vytváření bohatšího a dynamického pracovního prostředí.

Další výhodou podpory rovnosti v logistice je zvýšení produktivity. Když se ženám poskytuje rovný přístup k vzdělávání, zaměstnání a postupu v kariéře, jsou schopny plně využít svůj potenciál a přinášet své schopnosti a dovednosti do pracovního procesu. To vede k vyšší produktivitě a efektivitě práce.

Podpora rovnosti také přispívá k většímu zájmu žen o obor logistiky. Když se ženám poskytuje rovný přístup k informacím, vzdělávacím a profesním příležitostem, mohou se rozhodnout pro kariéru



v logistice a přinést svůj talent do oboru. To má potenciál zvýšit počet talentovaných pracovníků v logistice a posílit celkovou konkurenceschopnost a inovaci oboru.

Je tedy zjevné, že podpora rovnosti žen a mužů v logistice přináší mnoho výhod. Zlepšuje diverzitu, zvyšuje produktivitu, podporuje kreativitu a efektivitu práce a přitahuje více talentů do oboru. Tyto výhody mají pozitivní dopad na firmu, obor logistiky a společnost jako celek. Je důležité, aby se podpora rovnosti stala nedílnou součástí firemních strategií a politik, a aby se zároveň pracovalo na odstraňování překážek a nerovností, které brání dosažení plné rovnosti mezi ženami a muži v logistice.

4.3 S jakými překážkami se ženy v oboru setkávají a proč?

Ženy v logistice se setkávají s různými překážkami, které ovlivňují jejich pracovní prostředí a kariérní postup. Tyto překážky jsou často důsledkem sociokulturních a organizačních faktorů. Zde je seznam některých překážek, se kterými se ženy v logistice setkávají, a jejich následků, když k nim dochází:

- Genderové stereotypy. Jeden z hlavních důvodů, proč se ženy potýkají s překážkami v logistice, jsou genderové stereotypy. Tyto stereotypy představují předsudky a očekávání o rolích a schopnostech žen a mužů. V logistice se často předpokládá, že ženy mají nedostatek fyzické síly nebo schopnosti vést a řídit. Tento stereotyp může vést k omezenému přístupu žen k vyšším pozicím a profesnímu rozvoji.
- Nedostatek reprezentace a vzorů. Nedostatek reprezentace a vzorů žen v logistice může být dalším faktorem omezujícím ženy v jejich kariérním postupu. Když se ženy nedokáží identifikovat s předními osobnostmi v odvětví a nemají před sebou vzory úspěšných žen, může to snižovat jejich motivaci a sebevědomí v prosazování svých ambicí.
- Nedostatečná podpora a mentoring. Nedostatek podpory a mentoringu pro ženy v logistice může být překážkou pro jejich kariérní postup. Absence programů mentoringu a nedostatek příležitostí pro rozvoj a posilování dovedností může zpomalovat růst a rozvoj žen v tomto odvětví.
- Nerovnost ve mzdách a odměňování. Nerovnost ve mzdách mezi muži a ženami je stále přítomným problémem, který ovlivňuje ženy v logistice. Ženy často obdrží nižší platovou odměnu za stejnou práci nebo mají omezenější přístup ke stimulům a příležitostem k finančnímu růstu. Tato nerovnost ve finančním ohodnocení může vést ke snížené motivaci a pocitu neudržitelnosti v logistickém odvětví.
- Rovnováha mezi prací a rodinou. Rovnováha mezi prací a rodinou je další výzvou pro ženy v logistice. Náročné pracovní prostředí s dlouhými pracovními hodinami a nutností častých cest může ztížit skloubení pracovních povinností s péčí o rodinu a domácnost. Nedostatek flexibilních pracovních úvazků a podpory mateřství může bránit ženám v rozvoji své kariéry.
- Diskriminace a sexismus. Diskriminace a sexismus jsou další překážky, kterým se ženy v logistice mohou potýkat. Diskriminace spočívá ve znevýhodňování nebo omezování žen na základě jejich pohlaví, zatímco sexismus je přesvědčení o nadřazenosti jednoho pohlaví nad druhým. Takové situace mohou vytvářet nepříznivé pracovní prostředí a omezovat přístup žen k příležitostem a růstu v logistickém odvětví.

Pro podporu rovnosti žen v logistice je důležité aktivně přistupovat k těmto překážkám. To zahrnuje implementaci politik a opatření zaměřených na odstranění genderových stereotypů, poskytování mentoringu a podpory kariérního růstu žen, zajištění spravedlivých mzdových podmínek, nabízení



flexibilních pracovních aranžmá a podporu rovnováhy mezi prací a rodinou. Vytvoření inkluzivního a respektujícího pracovního prostředí, které odmítá diskriminaci a sexismus, je také klíčové pro podporu rovnosti mužů a žen v logistickém odvětví.

Problematika genderově nerovného přístupu v zaměstnání je tématem dlouhodobě rezonujícím v České republice. Patříme k jedné z nejhůře hodnocených zemí v Evropské unii. Tato nerovnost je způsobena mnoha příčinami, které se vzájemně ovlivňují. Některé překážky jsou ovlivněny biologickými rozdíly mezi pohlavími.

Pořadí, jak se překážkám žen v oboru logistika věnujeme.

- a) Strategie uvádí překážky, které platí obecně, tedy i pro logistiku.
- b) Příručka představuje problematiku rovnosti z jiného úhlu než Strategie.
- c) Biologicky podmíněné rozdíly mezi muži a ženami.
- d) Praxe společnosti HUYS LAVJAN s.r.o.

Dále jsou podrobnosti k jednotlivým překážkám.

- a) Strategie uvádí překážky, které platí obecně, tedy i pro logistiku.

Strategie v kapitole v kapitole 4 Práce a péče 4.1 Analýza současného stavu uvádí, že Česká republika má:

- Jeden z nejvyšších rozdílů v míře zaměstnanosti žen a mužů.
- Vysoký rozdíl v průměrných mzdách žen a mužů.
- Nedostatečné kapacity služby péče o děti do tří let věku.
- Nedostatek flexibilních forem práce.
- Nerovnoměrné rozdělení zodpovědnosti za péči.
- Velmi nízkou míru zaměstnanosti žen ve věku typickém pro rodičovství.
- Nízká míra zaměstnanosti žen s dítětem v předškolním věku.

Toto je jen seznam, který je dále doplněn o přesné citace z dokumentu Strategie.

Strategie, str. 24: „Z hlediska genderových nerovností dosahuje Česká republika v rámci EU jednoho z nejvyšších rozdílů v míře zaměstnanosti žen a mužů. V roce 2019 tento rozdíl tvořil 15,8 % v neprospěch žen. Na vysokém rozdílu v míře zaměstnanosti se podílí především dlouhé výpadky žen z trhu práce z důvodu péče o děti či jiné závislé osoby. Další charakteristikou je vysoký rozdíl v průměrných mzdách žen a mužů. I v tomto ukazateli patří Česko dlouhodobě k nejhorším státům EU (v roce 2018 byl tzv. gender pay gap vyšší jen v Estonsku a Německu).

Příčin těchto nerovností je celá řada. Kromě přímé diskriminace na základě pohlaví a genderových stereotypů hrají klíčovou roli další tři systémové (a dlouhodobě nedostatečně řešené) problémy – nedostatečné kapacity služby péče o děti do tří let věku, nedostatek flexibilních forem práce a nerovnoměrné rozdělení zodpovědnosti za péči (nejen o děti, ale např. i o seniory a seniorky). „

Strategie, str. 25: „Česko vykazuje vysoký rozdíl v míře zaměstnanosti žen a mužů a velmi nízkou míru zaměstnanosti žen ve věku typickém pro rodičovství. V rozdílu v míře zaměstnanosti žen a mužů ve věku 20–64 let patří Česká republika dlouhodobě k nejhorším zemím v rámci EU. Nízká zaměstnanost žen s malými dětmi souvisí s dlouhodobými výpadky z trhu práce v důsledku rodičovství. Podíl žen, které jsou vlivem pečovatelských povinností ekonomicky



neaktivní, je jeden z nejvyšších v EU (84 % ekonomicky neaktivních žen ve věku 25–34 let a 70 % žen ve věku 35–44 let). Rozdíl v zaměstnanosti žen, které mají dítě mladší šesti let, a žen bez dětí v roce 2017 činil 48,3 p. b. a byl v EU nejvyšší.“

Strategie, str. 26: *„Míra zaměstnanosti žen s dítětem v předškolním věku dlouhodobě nedosahuje ani 50 % a ve srovnání s ostatními státy EU je jedna z nejnižších. Opačně je tomu v případě žen s odrostlými dětmi (dětmi 12 let a starší), jejichž míra zaměstnanosti je mezi státy EU dlouhodobě nejvyšší (93 % v roce 2019).“*

Strategie, str. 27: *„Výzkum potvrzuje, že důvodem nízké účasti mužů na rodičovské dovolené (resp. Čerpání rodičovského příspěvku) jsou jednak přetrvávající genderové stereotypy a jednak finanční podmínky – 2/3 dotázaných mužů uvedlo, že mají vyšší příjmy, než partnerka a jejich odchod na rodičovskou dovolenou by pro rodinu znamenal citelnější ztrátu.“*

„Dlouhodobým problémem negativně ovlivňujícím míru zaměstnanosti žen a rozdíly příjmech žen a mužů je nedostatek míst v mateřských školách a zařízeních péče o děti do tří let věku. Podle šetření EU-SILC se mezi lety 2011–2019 pohyboval podíl dětí mladších tří let ve vzdělávacích institucích a institucích péče pod 7 % (tzv. Barcelonský cíl tohoto ukazatele činí 33 %).⁵³ Obdobně je tomu u podílu dětí starších 3 let do doby zahájení školní docházky, který podle stejného výzkumu nepřesáhl 81 % (Barcelonský cíl tohoto ukazatele je 90 %).“

Strategie, str. 28: *„Analýza dostupnosti zařízení péče o děti v předškolním věku se zaměřením na mateřské školy a dětské skupiny, kterou zpracovalo MPSV. Analýza odhaduje, že 71 000 dětí ve věku do 3 let by rodiče rádi umístili do zařízení péče o děti/předškolního vzdělávání. Mateřské školy jsou přitom schopny zajistit ze svých kapacit 64 % potřebných míst a 17 % míst zajišťují dětské skupiny.“*

S výše uvedenými překážkami, jak je uvádí Úřad vlády, se setkávají také ženy v logistice.

b) Příručka představuje problematiku rovnosti z jiného úhlu než Strategie.

Příručka se zaměřuje na překážky, se kterými se ženy v oboru setkávají a snaží se poskytnout odpovědi a řešení. Ovšem ani Příručka nemůže poskytnout jednoznačnou odpověď na otázku, jak by vypadala společnost vybudovaná na principu genderové rovnosti. V současné době taková společnost v Evropě neexistuje a není možné ji přesně definovat. Nicméně, je důležité se zaměřit na zásady a ideály, které by mohly vést k vytvoření takové společnosti.

Na str. 7 Příručka uvádí: *„Jak vlastně vypadá společnost vybudovaná na principu genderové rovnosti? To ve skutečnosti v Evropě nikdo neví, protože taková společnost neexistuje.“*

Faktem je, že naše evropské společnosti jsou založeny na principu genderové nerovnosti.“

Rozbor schématu 1 naznačuje, že i přes určité zlepšení se situace v jednotlivých zemích nedostala k dosažení úplné genderové rovnosti. V současné době neexistuje žádný univerzální vzor, který by garantoval plně funkční řešení. Každá společnost si musí budovat vlastní cestu k dosažení genderové rovnosti. Toto zjištění ukazuje, že ženy nemají jistotu, že navržená řešení budou plně funkční a účinná. Každá společnost čelí jedinečným výzvám, kulturním, sociálním a politickým kontextům, které ovlivňují cestu k dosažení genderové rovnosti.

Každá společnost by měla vyvinout vlastní strategie a opatření, která budou přizpůsobena specifickým potřebám a podmínkám daného kontextu. Je důležité vytvořit inkluzivní a participativní prostředí,



kteří umožní zapojení všech zainteresovaných stran, včetně žen, do procesu hledání a implementace řešení.

c) Biologicky podmíněné rozdíly mezi muži a ženami.

Je-li diskutována problematika biologických rozdílů mezi muži a ženami, je vhodné zmínit, že tyto rozdíly mají své důsledky a obě pohlaví se s nimi setkávají v každodenním životě. V rámci projektu jsme se zaměřili na důsledky těchto biologických rozdílů a snažili se je srozumitelně uvést na základě práce profesora RNDr. Františka Vyskočila, DrSc., zakládajícího člena Učené společnosti České republiky.

Profesor František Vyskočil se věnuje fyziologii synapsí a nervosvalovému přenosu, neurofarmakologii, srovnávací neurofyziologii, chemicky řízeným iontovým kanálům, kvantovému a nekvantovému výlevu acetylcholinu. V jeho dokumentu¹⁴, dostupném na webu Učené společnosti České republiky jsou popsány důsledky biologických rozdílů mezi muži a ženami.

Je důležité poznamenat, že vědecký výzkum v této oblasti je stále probíhající a jednotlivé závěry mohou být předmětem diskuse. Nicméně, tato témata představují důležitý aspekt, který jsme v rámci projektu zkoumali s různou intenzitou a snažili se je uvést srozumitelným způsobem.

Vzhledem k širokému vědeckému zaměření profesora Vyskočila uvedeme následující body, na které jsme se v rámci projektu zaměřovali (tamtéž):

- *„ZÁKLADNÍ TÉZE: Tělesné a psychické rozdíly jsou u člověka výhodou pro obě pohlaví. Vlastnosti jsou komplementární a muž a žena by se měli(y) doplňovat.“*
- *Fyziologický základní rozdíl je v mateřské roli ženy. Podle moderních poznatků genderové antropologie nestaví samotný fakt mateřství ženu do podřízené pozice.*
- *Muži a ženy jsou z biologického hlediska jedním druhem, ale ve své fyziologii jsou odlišní, podobně jako se liší samečkové a samičky mnoha živočichů.*
- *V průměru ženy a muži vnímají vnější svět trochu jinak – příjem informací (smysly, receptory), vyhodnocení. Mohou se tedy lišit i výslednými reakcemi.*
- *Již u mužů a žen v klidu vidíme rozdíly v aktivitě mozku. Podle elektroencefalografie, ale především podle funkční magnetické rezonance a pozitronové emisní tomografie utichá u muže v klidu až 70 % mozkových center, kdežto u žen je 90 % center stále v „klidovém“ aktivním stavu.*
- *Ženy tedy neustále přijímají informace a základní rys jejich orientace je na blízko a na detaily.*
- *Řešení úkolů a problémů – ženský paralelní mozek, mužský sériový.*
- *Ženy a muži řešící stejný úkol používají různé části mozku.*
- *Mozek mužů je specializovanější a je naprogramován tak, aby se vždy soustředil na jeden úkol.*

V dokumentu profesora Františka Vyskočila jsou shrnuty podstaty potíží, které vznikají záměnou pojmů rovnost a stejnost. Autor zdůrazňuje, že muži a ženy vnímají svět odlišně, jejich mozková aktivita i v klidovém režimu je nesrovnatelná. Muži preferují sériovou činnost, zatímco ženy mají tendenci využívat paralelní přístup.

¹⁴ <https://www.learned.cz/userfiles/pdf/verejne-prednasky/rozdily-mezi-muzi-a-zenami.pdf>,



Tato biologická různost mezi pohlavími je nepopíratelná a představuje překážku pro dosažení rovnosti. Proto je důležité, abychom byli nejen informováni o těchto rozdílech, ale i jak je můžeme využít jako výhodu. Nezanedbávejme tuto skutečnost a neomezujeme se pouze na představu, že rovnost znamená úplnou stejnost mezi pohlavími.

Historicky se různost pohlaví projevuje celou existencí lidstva a moderní vědecké poznatky nám otevírají nové možnosti, jak tuto různost vnímat a pracovat s ní efektivněji a v souladu s přírodou. Zaměřujeme se na koncept rovnosti tak, jak je přesně definován, abychom se vyhnuli jiným variantám nerovnosti.

Je nezbytné chápat, že dosažení rovnosti neznamená ignorovat biologické rozdíly mezi pohlavími. Naopak, je třeba tyto rozdíly přijmout a využít je ke prospěchu společnosti. Využití jedinečných schopností a perspektiv každého pohlaví může přinést rozmanitost, kreativitu a efektivitu do různých oblastí, včetně pracovního prostředí.

Rovnost mezi pohlavími neznamená, že bychom se měli snažit o úplné vyrovnání mužů a žen, ale spíše o vyvážený přístup, který umožní každému jednotlivci plně rozvinout svůj potenciál. Tím se může vytvořit prostředí, které je založeno na respektu, rovných příležitostech a uznání rozmanitosti.

Závěrem lze říci, že chápání rozdílů mezi muži a ženami a jejich využívání jako výhody je nezbytné pro dosažení skutečné rovnosti. Pouze takový přístup nám umožní vytvořit inkluzivní a udržitelnou společnost, ve které každý jedinec může naplno žít a pracovat.

d) Praxe společnosti HUYS LAVJAN s.r.o.

Logistika je obor, který fakticky ovlivňuje naše každodenní životy. Bez efektivní logistiky by nebylo možné zajistit, aby věci a informace byly správně umístěny, doručeny a dostupné v požadovaném čase, množství a kvalitě, a to za přijatelnou nákladovou cenu.

Obor logistika je známý svou potřebou preciznosti a přesnosti. Během osobních rozhovorů s klienty jsme se setkali s názorem, že ženy jsou psychosomaticky neschopny být na 100% duchem soustředěné jen do práce. Avšak, nenarazili jsme na žádnou relevantní studii, která by se zabývala touto konkrétní problematikou, tedy schopností žen být zcela soustředěné pouze na práci. Je třeba si uvědomit, že každý jedinec, bez ohledu na pohlaví, má své vlastní psychologické a fyziologické charakteristiky, které mohou ovlivňovat jejich schopnost soustředění. Je důležité nezobecňovat a brát v úvahu individualitu každé osoby.

V logistice, jakožto mnohvrstevném a náročném oboru, je klíčové minimalizovat chyby a zajistit hladký průběh procesů. Ženy, které působí v logistickém prostředí, jsou si velmi dobře vědomy důsledků a dopadu chyb na celkovou funkčnost a úspěch logistických operací. Přitom i při malé nejasnosti nebo nesrovnalosti se může žena cítit ztracená a ztrácet jistotu v tom, co dělá. Tato nejistota a pokles sebedůvěry mohou negativně ovlivnit její výkon a schopnost efektivně řešit logistické problémy.

Existuje několik faktorů, které mohou přispět k tomuto jevu. Jedním z nich je tlak na ženy, aby dosáhly vyšších standardů a očekávání ve srovnání s mužskými kolegy. Stereotypy a předsudky, které stále přetrvávají ve společnosti, mohou ženy v logistice připravit o podporu a uznání, které by jim pomohlo získat větší jistotu a sebedůvěru v jejich pracovním prostředí.

Důležité je, aby vedení a kolegové v logistických týmech byli citliví na tuto problematiku a aktivně podporovali ženy ve vývoji jejich schopností a sebevědomí. Vytvoření podpůrného prostředí, ve kterém



se ženy mohou zeptat na nejasnosti, sdílet své obavy a získat konstruktivní zpětnou vazbu, je klíčové pro rozvoj jejich profesního růstu a sebevědomí.

Nedostatečná sebedůvěra je běžným problémem, se kterým se mnoho lidí setkává, včetně našich klientů. Tento nedostatek sebedůvěry může mít negativní dopad na jejich život a profesní výkon. Jedním z důvodů tohoto jevu je pravděpodobně způsob, jakým jsme vychováváni od dětství a jak jsme hodnoceni ve škole a ve společnosti.

Od raného věku jsme naučeni hodnotit a být hodnoceni ostatními. Jsme zvyklí na vnější uznání a pochvalu za naše výkony a úspěchy. Tato vnější zpětná vazba se stává důležitou součástí našeho sebevědomí. Avšak, když se spoléháme pouze na uznání od ostatních, naše sebedůvěra se stává křehkou a zranitelnou.

Pro vedení úspěšných firem je klíčové uznání, že ekonomický výsledek není jediným měřítkem úspěchu. Správná psychosomatika zaměstnanců, tedy jejich duševní a fyzická pohoda, je rovněž klíčovým faktorem pro dlouhodobou prosperitu organizace. Zaměstnanci, kteří chodí do práce s nadšením a jsou spokojeni s pracovním prostředím, přinášejí významné dividendy pro firmu.

Jedním z důležitých aspektů je dosažení rovnováhy mezi pracovními povinnostmi a soukromým životem zaměstnanců. Je nezbytné, aby zaměstnanci měli možnost skloubit své soukromé závazky s pracovními požadavky a aby měli dostatek času a flexibilitu pro obě oblasti. Vytvoření tohoto vyváženého prostředí je často náročné, ale zdaleka není nemožné.

Je důležité také vytvořit kulturu organizace, která podporuje otevřenou komunikaci, respekt a důvěru mezi zaměstnanci a vedením. Zaměstnanci by měli mít možnost sdílet své obavy, potřeby a nápady bez obav z negativních důsledků. Takové prostředí podporuje zdravou psychosomatiku zaměstnanců a přispívá k jejich dlouhodobému úspěchu.

Ve výsledku je skloubení rovin zaměstnance a zaměstnavatele v reálném životě náročné, ale možné. Firma, která se aktivně snaží vytvořit podporující pracovní prostředí a zajistit rovnováhu mezi prací a soukromým životem zaměstnanců, bude mít prospěch z loajálních a motivovaných zaměstnanců. Zároveň se tím dosáhne vyššího stupně spokojenosti zaměstnanců, což přináší dlouhodobé výhody pro organizaci.

V rámci osobních hovorů s účastníky a klienty je často zjištěno, že ve firmách není dostatečná socializace.

Souvislost socializace s problematikou zavádění rovnosti je v Sociologické encyklopedii vysvětleno následovně¹⁵

„socializace – (z lat. socialis = družný, spojenecký, manželský) – komplexní proces, v jehož průběhu se člověk jako biol. tvor stává prostřednictvím sociální interakce a komunikace s druhými sociální bytostí schopnou chovat se jako člen určité skupiny či společnosti. S. spočívá v osvojování hodnot, norem a způsobů jednání srozumitelných a platných v dané kultuře či subkultuře. Proces s. má klíčový význam jak pro formování osobnosti, tak pro reprodukci soc.

¹⁵ ZDENĚK R. NEŠPOR, *Sociologická encyklopedie*, Sociologický ústav AV ČR, [cit. 2023-07-12]. Dostupné on line <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Hodnota>



vztahů. Poruchy tohoto procesu ohrožují schopnost jednotlivce vstupovat do interakcí s druhými lidmi i schopnost společnosti předávat kontinuálně své kulturní vzory.“

Socializace je proces, kterým jedinec získává a osvojuje si hodnoty, normy a způsoby jednání platné v dané kultuře a společnosti. Je klíčovým faktorem pro formování osobnosti a přizpůsobení se sociálním normám a očekáváním.

V kontextu genderové rovnosti je proces socializace zvláště důležitý, protože vlivem rodinného prostředí, školního vzdělávání, mediálního ovlivnění a dalších sociálních interakcí se jedinec učí, jaké role a normy jsou považovány za přijatelné pro muže a ženy v dané společnosti. Je to prostředí, ve kterém se utvářejí představy o genderových rolích, očekáváním a sociálních normách týkajících se jednání a postavení jednotlivých pohlaví.

Pokud proces socializace selže nebo je narušen, může to mít negativní dopad na schopnost jedince se přizpůsobit a integrovat se do společnosti. Poruchy socializace mohou vést k narušení genderové rovnosti a přispět k vzniku nerovnosti, stereotypů a diskriminace mezi muži a ženami.

Je tedy zásadně důležité, aby proces socializace podporoval genderovou rovnost a vzdělával jednotlivce o rovných právech a možnostech pro muže a ženy. Výchova, školní systém, mediální reprezentace a další formy sociálního prostředí mají v tomto ohledu významnou roli. Osvojení rovných hodnot a porozumění genderovým nerovnostem přispívá k vytváření inkluzivnější a spravedlivější společnosti.

Sociální normy a hodnoty se neustále vyvíjejí a mění, a proto je důležité neustále se věnovat otázkám genderové rovnosti a kriticky zkoumat předsudky, stereotypy a nerovnosti ve společnosti.

Genderová rovnost je požadovaná norma daná zákonem. Porušování normy může být považováno za delikvenci (tamtéž)

*„**delikvence** – (z lat. delinquere = provinit se) – též delinkvence – obecně činnost porušující zákonné nebo jiné normy chování a způsobující společnosti nebo jednotlivci újmu. Obvykle se pod tímto pojmem rozumí protispolečenské chování v širším smyslu než kriminalita, tedy i chování, které nedosahuje stupně spol. nebezpečnosti trestného činu, nebo závadné chování osob, které nejsou vzhledem ke svému věku ještě plně trestně odpovědné. Nejčastěji se proto pojem d. užívá pro označení trestné činnosti mládeže. D. mládeže do značné míry souvisí s neukončeným procesem biol., mentálního a sociálního zrání, což vede ke spol. neaprobovanému řešení různých životních a konfliktních situací, k emocionálním reakcím, k impulsivnímu jednání. Na d. mládeže má velký vliv zejm. výchovné působení rodiny, školy, pracoviště. Chování mládeže značně ovlivňují i neformální skupiny, zejm. skupiny vrstevníků, a způsob trávení volného času.“*

Úroveň delikvence určité skupiny společnosti je určena jejím sociálním zráním. Sociální zrání je ve výše uvedeném slovníku definováno takto (tamtéž):

*„**zrání sociální** – proces soc. dospívání, interiorizace, aktivního osvojování spol. hodnot, norem a vzorců chování u mládeže. Vliv společnosti na dospívajícího jedince je zprostředkován rodinným zázemím, školou, zájmovými institucemi, ale i skupinami vrstevníků aj. Tlak jednotlivých faktorů nemusí být souhlasný, může být i protikladný. Z.s. je výslednicí veškerého spol. působení a je ovlivněno i osobnostními rysy mladého člověka, jeho inteligencí, citlivostí k soc. okolí, schopností adaptability.“*



Soc. zralost se projevuje relativně stabilizovaným hodnotovým systémem, identifikací s normami určité společnosti a také relativně stabilizovaným chováním.

V širším významu lze z.s. chápat jako permanentní proces, probíhající po celý lidský život. V tomto významu se prakticky překrývá s termínem socializace s tím rozdílem, že u z.s. se předpokládá trajektorie dětství-dospělost.“

Implementace genderové rovnosti je vlastně součástí zrání sociálního celé společnosti. Týká se nás všech.

Postřehy z praxe pracovníků Logistické akademie:

Vyšší míra starostlivosti o rodinu je jednou z přirozených překážek, se kterou se ženy v oboru logistiky často setkávají. Jejich závazky související s mateřstvím, dětmi ve škole nebo v případě nemoci dětí mohou ovlivnit jejich dostupnost a flexibilitu v pracovním prostředí.

Obor logistiky vyžaduje vysokou míru nasazení a permanentní angažovanost. Často se stává, že pracovníci musí pracovat přesčas, řešit neplánované situace a zajišťovat provoz i mimo standardní pracovní dobu. Například opožděný příjezd kamionů ke konci směny vyžaduje od pracovníků zůstat déle v práci a zajistit vyložení zboží, provedení přejímky a správné uskladnění.

Vzhledem k těmto nárokům a povinnostem mohou ženy čelit větší výzvě při skloubení pracovního a rodinného života. Musí hledat rovnováhu mezi svými profesními povinnostmi a starostí o rodinu. Často se jim stává, že se musí vzdát určitých pracovních příležitostí nebo se spoléhat na pomoc ze strany rodiny či externích služeb, aby zajistily potřebnou péči o své děti.

Ješitnost a nadměrný kariérismus jsou faktory, které mohou představovat překážky v dosahování genderové rovnosti v oboru logistiky. Tyto rysy jsou často spojovány s mužskou kulturou a vnímáním úspěchu v profesním světě.

Mužská ješitnost může vést k nadhodnocování vlastních schopností a sebe uplatňování na úkor ostatních. Tento jev může vést k nerovnováze v pracovním prostředí, kde se muži mohou snažit dominovat a přehlížet příspěvek a perspektivu žen.

Spojení ambicióznosti a nezdravého kariérismu může také přinést nerovnosti mezi muži a ženami. Muži mohou mít tendenci více investovat do své kariéry a prosazovat se za účelem dosažení vyšších pozic a profesního úspěchu. Tím mohou být ženy omezeny nebo znevýhodněny, zejména pokud se setkávají s předsudky nebo diskriminací v pracovním prostředí.

Na základě praktických zkušeností z logistických auditů, školení a realizace logistických projektů lze konstatovat, že ženy projevují v oblasti logistiky schopnosti a dovednosti srovnatelné s muži. Tento závěr vychází z odborného názoru předních expertů v oboru logistiky, jako je doktor Jaroslav Bazala, prezident Logistické akademie, zakládající člen a první předseda Komory logistických auditorů, a dalších dlouholetých kolegů a spolupracovníků.

I když neexistuje žádný plošný a statisticky podložený průzkum, který by poskytoval jednoznačné a konkrétní výsledky o výkonnosti žen v logistice, důležitým zdrojem poznatků jsou právě zkušenosti a hodnocení odborníků s bohatým know-how v tomto oboru. Jejich dlouhodobá praxe a spolupráce s různými profesionály v logistickém sektoru jim umožňuje posuzovat výkonnost jednotlivých pracovníků bez ohledu na jejich pohlaví.



Je důležité zdůraznit, že logistika jako obor vyžaduje širokou škálu dovedností a schopností, jako je organizační talent, plánování, řízení rizik, komunikace a týmová spolupráce. Ženy dokazují, že tyto dovednosti ovládají stejně jako muži a jsou schopny úspěšně plnit své pracovní povinnosti v logistickém prostředí.

4.4 Jaké jsou možnosti řešení překážek žen v oboru logistiky?

Existuje více možností řešení překážek, se kterými se ženy setkávají v oboru logistiky. Tyto přístupy by měly být podporovány jak na individuální úrovni, tak i na úrovni organizací a společnosti. Řešení překážek, se kterými se ženy v logistice potýkají, vyžaduje celkový přístup založený na rovnosti a inkluzi. Je nezbytné, aby organizace aktivně podporovaly rovnost mužů a žen, odstraňovaly předsudky a vytvářely prostředí, ve kterém se ženy mohou profesně rozvíjet a dosahovat svého plného potenciálu

Genderová nerovnost je složitý problém, který má mnoho příčin a vyžaduje komplexní přístup ke svému řešení. Existuje několik zdrojů a studií, které se zabývají identifikací a analýzou překážek spojených s genderovou nerovností a navrhuje možnosti jejich řešení. V následující části se možnostmi řešení zabýváme ve stejném pořadí, jak jsme uváděli v kapitole 4.3 S jakými překážkami se ženy v oboru setkávají a proč? Tedy:

- a) Strategie.
- b) Příručka.
- c) Biologicky podmíněné rozdíly mezi muži a ženami.
- d) Praxe společnosti HUYS LAVJAN s.r.o.

a) Strategie

Úřad vlády ve své Strategii identifikuje a analyzuje závažné překážky spojené s genderovou nerovností, které vyžadují komplexní řešení v širším kontextu státu.

Je třeba si uvědomit, že genderová nerovnost není problémem omezeným pouze na jednotlivé organizace či sektory, ale je to problém, který se týká celé společnosti. Náš návrh úpravy osnov o rovnosti může představovat důležitý doplněk v boji proti genderové nerovnosti.

b) Příručka.

Příručka poskytuje užitečné návrhy a doporučení, jak dosáhnout rovnosti mezi muži a ženami a také upozorňuje na situace, kterým by se společnost měla vyvarovat. Je důležité si uvědomit, že proces dosahování rovnosti vyžaduje pečlivou a zdravou rovnováhu a nejedná se o okamžité řešení. Následuje příklad situace, kterým by se mělo řešení vyvarovat. Příručka na str. 7 uvádí:

„Je známo, že naše biologické pohlaví je jedním z určujících faktorů, jež organizují naše životy.“
To je důvodem, proč stejné možnosti nemusí vést ke stejným výsledkům, jak o tom hovoří Příručka na str. 9: *„Často se má za to, že genderové rovnosti bude možno dosáhnout tak, že se ženám a mužům dají stejné možnosti, přičemž předpoklad je, že to přinese podobné výsledky. Avšak stejné zacházení nezbytně nevede k shodným výsledkům. Pro dosažení podobných výsledků může být někdy nezbytné zacházet se ženami a s muži rozdílně, protože ženy a muži se vyrovnávají s rozdílnými životními podmínkami a čelí rozdílným postojům a očekáváním.“*



V případě rozdílů mezi ženami a muži z hlediska neurofyzologie je nejuvhodnější provádět systematickou osvětu, vzdělávání, během kterého se s tématem budou muži i ženy seznamovat. Fyzologie je naše danost, se kterou je dobré počítat. První seminář z tématu muž a žena byl zaměřen právě na pochopení, že rovnost neznamená stejnost. Že požadavek genderové rovnosti de facto znamená naučit se využívat různost pozitivně.

Na počátku realizace projektu byl větší zájem o témata rychle uplatnitelná v praxi. Rozpravy reálně vedoucí k rovnosti se postupně začaly objevovat později. Účastníci chápali přínosy implementace genderové rovnosti a přestali ji vnímat jen jako zákonnou normu. Příručka o tom také hovoří na straně 12:

„Je jistě oprávněné položit si otázku, proč je tak těžké vybudovat povědomí a vzbudit zájem o tuto problematiku, když většina evropských zemí přijala zákony v oblasti genderové rovnosti s cílem dosáhnout absolutního zákazu diskriminace a plného respektování principu rovného zacházení s ženami a muži? Navíc se obecně uznává, že takováto legislativa je nutnou podmínkou pro prosazování rovnosti.

Hlavním problémem je, že se používá definice rovnosti, která ji pojímá velmi úzce jako rovnost de jure, a že není vždy poskytnuta ochrana proti diskriminaci.“

K tomu připojujeme, že v literatuře a vědeckém diskurzu je věnováno relativně málo pozornosti myšlence, že využívání různosti může přinést pozitivní efekty. Tento aspekt je však nezbytný pro dosažení plného potenciálu rozmanitosti ve společnosti a organizacích.

Využívání různosti pozitivně zahrnuje snahu porozumět a ocenit rozdíly a podporovat rovné příležitosti pro všechny. Využívání různosti také vyžaduje otevřenost ke změně a ochotu se učit od druhých. Tímto způsobem můžeme vytvořit dynamické a vyvážené pracovní týmy, které se spoléhají na rozmanité přístupy, zkušenosti a perspektivy. Tento přístup je důležitým krokem k dosažení inkluzivní společnosti, která přináší užitek všem jejím členům.

Když si účastníci mohli některé poznatky ověřit a vyzkoušet v praxi, snadněji nacházeli vlastní přístup k rovnosti. Tento jejich přístup odpovídal dalšímu požadavku, jak o něm hovoří Příručka na str. 25:

„Druhým faktorem, který je nutný pro realizaci strategie, jsou znalosti. Znalosti také zahrnují povědomí či alespoň jistou představu o normách a hodnotách. Pro začátek je důležité znát rozdíl mezi koncepty biologické pohlaví a sociální pohlaví. Biologické pohlaví určuje biologické rozdíly mezi muži a ženami. Sociální pohlaví (gender) určuje sociálně konstruované obrazy mužů a žen. Sociální pohlaví je definice femininity a maskulinity, která odkazuje na kulturu, a proto se tyto definice mění s časem a mohou se lišit v různých částech světa.“

Teprve znalosti, které postupně získávali, jim umožňovali změnit své postoje, hledat a také najít svůj vlastní přístup k rovnosti. V tom okamžiku se v nich genderová rovnost zakotvila a stala se součástí jejich způsobu života.

Aby byl zajištěn genderově vyvážený přístup ve společnosti, je důležité přistupovat k problematice sociálního pohlaví (gender) s porozuměním a citlivostí. Sociální pohlaví je koncept, který odkazuje na sociálně konstruované obrazy mužů a žen, které jsou vytvářeny v rámci určité kultury a společnosti. Tyto obrazy určují, jak se očekává, že muži a ženy budou chovat, vypadat a jaké role a povinnosti budou přijímat.



Je důležité si uvědomit, že definice femininity a maskulinity se mění v průběhu času a mohou se lišit v různých částech světa. To znamená, že genderové role a očekávání se vyvíjejí a mohou být různé v různých kulturách, a to jak na individuální, tak na kolektivní úrovni.

V rámci Příručky je na str. 33 doporučeno několik kroků, které přispívají ke genderově vyváženému přístupu:

1. *Osoby, které řídí zdroje organizace a jsou zodpovědné za výsledky, by měly verbálně i svým chováním dávat najevo, že schvalují prosazování genderové rovnosti v rámci organizace. (...)*
2. *Klíčovou osobu lze popsat jako osobu, kterou kolegové respektují, spoléhají na ni a naslouchají jí, např. neformální vůdci.*
3. *Uvědomte si, že genderová rovnost znamená změnu (...). Se změnou jsou vždy spojeny jisté náklady – náklady, které mohou být ve formě času, úsilí a peněz. Ke změně dojde ve chvíli, kdy je přínos plynoucí ze změny vyšší než náklady.*
4. *Vysvětlete užitečnost politiky genderové rovnosti. To lze provést vyzdvižením přínosu pro společnost, pro organizaci nebo pro jednotlivce. Co tím získám já?“*
5. *Ukažte, že znalosti jsou klíčové.*
6. *Věnujte se vzdělávání. (...)*

Účastníci projektu, kteří byli připravováni na vyšší a střední manažerské pozice v logistice, se aktivně zapojili do prosazování genderové rovnosti a přijali ji jako součást svého profesního života. Díky úsilí, které věnovali svému osobnímu rozvoji, disponují vyváženou kombinací znalostí a schopností, které efektivně využívají v každodenní praxi.

Pro tyto účastníky není genderová rovnost pouze požadavkem stanoveným zákonem, ale také příležitostí dosahovat výsledků rychleji a s menšími náklady. Vědí, že respektování a podpora rovnosti mezi pohlavími přináší mnoho výhod jak na individuální, tak na týmové a organizační úrovni.

Tito účastníci se stali aktivními propagátory genderové rovnosti ve svém okolí. Využívají své nově nabyté znalosti a dovednosti k tomu, aby šířili povědomí o důležitosti genderové rovnosti a výhodách, které přináší. Věří, že klíčem k úspěchu je získávání a využívání relevantních znalostí a dovedností, které se výrazně promítají do jejich profesního i osobního života.

Díky jejich aktivnímu přístupu se genderová rovnost stává nejen teoretickým konceptem, ale také živou praxí, kterou předvádějí a podporují ve svém každodenním působení. Svým příkladem a zaujetím přesvědčují ostatní, že rovnost mezi pohlavími je klíčovým faktorem úspěchu a rozvoje ve světě logistiky.

Jejich nově nabyté znalosti a schopnosti pozitivně ovlivnily jejich život a profesní dráhu. Zároveň si uvědomují, že i jejich úsilí a zapojení mají důležitý vliv na podporu a rozvoj genderové rovnosti ve společnosti. Společně se snaží upozornit na význam znalostí, které jsou klíčové pro úspěšnou implementaci genderové rovnosti v logistickém prostředí a pro dosahování pozitivních výsledků v oboru.

Tímto aktivním přístupem a propagací genderové rovnosti ve svém okolí se tito účastníci stávají důležitými agenty změny a přispívají k posílení a rozvoji rovnosti mezi pohlavími v logistickém sektoru.

Při zavádění genderové rovnosti je důležité brát v úvahu jedno nebezpečí, jak o něm hovoří Příručka, na str. 19: „*Genderová rovnost má tendenci se vytrácet na cestě z dokumentů k praktické implementaci.*“



Implementace genderové rovnosti je klíčová pro dosažení skutečných změn ve společnosti. Přestože se genderová rovnost často prosazuje prostřednictvím legislativních dokumentů a strategií, její účinnost může být omezená, pokud nedojde k její praktické implementaci.

Jednou z klíčových oblastí, ve které je vhodné implementovat rovnost, jsou vzdělávací programy. Vzdělávání hraje významnou roli při formování hodnot a postojů jednotlivců a ovlivňuje jejich chování a vnímání genderových rolí.

c) Biologicky podmíněné rozdíly mezi muži a ženami

Důsledky fyziologických rozdílů mezi muži a ženami jsou často opomíjeny nebo vnímány negativně. Je však důležité si uvědomit, že tyto rozdíly mohou přinášet také mnoho pozitivních aspektů. Tímto tématem by se mělo vzdělávání důkladně zabývat, jak je doporučováno v Příručce na straně 33.

Profesor RNDr. František Vyskočil, DrSc., který je odborníkem v oblasti fyziologie a neurovědy, se podrobněji zabývá rozdíly mezi muži a ženami, jak bylo uvedeno v kapitole 4.3 S jakými překážkami se ženy v oboru setkávají a proč?

Seznam obsahuje devět důležitých bodů a ke každému bodu by bylo možné vypracovat samostatnou studii. K jednotlivým bodům se vyjadřujeme níže.

Je důležité si uvědomit, že biologické rozdíly mezi muži a ženami jsou přirozenou součástí naší existence a ovlivňují naše fyzické a mentální schopnosti. Například rozdíly v hormonálním systému, struktuře mozku a fyziologii svalů mají vliv na naše vnímání, chování a reakce na různé podněty.

Je důležité, abychom tyto rozdíly vnímali jako příležitost a využívali je ve prospěch všech. Genderová rovnost neznamena zaměřovat se pouze na vyrovnávání rozdílů mezi pohlavími, ale také na jejich pozitivní synergii a vzájemné doplňování. Je třeba přijmout, že každý jedinec má své jedinečné schopnosti a talenty, které mohou být cenným přínosem pro pracovní prostředí.

Začleňování poznatků o fyziologických rozdílech mezi muži a ženami do vzdělávacích programů a logistického vzdělávání může přispět k lepšímu porozumění těmto rozdílům a jejich efektivnímu využití v praxi. Získání těchto znalostí může posílit kompetence pracovníků v oblasti logistiky a přispět ke vzniku vyváženého a inkluzivního pracovního prostředí, kde jsou všichni zaměstnanci schopni plně využívat svůj potenciál.

Důkladné pochopení fyziologických rozdílů mezi pohlavími může pomoci odstranit stereotypy a předsudky a podpořit rozvoj rovnocenných pracovních příležitostí pro muže i ženy. Tímto způsobem se může posílit rovnost šancí a předejít diskriminaci na základě pohlaví.

Implementace těchto principů do vzdělávacích programů a logistického vzdělávání může přispět k vytvoření genderově vyváženého a inkluzivního pracovního prostředí, kde jsou všechny talenty a schopnosti plně uznávány a využívány. Tím se otevírá cesta k posílení genderové rovnosti a dosažení vynikajících výsledků v oblasti logistiky.

František Vyskočil¹⁴: „*Tělesné a psychické rozdíly jsou u člověka výhodou pro obě pohlaví.*“

Ve společnosti je běžné, že ženy i muži mají odlišné přístupy k myšlení a zpracování informací. Ženy často projevují větší důraz na detaily a jsou schopny vnímat jemné nuance a rozdíly v situacích. Naopak muži se často zaměřují na celkový kontext a mají tendenci hledat širší souvislosti.

Tato rozdílnost v přístupu k informacím může přinést výhody v procesu hledání optimálního řešení. Kombinace ženského důrazu na detaily a mužského zaměření na celek umožňuje vytvořit preciznější



a jasnější obraz reálnosti. Tím se zvyšuje pravděpodobnost nalezení optimálního řešení, které zohledňuje různé aspekty a proměnné dané situace.

V oblasti logistiky může tento kombinovaný přístup přinést výhody při řešení komplexních problémů. Detailní vnímání žen umožňuje identifikovat drobné nedostatky a optimalizovat jednotlivé části logistického procesu. Na druhou stranu, mužský přístup k celkovému kontextu umožňuje vyvážené plánování a koordinaci různých činností a aspektů logistiky.

Zohlednění těchto rozdílných přístupů a schopností muže a ženy při práci v logistice může vést k větší efektivitě a kvalitě výkonu. Propojením informací, které každý z nich přináší, se vytváří komplexnější a komplexnější pohled na situaci, který poskytuje přesnější a komplexnější pochopení reálného stavu v logistickém procesu.

Je tedy vhodné, aby v rámci logistického týmu byla posilována spolupráce mezi muži a ženami a využívány jejich rozdílné přístupy. Tímto způsobem lze dosáhnout synergického efektu, kdy kombinace ženského a mužského přístupu posiluje celkovou výkonnost a schopnost týmu dosáhnout optimálních výsledků v oblasti logistiky.

František Vyskočil¹⁴: „*Fyziologický základní rozdíl je v mateřské roli ženy.*”

Fyziologický rozdíl spojený s mateřskou rolí ženy přináší do pracovního prostředí určitá specifika. Žena jako nositelka života má přirozenou schopnost vnímat a rozpoznávat jemné nuance a důležitost procesů, které vedou ke konečnému výsledku. Pro ni není pouhý výsledek postačující, ale potřebuje mít jasnost a porozumění v samotných procesech, které k výsledku vedou.

Tato schopnost žen je spojena s jejich mateřskou rolí a biologickými funkcemi, které jim umožňují nést a živit nový život. Mateřství přináší ženě zvláštní citlivost, empatii a schopnost být vnímavá k potřebám a detailům ve svém okolí. Tyto vlastnosti mohou mít pozitivní dopad i v pracovním prostředí, zejména v oblasti logistiky, která vyžaduje preciznost a pečlivost. Respektování a podpora ženské schopnosti vnímat detaily a procesy v logistických operacích umožňuje pracovníkům dosáhnout požadovaného výkonu a výsledku.

Fyziologický rozdíl spojený s mateřstvím u žen nepředstavuje překážku v dosažení požadovaného výkonu v logistickém prostředí. Naopak, pokud se tato různost respektuje a podporuje, může přinést přidanou hodnotu a přispět k úspěchu organizace.

František Vyskočil¹⁴: „*Muži a ženy jsou z biologického hlediska jedním druhem, ale ve své fyziologii jsou odlišní, podobně jako se liší samečkové a samičky mnoha živočichů.*”

Tato fyziologická různost je způsobena genetickými a hormonálními faktory a podobně jako u mnoha živočichů se projevuje rozdílnými fyzickými charakteristikami a funkcemi. Rozdíly mezi mužským a ženským tělem jsou přirozenou součástí lidského druhu a mají svůj biologický význam. Například muži mají tendenci mít vyšší svalovou hmotu a sílu, zatímco ženy mají často větší podíl tělesného tuku a vyšší schopnost ukládat energii pro reprodukční účely. Tyto rozdíly mají své kořeny v evolučních adaptacích a jsou důsledkem přizpůsobení lidského těla různým biologickým funkcím a rolím.

Je důležité si uvědomit, že různost mezi muži a ženami není hierarchická ani hodnotově vyšší nebo nižší. Jedná se o přirozenou biologickou variabilitu, která přispívá ke komplexitě lidského druhu a jeho schopnosti přežít a adaptovat se na různé podmínky.



V kontextu pracovního prostředí, včetně oblasti logistiky, je důležité chápat a respektovat tyto fyziologické rozdíly. Zaměřit se na jejich pozitivní aspekty a využít je jako příležitost k dosažení lepších výsledků v souladu s přírodními zákonitostmi.

Důležité je také zdůraznit, že využívání fyziologických rozdílů ve prospěch výkonu a efektivity v pracovním prostředí by nemělo vést k diskriminaci nebo omezení příležitostí pro muže nebo ženy. Je důležité vytvářet inkluzivní pracovní prostředí, které podporuje rovnost a spravedlnost pro všechny zaměstnance, bez ohledu na jejich biologické rozdíly.

František Vyskočil¹⁴: „V průměru ženy a muži vnímají vnější svět trochu jinak.“

Ve vědeckých studiích a sociologických výzkumech se objevuje důkaz o tom, že ženy a muži mají tendenci vnímat vnější svět odlišně. Tyto rozdíly jsou založeny na biologických faktorech, které ovlivňují vnímání, myšlení a chování jednotlivců. Tyto odlišnosti v přístupu ke vnímání světa mohou mít vliv na to, jak muži a ženy zpracovávají informace, rozhodují se a jednájí v pracovním prostředí.

Nedostatečné porozumění těmto rozdílům může vést k pracovním problémům a nedorozuměním. Například muž a žena mohou sledovat stejný projekt nebo problém, ale kvůli odlišným přístupům a zaměření vnímají situaci a přicházejí s různými nápady a řešeními. Bez vhodného porozumění a komunikace mohou tyto rozdíly vést ke konfliktům a nedostatečné spolupráci.

Pochopení tohoto rozdílu ve vnímání může také přispět k vytváření inkluzivního pracovního prostředí, které respektuje individuální potřeby a přínosy mužů a žen

František Vyskočil¹⁴: „Již u mužů a žen v klidu vidíme rozdíly v aktivitě mozku. Podle elektroencefalografie, ale především podle funkční magnetické rezonance a pozitronové emisní tomografie utichá u muže v klidu až 70 % mozkových center, kdežto u žen je 90 % center stále v „klidovém“ aktivním stavu.“

Tuto experimentálně vědecky ověřenou skutečnost jsme použili jako podklad metafory „radarující žena“. Neboť to popisuje stav, kdy žena neustále, i v klidovém režimu, vyhodnocuje všechny okolnosti, hledá případné ohrožení a potřebuje jasnost řešení.

Nedostatečné porozumění tomuto rozdílu může způsobovat pracovní problémy a nedorozumění mezi mužskými a ženskými zaměstnanci. Neznalost toho, že ženy mají vyšší aktivitu i v klidovém režimu mozku a jsou více zaměřené na detaily a vyhodnocování, může vést k nedostatečnému přizpůsobení pracovního prostředí a způsobovat frustraci a stres u žen.

Důležité je, aby zaměstnavatelé a kolegové byli informováni o těchto rozdílech a respektovali potřeby a přístupy mužů i žen. Komunikace a porozumění mezi pohlavími mohou napomoci ke vytváření pracovního prostředí, které je přizpůsobeno potřebám a přínosům každého jednotlivce.

František Vyskočil¹⁴: „Ženy tedy neustále přijímají informace a základní rys jejich orientace je na blízko a na detaily.“

To znamená, že ženy mají výrazný sklon ke kontinuálnímu přijímání a zpracovávání informací. Jejich orientace se často zaměřuje na blízké věci a detaily. To znamená, že jsou schopny vnímat a věnovat pozornost různým aspektům svého okolí, které mohou mít vliv na řešení úkolů a problémů

František Vyskočil¹⁴: „Řešení úkolů a problémů – ženský mozek, mužský sériový.“

Dalším bodem je rozdíl v přístupu k řešení úkolů a problémů mezi muži a ženami. Ženy mají paralelní mozek, což znamená, že jsou schopny pracovat s více informacemi nebo úkoly současně. Tento



paralelní přístup jim umožňuje sledovat různé aspekty úkolu nebo problému a hledat spojitosti a vzájemné vztahy mezi nimi. Na druhou stranu, muži mají sériový mozek, který se zaměřuje na jednu věc najednou a více se soustředí na postupné řešení úkolů.

František Vyskočil¹⁴: „*Ženy a muži řešící stejný úkol používají různé části mozku.*“

Další rozdíl spočívá v tom, že muži a ženy používají při řešení stejného úkolu různé části mozku. Mozek mužů je často specializovanější, což jim umožňuje lépe se zaměřit na konkrétní úkol a dosáhnout jeho efektivního řešení. Naopak, ženy mohou při řešení úkolu používat více různých částí mozku, což jim poskytuje širší perspektivu a schopnost vnímat více aspektů problému.

František Vyskočil¹⁴: „*Mozek mužů je specializovanější a je naprogramován tak, aby se vždy soustředil na jeden úkol.*“

Tento rozdíl je při správném pochopení genderové rovnosti velmi dobře využitelný. Pro naše posluchače používáme metaforu „jednosměrný muž“. Právě symbióza „radarující ženy: a jednosměrného muže“ je zárukou, že se systém se rozvíjí a stále se pohybuje dohodnutým směrem.

Porozumění uváděným rozdílům může přinést pozitivní důsledky v každodenním životě a pracovním prostředí. Vytvoření prostředí, které respektuje a využívá různost pohlaví, může přispět k lepší komunikaci, rozvoji inovativních řešení a zlepšení výkonnosti pracovních týmů.

Je však důležité si uvědomit, že tyto rozdíly neznamenají, že jedno pohlaví je nadřazeno druhému. Rovnost a rovné příležitosti pro všechny jednotlivce jsou zásadní pro spravedlivé a inkluzivní pracovní prostředí. Respektování a využívání rozmanitosti pohlaví může přispět k většímu bohatství a efektivitě pracovního kolektivu.

Muži a ženy mají často odlišné přístupy k řešení úkolů a plánování. Muži se často zaměřují na udržení směru a soustředí se na jeden úkol najednou, zatímco ženy mají tendenci vnímat a kontrolovat více směrů a aspektů současně. Tento rozdíl může vést k různým přístupům k práci a výsledkům.

V pracovním prostředí, kde je tým seznámen s tímto rozdílem a naučí se ho využívat, mohou získat konkurenční výhodu. Schopnost muže držet směr a soustředit se na jeden úkol může přispět k efektivnímu plánování a dokončování úkolů včas. Na druhou stranu, ženy mají schopnost vnímat a hlídat různé směry a aspekty, což může přinést větší pozornost k detailům a schopnost identifikovat potenciální problémy nebo ohrožení.

Využití těchto rozdílů v pracovním prostředí může vést k rychlejšímu a kvalitnějšímu výkonu. Týmy, které dokáží využít kombinaci schopnosti udržet směr a kontrolovat všechny směry, mohou dosahovat lepších výsledků a vykazovat vyšší produktivitu. Komplementární přístup mužů a žen může posílit týmovou dynamiku a přispět k inovativnímu myšlení a řešení problémů.

Zohlednění těchto rozdílů a využívání synergických efektů může posílit pracovní týmy a přinést výhody v podobě vyšší efektivity a kvality práce. Vytváření prostředí, které respektuje a využívá různost pohlaví, je důležité pro dosažení rovnosti a podporu rozmanitosti v pracovním prostředí.

d) Poznatky z praxe

Nedostatečná socializace ve firmách může být řešena prostřednictvím podpory sociálního zrání. Sociální zrání je proces, který probíhá neustále a zahrnuje osvojování způsobů jednání, které vedou



k rovnosti. Klíčovou součástí tohoto procesu je vhodné vzdělávání, které umožňuje dospělým jedincům rozvíjet si dovednosti a povědomí o genderové nerovnosti.

Vzdělávání dospělých hraje důležitou roli při řešení genderové nerovnosti a je rozsáhlým tématem. V našem projektu jsme vzdělávání věnovali celou kapitolu 4.10 Vzdělávání. právě této problematice. Tento obsáhlý přístup k vzdělávání dospělých umožňuje jednotlivcům získat znalosti a dovednosti potřebné k porozumění a řešení genderové nerovnosti.

Změna přístupu účastníků našeho projektu k problematice rovnosti představuje důležitý doklad o její realizovatelnosti i v jiných oborech. Během našeho projektu jsme se zaměřili na školení a přípravu účastníků pro vyšší a střední manažerské pozice v logistice, ale získané poznatky a osvojené dovednosti byly nezávislé na konkrétním oboru.

Tento fakt poukazuje na to, že otázka genderové rovnosti je univerzální a může být aplikována v různých profesních prostředích. Změna přístupu a uvědomění si důležitosti rovnosti může probíhat v různých odvětvích a oborech, protože základní principy a hodnoty, které ji podporují, jsou universální.

Účastníci našeho projektu přijali prosazování genderové rovnosti za své a dále ji propagují ve svém profesním i osobním životě. Tato změna přístupu a postojů je důkazem toho, že osvojené poznatky a dovednosti nejsou omezené pouze na logistický obor, ale mají potenciál být aplikovány v různých kontextech a pracovních prostředích.

Změna přístupu účastníků je tak důležitým důkazem o realizovatelnosti genderové rovnosti i mimo náš projekt. Získané poznatky a osvojené dovednosti mohou sloužit jako inspirace a model pro další obory a profesní sféry, které se snaží dosáhnout rovnosti a inkluzivity.

Je třeba si uvědomit, že genderová rovnost je společným závazkem a úsilím všech oborů a profesí. Přestože každý obor může mít své specifické výzvy a překážky, principy a hodnoty genderové rovnosti jsou univerzální a jejich aplikace může přinést pozitivní změnu ve všech oblastech lidské činnosti. Je proto důležité podporovat a sdílet osvědčené postupy a poznatky napříč různými obory, aby se dosáhlo širšího a udržitelného pokroku směrem k rovnosti a inkluzivitě.

Klienti, s nimiž jsme vedli osobní hovory, a účastníci našich seminářů vyjadřovali, že se ve svém pracovním prostředí často potýkají s problémy vyplývajícími z nejasností firemních pravidel. Tato nejasnost může vést k nedorozuměním, nedostatečnému porozumění a v konečném důsledku ke vzniku pracovních problémů a konfliktů.

Abychom těmto problémům předešli, je důležité hledat a navrhnout řešení, která přispějí ke zlepšení srozumitelnosti firemních pravidel a postupů. Účastníci našeho projektu a seminářů přicházeli s různými návrhy, které by mohly přinést pozitivní změny v této oblasti.

- Jasně a adekvátní popisy pracovních pozic a platového rozpětí.
- Jednoznačné parametry hodnocení s jasnou metrikou pro navyšování mezd.
- Také pravidelná revize nastavených strategických cílů organizace a jejich efektivní komunikace všem zaměstnancům s vyhodnocováním plnění by přispěla k vyjasnění pracovních vztahů.

Jako další řešení navrhovali/požadovali:

- Vytvoření promyšlených podmínek pro práci během a po rodičovské dovolené a podmínek během péče o blízkou osobu, jako například využitím flexibilní pracovní doby.



- Zaměření se na vzdělávání, aby si zaměstnanci prohlubovali kvalifikaci a rozvíjeli své schopnosti, a tím následně podávali kvalitnější výsledky.
- Vytvoření podmínek, které podporují rovnost. Vytvoření kultury, ve které je rovnost důležitá.
- Organizaci tréninků a seminářů, které podporují obě pohlaví, s náležitou propagací.

4.5 Co integrování rovnosti firmě přinese?

Mnohé z toho, co firma získá integrováním genderové rovnosti, je již v kapitole 4.2 Proč by měla být rovnost mužů a žen podporována, tady je shrnutí.

Integrování genderové rovnosti představuje významnou změnu, která ovlivňuje celou organizaci a její kulturu. Je zajímavé pozorovat, že některé soukromé společnosti, i přestože nebyly zákonem k implementaci genderové rovnosti přímo nuceny, se dobrovolně rozhodly tuto změnu provést. A právě výsledky těchto společností jsou přesvědčivým důkazem, že integrace genderové rovnosti přináší mnoho výhod a přínosů.

Společnosti, které se aktivně věnují genderové rovnosti, vykazují pozitivní vlivy na své zaměstnance, prostředí a výsledky. Zaměstnanci se cítí více zapojeni, respektováni a motivováni, což vede ke zvýšené loajalitě a produktivitě. Díky rovným příležitostem a podpoře rozmanitosti se ve firmách vytváří inkluzivní a podporující pracovní prostředí.

Implementace genderové rovnosti také přispívá k rozvoji talentů a posiluje inovační a kreativní potenciál organizace. Různorodost a různé perspektivy přináší nové myšlenky, přístupy a řešení, které mohou posunout firmu kupředu. Kromě toho, společnosti, které se zavazují k rovnosti, získávají větší důvěru a respekt ze strany zákazníků a veřejnosti.

Navzdory výzvám a překážkám, které mohou být spojeny s implementací genderové rovnosti, je to cesta, která má dlouhodobé a udržitelné výhody. Je důležité si uvědomit, že integrace genderové rovnosti neznamena pouze plnění požadavků zákonů a směrnic, ale představuje širší přístup, který zahrnuje změnu myšlení, postojů a praxí v organizaci.

Zkušenosti soukromých společností, které samy vybraly cestu genderové rovnosti, nám ukazují, že investice do této oblasti je investicí do budoucnosti organizace. Díky vytvoření inkluzivního prostředí, podpory rovných příležitostí a odstranění genderových stereotypů se společnosti stávají atraktivnějšími pro talentované jedince a zvyšují svou konkurenceschopnost na trhu.

Je tedy zřejmé, že genderová rovnost není pouze záležitostí zákonů a předpisů, ale představuje strategickou výhodu, která může společnosti posunout vpřed a vést k dlouhodobému úspěchu.

Jak uvádí Příručka na str 14:

„Důvody, proč soukromé společnosti uvažují o pozitivních akcích nebo plánech na prosazování genderové rovnosti, mají obvykle ekonomické pozadí (v zemích, kde to neukládá zákon).“

Poslední výzkumy naznačují, že se politika genderové rovnosti a pozitivní akce soukromým společností vyplatí. Tyto výzkumy byly provedeny ve Švédsku „Genderová rovnost a rentabilita, 2000, NUTEK“ i v Evropské unii „Ženy v podnicích. Účinek zavádění pozitivních akcí na podnikové úrovni, 2001, DG Zaměstnanost“. V rámci studie uskutečněné v EU bylo analyzováno 23 soukromých společností v 7 zemích.



Zkoumané společnosti udaly následující důvody, proč prosazují genderovou rovnost:

- *Vyváženější pracovní síla, což jim umožňuje lépe reagovat na měnící se zákaznickou základnu.*
- *Stimulování kreativního a inovačního potenciálu společnosti.*
- *Přilákání a udržení si zaměstnanců.*
- *Prezentování lepšího image společnosti.*
- *Větší spokojenost všech zaměstnanců.*

Společnosti studované v rámci studie EU byly všechny přesvědčené o pozitivním vlivu prosazování genderové rovnosti, obzvláště z ekonomického hlediska. Obecně měly za to, že politika genderové rovnosti zvyšuje produktivitu a kreativitu zaměstnanců, což následně zvyšuje konkurenceschopnost společnosti. Jinými slovy, pozitivní akce a politika genderové rovnosti byly převážně implementovány pro jejich předpokládanou ekonomickou výhodnost.

Téměř ve všech případech si společnosti vylepšily i svůj image. Dalším uváděným výsledkem byla vyšší spokojenost a nižší pracovní fluktuace všech zaměstnanců, mužů i žen.“

Tedy integrace genderové rovnosti do firemního prostředí přináší mnoho výhod a přínosů, které vyvážejí náročnost tohoto procesu. Koncepte genderové rovnosti se opírá o poznání, že rozdíly mezi muži a ženami mají jak biologickou, tak sociální povahu. Při použití termínu genderová rovnost se myslí, že každý jedinec by měl mít svobodu rozvíjet své osobní schopnosti a provádět vlastní rozhodnutí bez omezení, která představují striktní genderové role.

Firmy, které se rozhodnou integrovat genderovou rovnost, se otevírají širokému spektru výhod. Jednou z klíčových výhod je zlepšená inovace a kreativita. Když jsou zaměstnanci podporováni a vytvářeno jim je prostředí, které respektuje jejich rozmanitost a umožňuje jim vyjádřit své nápady a perspektivy, dochází k vzniku nových a originálních řešení.

Další výhodou je zvýšená produktivita a efektivita práce. Když jsou zaměstnanci motivováni, cítí se respektováni a mají rovné příležitosti, jsou ochotni vynaložit větší úsilí a angažovat se ve své práci. Genderová rovnost tak přispívá ke zvýšení loajality zaměstnanců a snižuje fluktuaci, což má přímý vliv na výkonnost a stabilitu organizace.

Důležitou výhodou je také větší diverzita a rozmanitost v týmech. Různorodost pohlaví přináší rozmanité perspektivy, zkušenosti a přístupy, což vede ke kvalitnějším a vyváženějším rozhodnutím. Firma, která se zaměřuje na genderovou rovnost, získává konkurenční výhodu na trhu a získává důvěru zákazníků.

Je třeba mít na paměti, že implementace genderové rovnosti vyžaduje strategický a dlouhodobý přístup. Je to proces, který vyžaduje angažovanost vedení a vytvoření kultury, která podporuje rovnost a inkluzi.

Nicméně, výše uvedené důvody a výhody jsou dostatečným důkazem, že integrování genderové rovnosti je pro firmy a organizace významné a přínosné. Je to cesta, která posiluje firemní kulturu, zvyšuje výkonnost a konkurenceschopnost a přispívá k udržitelnému rozvoji a úspěchu organizace.

Pro doplnění uvádíme i vyjádření zástupce Logistické akademie Ing. Jaroslava Bazaly:

Obsazování vyšších logistických pozic ženami přináší firmám několik významných výhod a přínosů. Ženy přinášejí do logistických procesů vyšší stabilitu a snižují riziko vzniku krizových situací. Jejich přirozená



tendence usilovat o zavedení trvalého pořádku a systematické odstraňování nedostatků přispívá ke zlepšení efektivity a spolehlivosti logistických operací.

Ženy jsou také schopny zohledňovat více aspektů a faktorů současně než muži, kteří se často více zaměřují na přímý a přímočarý přístup. V logistice, která je oborem, ve kterém všechno souvisí se vším, je tato schopnost velkou výhodou. Komplexnost logistických procesů vyžaduje celistvý a multidimenzionální pohled, který ženy přirozeně přinášejí do týmového prostředí.

Kombinace ženského a mužského pohledu ve společných logistických týmech přináší nejlepší výsledky. Diskuze a spolupráce mezi ženami a muži umožňuje vyvážené a komplexní řešení logistických problémů. Týmy, které aktivně budují smíšené složení a respektují přínosy obou pohlaví, získávají konkurenční výhodu a přinášejí inovativní a efektivní logistická řešení.

Je důležité si uvědomit, že vytváření smíšených logistických týmů a podpora zapojení žen na vyšších logistických pozicích je klíčové pro získání všech těchto výhod. Firmy, které se rozhodnou investovat do podpory genderové rovnosti a diverzity ve svých logistických týmech, budují silnější a stabilnější základ pro své logistické procesy.

Výše uvedené důvody poukazují na to, že obsazování vyšších logistických pozic ženami přináší firmám strategický a dlouhodobý přínos. Ženy přinášejí do logistiky klíčové kvality a dovednosti, které napomáhají dosahovat vynikajících výsledků. Integrace genderové rovnosti a podpora zapojení žen ve všech aspektech logistických operací je proto pro firmy důležitá cesta k úspěchu a udržitelnému rozvoji.

4.6 Co implementace genderové rovnosti oboru logistika i společnosti obecně přinese?

Implementace genderové rovnosti v oboru logistika přinese řadu významných přínosů a pozitivních dopadů. Zde jsou některé z hlavních výhod:

- Zapojení žen do logistických týmů a na vyšší pozice přispívá k větší různorodosti a inkluzivitě v pracovním prostředí. To vytváří prostor pro různé perspektivy, nápady a zkušenosti, což podporuje inovaci a kreativitu. Logistické týmy, ve kterých jsou zastoupeni muži i ženy, mají tendenci být efektivnější a vytvářet vyváženější rozhodnutí.
- Ženy mají často odlišný komunikační styl a schopnost empatie, které mohou přinést výhodu v oblasti mezilidských vztahů a týmové spolupráce. Různorodé týmy s vyváženým zastoupením žen a mužů mohou lépe porozumět potřebám a perspektivám různých zainteresovaných stran a efektivněji řešit konflikty.
- Zaměření na genderovou rovnost umožňuje vytvoření podpůrného prostředí pro zaměstnance, které respektuje jejich osobní potřeby a závazky. To zahrnuje flexibilní pracovní dobu, možnost home office a jiné opatření, která umožňují lepší vyvážení pracovního a osobního života. Tím se zvyšuje spokojenost zaměstnanců, jejich loajalita vůči firmě a snižuje se fluktuace.
- Firma, která aktivně podporuje genderovou rovnost a diverzitu v logistickém odvětví, vytváří pozitivní pověst a image. Tím se zvyšuje atraktivita firmy pro potenciální zaměstnance a zákazníky, což může mít pozitivní dopad na její konkurenceschopnost a obchodní výsledky.



- Implementace genderové rovnosti v logistickém odvětví přispívá k boji proti diskriminaci a nerovnosti mezi muži a ženami. To vytváří rovné příležitosti pro všechny zaměstnance a podporuje spravedlivé pracovní prostředí.

Výše uvedené důvody naznačují, že implementace genderové rovnosti do oboru logistika přináší mnoho výhod a příležitostí. Ženy mají v tomto odvětví mnoho kvalit a dovedností, které mohou přinést konkurenční výhodu a přispět k celkovému rozvoji a inovacím v logistických procesech. Je tedy důležité vytvářet prostředí, které podporuje rovné příležitosti a inkluzi, a využívat potenciál všech zaměstnanců bez ohledu na jejich pohlaví.

Díky využití strojů a robotů se stále více žen stává součástí logistického týmu a úspěšně zvládá úkoly, které dříve byly považovány za mužskou doménu. Moderní technologie a automatizace umožňují vytvářet pracovní prostředí, které je přístupné a efektivní pro všechny bez ohledu na pohlaví.

Rovněž by bylo výhodné, pokud by se manažeři na všech úrovních v logistických firmách doškolili a přijali rovný přístup k mužům i ženám. To by umožnilo vytvoření nového prostředí, kde by byly přijímány a rozvíjeny nové logistické procesy lépe odpovídající neustále se měnícímu světu. Manažeři by měli chápat biologické rozdíly mezi muži a ženami jako příležitost dosahovat požadovaných výsledků s menšími náklady a v kratším čase. Díky vytvoření inkluzivního pracovního prostředí a využívání různorodých perspektiv by logistické firmy mohly dosáhnout vyšší efektivity, stability logistických procesů a snížit výskyt krizových situací. Genderová rovnost je nejen etickou a morální povinností, ale také klíčem k dosažení úspěchu v logistickém odvětví

Logistika je dynamickým odvětvím, které se neustále vyvíjí a přizpůsobuje se novým technologiím a výzvám. V dnešní době je zde stále větší důraz na využití moderních informačních systémů, digitalizaci a automatizaci, které pomáhají optimalizovat logistické procesy a zlepšovat výkonnost. Dříve byla logistika často spojována s fyzickou silou a mužskou pracovní silou ve skladech a na dopravních terminálech. Nicméně, s technologickým pokrokem se situace změnila. Díky využití strojů a robotů se stále více žen stává součástí logistického týmu a úspěšně zvládá úkoly, které dříve byly považovány za mužskou doménu. Moderní technologie a automatizace umožňují vytvářet pracovní prostředí, které je přístupné a efektivní pro všechny bez ohledu na pohlaví.

Implementace genderové rovnosti v logistice přináší mnoho výhod. Zapojení žen do logistických procesů přináší různorodost, rozmanité perspektivy a nápady. Ženy jsou systematické, vnímavé k detailům a mají schopnost řešit problémy s ohledem na všechny aspekty situace. To je v logistice velkou výhodou, protože všechny logistické procesy jsou vzájemně propojeny a vyžadují komplexní přístup.

Dle vyjádření Ing. Jaroslava Bazaly, zástupce Logistické akademie, je logistika jako obor v současnosti výrazně se rozvíjejícím odvětvím. Světové požadavky na řešení problémů spojených s globalizací, pandemiemi, válkami a dalšími událostmi, které ovlivňují světové materiálové toky, přináší logistice stále nové výzvy. V této dynamicky se rozvíjející oblasti je spolupráce mezi ženami a muži nezbytná. Je to klíčové jak z hlediska kvantitativního, tak kvalitativního zabezpečení celkové poptávky po logistice.

Kvantitativní aspekt je zřejmý – logistika čelí nedostatku pracovních sil a nemůže si dovolit diskriminovat na základě pohlaví. Kvalitativní hledisko bylo podrobně zpracováno v kapitole M6 Rovnost a lze ho shrnout následovně: ženy přinášejí k mužské racionalitě a sklonu k přímým řešením komplexnější pohled a dobrou intuici. Jejich přirozený smysl pro pořádek je pro logistiku klíčovým přínosem. Ing. Bazala tak potvrzuje, že podobně jako ve firmách, které se podílely na studii EU, i v našem prostředí se ukazuje, že přítomnost žen na manažerských pozicích v logistice přináší zvýšení



produktivity a kreativity zaměstnanců, zlepšení konkurenceschopnosti, posílení image firmy, vyšší spokojenost zaměstnanců a snížení fluktuace.

Z toho vyplývá, že integrace genderové rovnosti v logistice přináší mnoho pozitivních důsledků. Zohlednění rozmanitosti pohlaví a využívání různých perspektiv přináší inovativní a efektivní přístup k řešení logistických výzev. Společnost, která se aktivně snaží o rovnost pohlaví ve svých řadách, může dosáhnout vyššího stupně úspěchu a udržitelnosti v dynamickém prostředí logistik

Na pracovištích, kde se aktivně a efektivně věnují otázce rovnosti, se dosahuje výrazného posunu ve společenské dynamice. Zaměstnanci se cítí respektováni a podporováni, což vede k jejich spokojenosti a vyšší produktivitě. Vytváří se tak prostředí, ve kterém se jednotlivci mohou rozvíjet a naplňovat svůj potenciál bez ohledu na pohlaví. Integrovaní rovnosti na pracovišti vede k vytvoření harmonického a vyváženého prostředí. Zaměstnanci mají možnost vyjádřit své názory, přispívat svými myšlenkami a zkušenostmi a spolupracovat na společných cílech. Tím se buduje sebedůvěra jednotlivců, která je klíčová pro jejich osobní i profesní růst.

Proces sociálního zrání se stává nedílnou součástí každodenního života ve všech sférách. Zaměstnanci se učí vnímat a respektovat rozmanitost jednotlivců, rozvíjejí empatii a schopnost komunikovat efektivně. Tím se zlepšuje kvalita mezilidských vztahů a posiluje týmová spolupráce.

Důsledná implementace rovnosti na pracovišti přináší nejen individuální výhody zaměstnanců, ale také přínos pro samotnou organizaci. Vytváří se kultura inkluзивity a rozmanitosti, která přitahuje talentované jedince a zvyšuje konkurenceschopnost firmy. Zaměstnanci se stávají ambasadory rovnosti, kteří svým jednáním pozitivně ovlivňují nejen pracovní prostředí, ale i širší společnost.

Integrovaní rovnosti na pracovišti je tedy nejen možné, ale také přínosné. Společnosti, které se aktivně angažují v podpoře rovnosti a vytvářejí prostředí pro sociální zrání, získávají loajální a motivované zaměstnance, kteří přinášejí lepší výsledky. Jsou příkladem toho, že rovnost není pouze ideálním cílem, ale také praktickým nástrojem pro dosažení vyšší kvality pracovního života a úspěchu organizace.

Jak uvádí Příručka, str. 15: *“Genderová rovnost je nepochybně otázkou osobní svobody. Ženy i muži budou mít možnost rozvíjet své osobní vlohы a vlastnosti v jakémkoliv směru. Matky budou mít možnost dělat kariéru bez pocitu viny či tlaku okolí a otcové budou mít možnost zůstat doma bez toho, že by byli vystaveni společenskému tlaku, protože nejsou hlavními živiteli rodiny.”*

4.7 Zastoupení žen v logistice

Zastoupení žen v logistice odvozujeme z již více než sedmiletého působení Logistická akademie. V rámci akademie do dnešního dne vyškolil přes 12 tis. účastníků z více než 2400 firem. Logistická akademie je jedinou vzdělávací platformou v ČR určenou čistě pro logistiku a její vzdělávací program je akreditován jak Komorou logistických auditorů ČR, tak i MŠMT (č.j. MSMT-7345/2021-4/194).

Zastoupení mužů a žen v oboru logistiky je důležitým aspektem, který odráží rozmanitost pracovního prostředí. Na základě zkušeností z otevřených i vnitropodnikových seminářů pořádaných Logistickou akademií lze odhadovat zastoupení mužů a žen v logistice. Zjištění naznačují, že ženy tvoří zhruba 25% všech účastníků těchto seminářů. Toto číslo pravděpodobně odpovídá celkovému zastoupení žen v oboru logistika.

Zastoupení žen v jednotlivých pozicích uvádí tabulka níže, včetně doporučených vzdělávacích modulů



Z přehledu v tabulce je zřejmé, že procento žen v logistice má tendenci klesat s narůstajícími pozicemi. To znamená, že na nižších pozicích je zastoupení žen vyšší, zatímco na vyšších pozicích je jejich podíl nižší. Tento trend je často pozorován i v jiných oborech a může mít různé příčiny, jako jsou genderové stereotypy, nedostatek mentorství a podpora žen ve vedoucích pozicích nebo nerovnoměrné rozdělení pracovních rolí. Pro nižší zastoupení žen ve vyšších logistických pozicích, jak ukazuje tabulka¹⁶, existuje několik důvodů, které přispívají k této nerovnováze a jsou typické pro naši společnost.

Pozice v logistice	Počet pracovníků v profesi	Z toho		Doporučené moduly							
		muži	ženy	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14
Referent zákaznického servisu	15%	40%	60%	X	X	X	X		X	X	
Celní deklarant	5%	45%	55%	X			X	X	X	X	
Referent materiálových dispozic	15%	75%	25%	X	X		X		X	X	
Logistik skladových operací	18%	75%	25%	X			X				
Dispečer dopravy	9%	85%	15%	X			X				
Plánovač výroby	15%	85%	15%	X	X	X				X	
Logistik specialista	5%	90%	10%	X	X	X	X	X	X	X	X
Manažer logistiky	5%	90%	10%	X	X	X	X	X	X	X	X
Logistik výroby - manipulát	11%	95%	5%	X		X	X				
Ředitel útvaru logistiky	2%	97%	3%	X	X	X	X	X		X	X
CELKEM:	100%	75%	25%								

¹⁶ Zpracoval Ing. Bazala, Logistická akademie



Seznam modulů

- M7 Teoretický základ pro praktikující logistiky
- M8 Logistika nákupu a řízení zásob
- M9 Plánování výroby a intralogistika
- M10 Logistika distribuce a skladování
- M11 Logistický audit
- M12 Celní řízení v logistice
- M13 Vyjednávání, argumentace, přesvědčování se zaměřením pro logistiku
- M14 Projektové řízení

Prvním faktorem je mateřská dovolená a starost o děti. Ženy často věnují více času péči o rodinu a výchově dětí, což může ovlivnit jejich kariérní růst a možnosti postupu do vyšších manažerských pozic. Zatímco mateřská dovolená je důležitým a nezbytným právem, je třeba se zaměřit na podporu rovnováhy mezi pracovním a rodinným životem pro ženy v logistice, aby se zvýšila jejich motivace a schopnost postupovat do vyšších pozic.

Dalším faktorem je historická nevěle a stereotypy spojené s obsazováním žen do vyšších manažerských pozic. Tradičně byly tyto role vnímány jako mužské a ženy byly často opomíjeny nebo nedostávaly příležitosti pro rozvoj a povýšení. Je důležité překonat tyto předsudky a podporovat inkluzivní pracovní prostředí, které umožňuje ženám uplatnit své schopnosti a přispívat na vyšších pozicích v logistice.

Je však důležité zdůraznit, že logistika je oborem, který může využít různé dovednosti a vlastnosti, které jsou ženám často přisuzovány. Smysl pro pořádek, hospodárnost, systematickosti, důslednost, trpělivost a schopnost promyslet více aspektů daného problému najednou jsou cenné dovednosti, které mohou ženy přinést do řídicích funkcí v logistice. Je tedy důležité podporovat a rozvíjet potenciál žen v oboru, aby se zvýšilo jejich zastoupení na vyšších pozicích.

Je důležité, aby se zvýšilo povědomí o této nerovnosti a aby se podnikly kroky směrem k vyváženějšímu zastoupení mužů a žen v logistickém prostředí. To může zahrnovat iniciativy zaměřené na podporu žen v jejich kariérním růstu, vytváření inkluzivního a rovnoprávného pracovního prostředí, a poskytování mentorství a rozvojových příležitostí.

V neposlední řadě je také důležité provádět průzkumy a sbírat data o zastoupení mužů a žen v logistice, aby bylo možné sledovat a vyhodnocovat pokrok směrem k větší rovnosti a přijímat efektivní opatření na základě těchto informací. Zlepšení zastoupení žen v logistice přinese nejen větší rozmanitost a perspektivy do oboru, ale také přispěje k jeho udržitelnému rozvoji a efektivnímu fungování.

Jedinou pozicí, ve které je nízké zastoupení žen opodstatněné, je pozice "Logistik výroby – manipulátor". Tato pozice vyžaduje manipulaci s často velkými a těžkými břemeny, což může být fyzicky náročné. Je vhodné zajistit, aby výběr do této pozice probíhal na základě fyzických schopností a kvalifikace, a ne na základě pohlaví.

Celkově je třeba aktivně pracovat na odstranění překážek, které brání ženám v dosažení vyšších pozic v logistice. To může zahrnovat opatření jako zavedení rovných příležitostí, podpora rozvoje a mentorství žen, vytváření inkluzivního pracovního prostředí a změna předsudků a stereotypů. Důležité je také sbírat data a monitorovat zastoupení mužů a žen v logistice, aby se mohly přijmout cílená opatření pro zvýšení rovnosti a diverzity v oboru.



4.8 Jak podporovat diverzitu ve firmě

Podpora diverzity ve firmě je důležitým aspektem vytváření inkluzivního a efektivního pracovního prostředí. Diverzita přináší různorodost a bohatství perspektiv, zkušeností a dovedností, což může přispět k inovaci, kreativitě a výkonnosti firmy. Existuje několik způsobů, jak podporovat diverzitu ve firmě:

- **Politika a záměr:** Firma by měla mít jasně definovanou politiku a záměr podpory diverzity. To by mělo být reflektováno v hodnotách a etických zásadách firmy. Vedení by mělo aktivně přijímat závazky a podporovat inkluzivní prostředí, ve kterém jsou vítáni zaměstnanci různých pohlaví, etnických skupin, národností, věkových skupin, zdravotního postižení a dalších charakteristik.
- **Rekrutace a nábor:** Firma by měla usilovat o rovné příležitosti při rekrutaci a náboru zaměstnanců. To znamená, že by se měla snažit oslovovat a přitahovat kandidáty z různých skupin a aktivně bojovat proti předsudkům a stereotypům. Měly by být vytvořeny rovné podmínky pro všechny uchazeče a zajištěna objektivní a transparentní hodnocení.
- **Vzdělávání a školení:** Firma by měla poskytovat vzdělávání a školení zaměřené na povědomí o diversitě, včetně školení o genderové rovnosti, kulturní citlivosti a odstranění předsudků. Zaměstnanci by měli být povzbuzováni k porozumění a respektu k různým perspektivám a zkušenostem.
- **Podpora kariérního růstu:** Firma by měla zajistit, aby všichni zaměstnanci měli stejné příležitosti pro kariérní růst a rozvoj. To znamená, že by měly být vytvořeny jasně definované a transparentní procesy pro povýšení a postup. Zaměstnanci by měli být hodnoceni na základě svých schopností, výkonu a přínosu, a nikoli na základě jejich pohlaví, etnického původu nebo jiných charakteristik.
- **Inkluzivní pracovní prostředí:** Firma by měla vytvářet pracovní prostředí, které je otevřené, přátelské a inkluzivní pro všechny zaměstnance. To zahrnuje respektování rozmanitosti, poskytování možností pro všechny zaměstnance a eliminaci jakéhokoli šikanování, diskriminace nebo nepříznivého zacházení.
- **Podpora rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem:** Firma by měla poskytovat flexibilní pracovní podmínky a možnosti pro rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem. To může zahrnovat možnost home office, flexibilní pracovní dobu, podporu mateřství a rodičovství, a další opatření, která umožňují zaměstnancům efektivně skloubit pracovní a rodinné povinnosti.

Podpora diverzity ve firmě přináší mnoho výhod, včetně rozmanitosti perspektiv, inovace, kreativity a zvýšeného výkonu. Je důležité, aby firmy byly aktivní ve vytváření inkluzivního prostředí, které podporuje různorodost zaměstnanců. To vyžaduje strategický přístup a zapojení všech úrovní vedení a zaměstnanců. Diverzita by měla být chápána jako příležitost a zdroj konkurenční výhody, a proto je důležité implementovat opatření a politiky, které podporují inkluzi a rovné příležitosti pro všechny.

Diverzita ve firmě přináší rozmanitost názorů, dovedností a zkušeností, což může obohacovat týmovou spolupráci a přispívat k inovaci a tvůrčímu myšlení. Různé perspektivy a přístupy mohou pomoci při hledání nových řešení a překonávání výzev.

Je však důležité, aby podpora diverzity nebyla pouze kosmetickým opatřením, ale aby byla skutečně zakořeněna v kultuře firmy a jejích hodnotách. To vyžaduje neustálou komunikaci, osvětu a vzdělávání



zaměstnanců o důležitosti diverzity a inkluzivity. Je také důležité pravidelně hodnotit a monitorovat pokrok ve zlepšování diverzity ve firmě a reagovat na případné nedostatky a výzvy.

Podpora diverzity ve firmě je dlouhodobý proces, který vyžaduje zapojení a angažovanost všech zaměstnanců. Je to výzva, která přináší mnoho přínosů a může posílit konkurenceschopnost a udržitelnost firmy

V rámci projektu jsme se primárně zaměřovali na genderovou diverzitu, avšak mnohá témata lze také aplikovat na diverzitu obecně. Základním materiálem, ze kterého jsme v projektu čerpali byla Diverzita v praxi ¹⁷ dále jen Diverzita

Obecné vysvětlení pojmu diverzita, jak je uvedeno v Diverzita str. 20:

“Diverzita – Různost nebo rozmanitost na základě určitého klasifikačního kritéria. Anglický výraz diversity se překládá také jako rozdílnost nebo odlišnost. Diverzita představuje každou významnou diferenci, která odlišuje jednoho jedince od druhého, což zahrnuje širokou škálu zjevných i skrytých kvalit. Vymezuje se obvykle jako rozmanitost hodnot, postojů, kulturních perspektiv, vyznání, etnického dědictví, sexuální orientace, dovedností, vědomostí, životních zkušeností i životního stylu jednotlivců, kteří tvoří určitou skupinu lidí. Diverzita nicméně chápe odlišnost individualit jako spojující prvek, kdy prvotním úkolem konceptu diverzity je odlišnosti rozpoznat, pojmenovat a respektovat je.

Diverzita pracovní nebo také diverzita na pracovišti

Termín označuje různorodost, rozmanitost ve firmě nebo organizaci na straně zaměstnanců a zaměstnankyň a klientů a klientek, a to zejména z hlediska genderu, věku, národnosti či etnicity, jazyka nebo vzdělání spolu s rozmanitostí životních zkušeností a pohledů na svět, životního stylu, chování apod.”

Podpora diverzity ve firmě přináší mnoho výhod, a jednou z nejdůležitějších je vytvoření atraktivního pracovního prostředí. Zaměstnanci jsou přitahováni a motivováni pracovat v organizaci, která oceňuje a podporuje rozmanitost. Publikace "Diverzita v praxi" potvrzuje, že dobře zavedená diverzita ve firmě má pozitivní vliv na vnímání organizace jako dobrého místa pro práci.

Jedním z hlavních důvodů, proč je firma s dobře zavedenou diverzitou vnímána jako atraktivní, je fakt, že taková firma vytváří prostředí, ve kterém se zaměstnanci cítí respektováni a uznáváni bez ohledu na jejich rozmanitost. Toto prostředí podporuje inkluzi, rovnost příležitostí a otevřenou komunikaci mezi zaměstnanci. Zaměstnanci mají možnost vyjádřit svůj unikátní pohled a přispět svými zkušenostmi a dovednostmi ke společnému úspěchu.

Další výhodou dobře zavedené diverzity je zlepšení pracovního prostředí a týmové spolupráce. Různorodost zaměstnanců přináší rozmanité perspektivy, nápady a přístupy k řešení problémů. Týmy

¹⁷ Maříková H. a spol. Diverzita v praxi, Sociologický ústav AV ČR, Praha 2015, přístupné on line https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/Methodika_diverzita_v_praxi.pdf/498b580e-2ea7-1d69-10b4-c2a9ed7456a8



s různorodým složením mají tendenci být kreativnější, inovativnější a lépe připravené na řešení komplexních výzev. To přispívá k vytvoření dynamického a produktivního pracovního prostředí.

Dobře zavedená diverzita také napomáhá rozšířit zákaznickou základnu a zlepšit vnímání značky. Firmy s rozmanitým týmem zaměstnanců jsou schopny lépe porozumět a reagovat na potřeby různých zákazníků. To vede k vytvoření lepších produktů a služeb, které jsou přizpůsobeny různým tržním segmentům. Kromě toho, organizace, která se aktivně angažuje v podpoře diverzity, může být vnímána jako sociálně odpovědná a eticky zodpovědná, což přináší další přínosy pro vnímání značky.

V souhrnu lze konstatovat, že podpora diverzity ve firmě má mnoho pozitivních vlivů. Kromě vytvoření atraktivního pracovního prostředí a zlepšení týmové spolupráce přináší i rozšíření zákaznické základny a posílení vnímání značky. Organizace by proto měla věnovat pozornost podpoře diverzity a inkluzivity a aktivně se angažovat v jejich implementaci ve všech oblastech podnikání.

O zkušenostech se zaváděním hovoří Diverzita na str. 10:

„Jaké jsou zkušenosti se zaváděním diverzity do praxe? Firmy a organizace, které řídí diverzitu efektivně, jsou vnímány jako dobré místo pro práci a současně tyto zaměstnavatelské subjekty mívají menší míru fluktuace a pracovní absence.“

V publikaci se uvádí další důvody pro zavádění diverzity do praxe. Diverzita str. 10:

- „1) abychom porozuměli soudobým novým výzvám a problémům globalizované a konfliktní společnosti;*
- 2) abychom dokázali řídit zrychlující se procesy, které přinášejí společenské, mezinárodní, ekonomické, sociální, pracovní, ale i kulturní, demografické a migrační změny;*
- 3) abychom nikoho nediskriminovali;*
- 4) abychom efektivně řídili a oceňovali různorodý pracovní potenciál jedinců a umožnili jim pracovní se uplatnit;*
- 5) abychom zvýšili spokojenost pracujících osob v pracovním a soukromém životě;*
- 6) abychom reagovali na různorodé potřeby lidí jako zaměstnanců a zaměstnankyň, zákazníků a zákaznic i klientů a klientek;*
- 7) abychom zvýšili produktivitu organizací a firem i jejich ekonomický zisk;*
- 8) abychom zvýšili „ziskovost“ také v jiných oblastech života než jen v ekonomice, tj. posílili solidaritu a soudržnost v dané firmě nebo organizaci i v rámci širšího společenství, které firmy a organizace svou činností zasahují a ovlivňují.“*

Pro zjednodušení a snadné pochopení přidáváme i výhody diverzity takto jak je uvádí wikipedie¹⁸:

“Diverzita (v některých oblastech používán český výraz rozmanitost; z angl. diversity) je vlastností systémů, vyjadřující rozrůzněnost jejich prvků (elementů). V některých případech (kupříkladu přírodní diverzita) může mít pozitivní dopad na stabilitu systému, protože uniformní systém v případě krize může zkolabovat celý, kdežto v systému diverzním prochází krizí jednotlivé jeho části, ale celek zůstává funkční.“

¹⁸ Příspěvatelé projektu Wikimedia. (2023). Diverzita. *cs.m.wikipedia.org*.
<https://cs.m.wikipedia.org/wiki/Diverzita>



Diverzita ve firmě přináší mnoho přínosů a jedním z nejvýznamnějších je zajištění větší stability systému. V pracovním prostředí, kde je diverzita respektována a podporována, se vytváří pevná a vyvážená struktura, která přispívá ke stabilnímu výkonu organizace.

Stabilita systému je základním faktorem pro dosažení úspěchu ve všech oblastech podnikání. Když je pracovní prostředí různorodé a inkluzivní, zaměstnanci mají tendenci se cítit více zapojeni a motivováni. Různé perspektivy, zkušenosti a dovednosti přinášejí bohatství nápadů a inovativních řešení, což přispívá ke zlepšení pracovních procesů a výkonu týmu.

Díky diverzitě je firma schopna lépe se přizpůsobit proměnlivým podmínkám trhu a rychle reagovat na nové výzvy. Různé pohledy a přístupy zaměstnanců z různých kulturních, etnických, sociálních a genderových skupin umožňují organizaci získat širší obraz situace a lépe porozumět potřebám zákazníků. Tím je zajištěna větší flexibilita a adaptabilita firmy, což má pozitivní vliv na stabilitu systému.

Dalším faktorem, který přispívá k větší stabilitě systému, je snížení rizika závislosti na jediném typu myšlení nebo přístupu. Diverzita přináší rozmanitost a různé způsoby řešení problémů, což vede ke snížení rizika chyb a větší odolnosti vůči nepředvídatelným událostem. Různé perspektivy a znalosti zaměstnanců umožňují identifikovat a vyřešit problémy rychleji a efektivněji.

Zajištění stability systému ve firmě prostřednictvím podpory diverzity přináší dlouhodobé výhody. Zaměstnanci se cítí víc zapojeni a spokojeni, což zvyšuje jejich loajalitu a snižuje fluktuaci pracovníků. Organizace se stává atraktivním zaměstnavatelem a má lepší šance na získání a udržení talentovaných jedinců.

Ve světě neustále se měnících podmínek je stabilita systému klíčovým faktorem úspěchu. Podpora diverzity ve firmě přispívá ke stabilnímu výkonu, inovacím a schopnosti rychle reagovat na nové výzvy. Zajištění stability systému je tak jedním z největších přínosů diverzity ve firemním prostředí.

V časopise Absolvent je přínos diverzity vysvětlován následovně ¹⁹:

“Ve vyspělých zemích dochází k tzv. demografickému stárnutí, tedy k situaci, kdy se rodí méně dětí, lidé se dožívají vyššího věku a obecně tedy roste podíl starších lidí na celkovém obyvatelstvu. To samozřejmě má dopad na zapojení těchto starších lidí na pracovním trhu a také na práci v týmech, kde se budou spíše potkávat starší lidé s mladšími.

Kromě těchto příčin se pak o diverzitě týmu stále více diskutuje i proto, že si zaměstnavatelé uvědomili potenciál těchto různorodých týmů. Týmy sestávající z lidí s různým původem, zkušenostmi a náhledem na svět, jsou kreativnější – členové týmu se vzájemně obohacují, opravují a stavějí na svých zkušenostech lépe než týmy homogenní, ve kterých vychází každý člen ze stejných znalostí a stejných představ.

V neposlední řadě pak může různorodý tým sloužit jako zrcadlo společnosti: chcete-li prodat nějaký produkt, bude pro vás jistě užitečnější představit si reakce různých segmentů společnosti a také to, jak na tyto různé skupiny cílit reklamu.”

¹⁹ Diverzita na pracovišti – umělé snahy, nebo chvályhodný cíl? | Absolvent.cz. (n.d.).
<https://www.absolvent.cz/clanek/diverzita-na-pracovisti-umele-snahy-nebo-chvalyhodny-cil>



Časopis Absolvent upozorňuje, že demografické stárnutí populace se projeví vícegeneračním složením pracovníků, výhodou různorodého týmu je širší základna pro kreativní hledání řešení.

Portál E15 v roce 2016 hovoří o diverzitě v článku s názvem Co byste měli vědět o diverzitě a jejím vlivu na prosperitu firem: ²⁰.

“Diverzita totiž není jen trendem moderní doby, ale hlavně výsledkem přirozeného vývoje pracovního trhu, globalizace a sociálních změn. Co vlastně diverzita znamená a jak se projevuje v praxi?”

Proč je diverzita ve firmách důležitá?

Pokud zaměstnavatelé skládají svůj pracovní tým z podobně starých a zkušených lidí, děje se to z důvodu, že se bojí změn v pracovním kolektivu či nesouladu názorů mezi pracovníky. Podobně zkušené lidi přibližně stejného věku ale i podobně smýšlejí, a tak se může stát, že takto homogenní společnost nebude přicházet s příliš inovativními nápady. Je proto logické, že firma se spektrem lidí z různých prostředí a lišícími se zkušenostmi bude nabízet svým zaměstnancům bohatší pracovní život a bude také lépe fungovat. Jedinci totiž mohou firmu obohatit o svůj jedinečný úhel pohledu na věc, o zkušenosti, názory, kreativní nápady či sociální kontakty. Různorodost v pracovním kolektivu je tak přínosem pro zaměstnavatele i zaměstnance.”

Neustálé změny ve společnosti, globalizace a rozmanitost pracovních sil vyžadují, aby firmy přijímaly a podporovaly různorodost mezi svými zaměstnanci.

Diverzita není pouze otázkou politické korektnosti nebo dodržování zákonů týkajících se rovnosti a nediskriminace. Je to strategický přístup, který umožňuje firmám využít všechny dostupné zdroje, talent a schopnosti, které různorodost přináší. Diverzita přináší nové perspektivy, inovativní myšlení a tvůrčí řešení, která by jinak mohla zůstat nepovšimnuta.

V dnešní době je společnost stále více otevřená různým kulturám, hodnotám, přesvědčením a životním stylům. Firmy, které aktivně podporují diverzitu, mají větší šanci oslovit a přilákat různé skupiny zákazníků, což jim poskytuje konkurenční výhodu na trhu. Díky různorodému týmu jsou schopny lépe porozumět potřebám svých klientů a efektivněji jim poskytnout služby a produkty.

Je důležité si uvědomit, že diverzita je dynamický proces, který vyžaduje neustálou pozornost a aktivní zapojení vedení a zaměstnanců. Diverzita je klíčem k inovaci, konkurenceschopnosti a udržitelnému růstu organizací. Je to přirozený projev probíhajícího vývoje společnosti a zároveň strategický přístup k dosažení úspěchu ve stále se měnícím světě. Firmy, které tuto různorodost respektují a aktivně ji podporují, mají větší šanci dosáhnout vynikajících výsledků a stát se lídry ve svém odvětví

V rámci návrhu osnov je věnována významná pozornost diverzitě a jejím výhodám prostřednictvím několika modulů. Tento přístup je založen na pochopení, že prezentace přínosů, které různorodost přináší, je silnější motivací než pouhý požadavek na dodržování pravidel a předpisů, které by mohly být obcházeny.

²⁰ Kebzová, B. (2016, March 23). Co byste měli vědět o diverzitě a jejím vlivu na prosperitu firem. *E15.cz*. <https://www.e15.cz/the-student-times/co-byste-meli-vedet-o-diverzite-a-jejim-vlivu-na-prosperitu-firem-1279044>:



Ve vzdělávacích modulech se zaměřujeme na přiblížení výhod, které diverzita přináší pro jednotlivce i organizace. Snažíme se ukázat, jak různé perspektivy a zkušenosti mohou přinést nové a inovativní myšlení, které podporuje růst a rozvoj firem. Podporujeme uvědomění si, že diverzita je zdrojem bohatství, který umožňuje rozšířit obzory a dosáhnout lepších výsledků.

Důraz klade na vytváření inkluzivního a respektujícího prostředí, kde jsou všichni zaměstnanci plně zapojeni a oceněni za své jedinečné příspěvky. Zároveň podporujeme vytváření týmů a pracovních skupin s různorodým složením, které umožňují vzájemné učení se a sdílení perspektiv.

Návrh osnov klade důraz na rozvoj komunikačních dovedností, které jsou klíčové pro efektivní interakci a spolupráci mezi různými lidmi. Vzdělávací programy se zaměřují na povědomí o stereotypním myšlení a předsudcích, které mohou bránit vytváření inkluzivního prostředí. Snažíme se podpořit empatii, porozumění a respekt mezi zaměstnanci, a tím vytvářet prostředí, ve kterém se každý cítí vítán a oceněn.

Věříme, že přiblížení výhod diverzity a jejího uplatnění v praxi přispěje k tomu, aby zaměstnanci vnímali diverzitu jako přínosný a hodnotný prvek, který přispívá k osobnímu i profesnímu růstu. Vědomí těchto výhod je silným motivačním faktorem, který podporuje aktivní zapojení zaměstnanců a posiluje jejich vazbu k organizaci.

Návrh osnov je navržen tak, aby podpořil rozvoj inkluzivního a diverzitou obohaceného pracovního prostředí, ve kterém se jednotlivci mohou rozvíjet a plně realizovat svůj potenciál. Tímto způsobem se snažíme vytvořit prostor pro efektivní využití všech dostupných talentů a schopností a přispět k udržitelnému růstu a úspěchu organizace.

V modulu M1 s názvem Komunikace se věnujeme dvojici slov – problém a příležitost. Pochopení principu, že co mi svou odlišností komplikuje práci, je ve skutečnosti příležitost získat jiný pohled, jiný názor z jiného úhlu pohledu. Získávám větší manipulační prostor, ve kterém mohu tvořit řešení. Z počátku může být pro zaměstnance/tým náročné změnit svůj přístup, avšak tato změna je ve výsledku přínosná. Praxe ukazuje, že diverzita je cesta, která odpovídá globalizovanému trhu.

V modulu M2 s názvem Stabilita se zaměřujeme na trojici radost, výkon a rozvoj. Během seminářů a osobních konzultací se často diskutovalo o tom, jak přijmout různost v pracovním kolektivu ne jako problém, ale jako příležitost pro osobní rozvoj. Účastníci si postupně uvědomili, že přijetím různorodosti svých spolupracovníků jako příležitosti k vlastnímu rozvoji chrání svou energii potřebnou pro dosažení vysokého výkonu.

Během modulu jsme se zaměřovali na to, jak si uvědomit přínosy a výhody, které různost přináší do pracovního prostředí. Diskutovali jsme o tom, jak různé perspektivy, zkušenosti a přístupy mohou obohatit týmovou práci a podpořit osobní růst jednotlivců. Účastníci si uvědomili, že přijetím a respektováním různosti se stávají otevřenějšími a flexibilnějšími ve svém myšlení a jednání, což jim umožňuje efektivněji reagovat na různorodé výzvy a příležitosti.

Důraz byl kladen také na ochranu vlastní energie potřebné pro dosažení výkonu. Účastníci si uvědomili, že přijetím různosti kolegů jako příležitosti pro osobní rozvoj a vzájemné učení se šetří svou energii, kterou by jinak mohli ztratit při snažení se potlačit různé názory, pohledy nebo způsoby práce. Přijetím různosti se stávají otevřenějšími vůči novým myšlenkám a inovacím, což přináší radost z práce a zároveň podporuje jejich výkon.

V rámci modulu jsme se také zabývali konkrétními technikami a strategiemi, které pomáhají vytvářet stabilitu v týmu a podporovat efektivní spolupráci mezi různorodými jednotlivci. Účastníci se naučili,



jak vybudovat respekt a důvěru mezi členy týmu a jak vytvářet prostředí, které umožňuje otevřenou komunikaci a konstruktivní diskuzi. Tím se zajišťuje dlouhodobá stabilita v pracovním prostředí a posiluje schopnost týmu dosahovat vynikajících výsledků.

Celkově modul M2 – Stabilita přináší účastníkům vhled do toho, jak přijmout různost ve svém pracovním kolektivu jako příležitost pro osobní rozvoj a výkon. Účastníci si uvědomují, že stabilní pracovní prostředí, které respektuje a využívá různorodost, je klíčem k dlouhodobému úspěchu a vynikajícím výsledkům.

V modulu M5 Příprava budoucnosti nebylo téma různosti tak zjevné. V tématu Chlam jsme se zabývali hledáním toho, co nám brání v pokroku. Nepřijetí skutečnosti, že druhý člověk může být jiný a přesto, nebo právě proto je přínosem, omezuje. Naopak přijetím různosti v pracovním kolektivu jako příležitosti, zvyšuje výkonnost firmy. V tématu Fantazie si účastníci během jedné z aktivit vytvořili představu, jak by práce v týmu vypadala, kdyby diverzita byla podporována, ženy a muži spolu efektivněji spolupracovali a práce šla mnohem více hladce.

Modul M6 – Rovnost byl závěrečným modulem soft skills, který se zaměřoval na téma rovnosti v pracovním prostředí. Na začátku modulu bylo klíčové uvědomit si, že rovnost neznamená dosažení stejného stavu pro všechny, ale spíše poskytuje každému jednotlivci stejné možnosti a přístup k příležitostem. Dále jsme se věnovali pochopení, že rozdíly mezi lidmi nejsou problémem, ale příležitostí mít větší rozmanitost a možnosti různých přístupů a řešení.

Během modulu jsme se zabývali konkrétními strategiemi a technikami, které umožňují využít rozdílů mezi jednotlivci jako příležitost pro efektivní dosažení výsledků. Účastníci byli seznamováni se způsoby, jak využít rozmanitosti v týmu k vytváření inovativních a kreativních řešení. Diskutovali jsme o tom, jak různé perspektivy, zkušenosti a přístupy mohou posílit týmovou spolupráci a přinést nové a originální myšlenky.

Důraz byl kladen na důležitost respektu, otevřené komunikace a aktivního naslouchání ve vztahu k rozmanitosti. Účastníci se naučili, jak vytvářet inkluzivní pracovní prostředí, které podporuje rovnost příležitostí a respektuje jedinečné příspěvky každého jednotlivce. Diskutovali jsme také o možnostech odstranění překážek a bariér, které brání plnému uplatnění různých skupin zaměstnanců.

Na závěr modulu jsme se zaměřili na to, jakým způsobem mohou účastníci implementovat principy rovnosti do svého každodenního profesního života. Diskutovali jsme o praktických krocích, které mohou podniknout k podpoře rovnosti a inkluzivity ve svém týmu a organizaci.

Celkově modul M6 – Rovnost přináší účastníkům vhled do toho, jak přijmout a využít různosti a rozmanitosti v pracovním prostředí jako příležitost pro efektivní dosažení výsledků. Účastníci si uvědomují, že zajištění rovných příležitostí a respektování jedinečnosti každého jednotlivce je klíčové pro rozvoj inkluzivního a dynamického pracovního prostředí.

Projekt byl zaměřen především na genderovou diverzitu, která představuje důležitý aspekt v rámci rovnosti žen a mužů. Nicméně mnohá poznání a strategie lze aplikovat na diverzitu obecně. Je důležité si uvědomit, že diverzita přináší s sebou bohatství a přínosy pro organizace a společnost jako celek. Skloubení různých perspektiv, zkušeností a dovedností přispívá k inovaci, kreativitě a efektivitě v pracovním prostředí.

Projekt umožnil účastníkům porozumět důležitosti rozmanitosti a získat poznatky o tom, jak využívat různorodost v pracovním prostředí. Naučili se vytvářet inkluzivní a respektující prostředí, které umožňuje každému jednotlivci plně uplatnit svůj potenciál a přispět k úspěchu organizace.



Přestože se zaměřujeme primárně na genderovou diverzitu, uvědomujeme si, že principy a metody používané v projektu mohou být aplikovány na různé formy diverzity. Věříme, že tím přispíváme k vytváření inkluzivního a rozmanitého pracovního prostředí, které podporuje rovnost a respektuje jedinečnost každého jednotlivce.

V kapitole 4.10, kde se zabýváme vzděláváním uvádíme²¹: „*Hlavní problémy naší doby se týkají lidských vztahů; řešení lze nalézt pouze ve vzdělávání. Dovednost v mezilidských vztazích je dovednost, kterou je třeba se naučit; učí se doma, ve škole, v kostele, v práci a kdekoli, kde se lidé shromažďují v malých skupinách.*”

Diverzita je důležitým aspektem moderního pracovního prostředí a společnosti jako celku. Je však zapotřebí se naučit diverzitu chápat a správně ji využívat. Stejně jako při jakémkoli učení se i zde uplatňuje zásada, že silná motivace k získání nových znalostí a dovedností vede ke rychlejšímu učení.

V kontextu diverzity je důležité představit ji jako výhodu. Mnoho organizací již rozpoznalo, že různorodost zaměstnanců přináší mnohé výhody. Diverzita v týmu znamená širokou škálu perspektiv, zkušeností a dovedností, což přispívá k inovaci, kreativitě a výkonu. Rozmanitost názorů a přístupů umožňuje objevování nových způsobů řešení a adaptaci na různé situace. Diverzita také posiluje zákaznický servis, protože se zaměstnanci dokáží lépe vcítit do potřeb různých skupin zákazníků.

Představení diverzity jako výhody je důležité jak pro zaměstnance, tak i pro organizaci jako celek. Zaměstnanci, kteří vidí diverzitu jako příležitost, jsou motivováni prozkoumávat nové perspektivy, učit se od ostatních a rozvíjet své vlastní dovednosti. Tím se stávají cennými členy týmu a přispívají k jeho úspěchu.

Organizace, která rozpoznává a využívá diverzitu jako výhodu, se stává atraktivním místem pro práci. Přitahuje talentované zaměstnance, kteří se identifikují s hodnotami a kulturou firmy. Taková organizace si také udržuje konkurenční výhodu na trhu, protože dokáže lépe porozumět a oslovit různorodé skupiny zákazníků.

Z toho důvodu je důležité vzdělávat zaměstnance a vedení o přínosech a strategiích diverzity. Osvědčené přístupy, tréninky a workshopy mohou pomoci vytvořit povědomí o výhodách diverzity a naučit lidi, jak efektivně spolupracovat v různorodých týmech. Diverzita by měla být vnímána jako zdroj příležitostí a inovace, který může posílit konkurenceschopnost a úspěch organizace.

V závěru je tedy zřejmé, že představit diverzitu jako výhodu je klíčové pro její úspěšné zavedení a využití. Silná motivace zaměstnanců k výuce a aplikaci poznatků o diverzitě posiluje schopnost organizace přizpůsobit se různým výzvám a dosáhnout dlouhodobého úspěchu

Jak naučit zaměstnance přijmout diverzitu jako výhodu

Zaměstnance naučit přijmout diverzitu jako výhodu vyžaduje systematický a dobře promyšlený přístup. Zde je několik strategií a postupů, které mohou pomoci dosáhnout tohoto cíle:

1. Zajištění prostředí, kde se každý zaměstnanec cítí vítán, respektován a uznáván. To zahrnuje podporu otevřené komunikace, vzájemného respektu a přijetí různorodých pohledů a zkušeností.

²¹ infed.org. (2013b, January 1). *Malcolm Knowles, informal adult education, self-direction and andragogy – infed.org*: <https://infed.org/malcolm-knowles-informal-adult-education-self-direction-and-andragogy>



2. Zabezpečení, aby zaměstnanci měli přístup ke školením a osvětovým programům zaměřeným na diverzitu. Tato školení mohou zahrnovat povědomí o různých kulturách, genderových identitách, výhodách diverzity a strategiích pro efektivní spolupráci v různorodých týmech.
3. Vytvoření příležitostí pro vzájemné poznání podporou příležitostí pro zaměstnance, aby se navzájem poznávali a vytvářeli vazby napříč různými skupinami.
4. Podpora vedení, které se angažuje v podpoře a vedení inkluzivního prostředí. To zahrnuje aktivní posilování důležitosti diverzity, poskytování příležitostí pro všech zaměstnance a vytváření prostoru pro sdílení různých názorů a perspektiv.
5. Zajištění, aby zaměstnanci měli možnost aktivně se podílet na rozhodování a vytváření prostředí, které respektuje jejich potřeby a přispívá k inkluzivitě. To může zahrnovat zavádění různých způsobů zpětné vazby a kulturu, která podporuje otevřenou komunikaci a výměnu nápadů.
6. Identifikace a podpora vlivných osobností a vzorů, které představují různorodost a úspěšně pracují v inkluzivním prostředí. Tito jedinci mohou sloužit jako inspirace a motivace pro ostatní zaměstnance.
7. Vytvoření systému hodnocení a ocenění, který zohledňuje a oceňuje přínosy zaměstnanců s různými perspektivami a dovednostmi. To může motivovat zaměstnance k přijímání a využívání diverzity.

Důležité je, aby všechny tyto strategie byly součástí širšího a udržitelného přístupu ke zlepšování a rozvoji firemní kultury, která podporuje diverzitu a inkluzi. Je také důležité neustále sledovat a zhodnocovat účinnost těchto opatření a přizpůsobovat je potřebám a vývoji organizace.

Díky těmto krokům může organizace dosáhnout toho, aby zaměstnanci vnímali diverzitu jako výhodu a byli motivováni k jejímu přijetí a využití. Diverzita může přinést nové perspektivy, inovativní myšlení a zvýšenou produktivitu týmu. Zaměstnanci se mohou cítit více zapojeni, motivováni a spokojeni, což přispívá k celkovému úspěchu organizace.

Přijímání diverzity jako výhody vyžaduje dlouhodobý a trvalý závazek vedení organizace. Je důležité vytvořit prostředí, které podporuje otevřenost, respekt a přijetí různých pohledů a zkušeností. Společná komunikace, školení a vzájemné poznávání pomáhají vytvářet povědomí o výhodách diverzity a překonávat předsudky a stereotypy.

Zaměstnanci by měli být povzbuzováni a motivováni k aktivnímu přispívání a sdílení svých unikátních perspektiv a dovedností. Ocenění diverzity a diverzitních přínosů by mělo být součástí systému hodnocení a ocenění zaměstnanců. Takový přístup vytváří prostředí, ve kterém se lidé cítí hodnoceni a uznáváni za své individuální přínosy a rozdíly.

Důležitá je také kontinuální reflexe a hodnocení dosažených výsledků a pokroků. Organizace by měla sledovat účinnost svých iniciativ pro podporu diverzity a pravidelně posuzovat, zda jsou dosahovány stanovené cíle a očekávání. Případné nedostatky nebo potřeby dalšího rozvoje by měly být identifikovány a adresovány prostřednictvím dalších opatření a zlepšení.

Naučit zaměstnance přijímat diverzitu jako výhodu vyžaduje čas, trpělivost a angažovanost vedení organizace. Je to však investice, která může vést k vytvoření otevřené, inkluzivní a inovativní pracovní kultury. Tím se organizace stává atraktivním zaměstnavatelem, který přitahuje a udržuje talentované zaměstnance a dosahuje vynikajících výsledků.



Diverzity ve společnosti se dá dosáhnout investicemi do osobního rozvoje zaměstnanců na manažerských postech. Vhodný výběr zaměstnanců a jejich vzdělávání směrem ke rozdílnost jednotlivých skupin je příležitostí, jak mít zajištěnou výsledkovost.

4.9 Jak pracovat s muži a ženami?

Tématu se velmi podrobně věnuje Modul 6 v části Žena a muž v práci. Níže zmiňujeme základní informace k tomuto tématu:

- S muži a ženami se má pracovat tak, aby muži mohli hrát hry a ženy jim dodávaly názvy nových her. Neboli je nutné plně respektovat jejich fyziologický rozdíl. Připomínáme základní informace.
- Práce je tvorba materiálních nebo duševních hodnot. Kvalitativních a kvantitativních. Pracují, aby vzniklo něco nového, co je součástí nějakého systému, řetězce.
- Hra, ~~to~~ je má princip modelování krátkodobé budoucnosti, realističnosti. Hra je zužování zájmu na jednu věc. Obdobný zájem předvádějí děti, když si hrají a absolutně se soustředí na jednu věc.
- Nastavení muže v práci je zaručené přizpůsobení principu hry, kde on hledá své uplatnění, působení. Pro muže je práce místem, kde realizuje svou hru.
- Žena, která si vytvoří sebedůvěru, jde rychle ve firemní hierarchii nahoru a stává se v oboru profesionálem. V současné době je více profesionálek žen než mužů.
- Hierarchie je navzájem závislý žebříček úrovní zodpovědnosti. Princip muž kontra žena je často kamenem úrazu všech firemních procesů. Hraje tam roli etické nastavení mužů a žen. Je-li nastavení kompatibilní, vyjasněné, domluvené, nastavené, tak to dobře a hladce funguje.

Některé varianty vzájemných pracovních vztahů:

Žena nadřízená mužům

Žena hledá zajištění funkčnosti, neohroženou funkčnost. Naopak muži neustále hledají hru, ohroženost je až tak nezajímá, protože potřebují hru v procesu práce, tj. zúžit zájem na jednu věc. Ve firmách, kde řídí radarující žena a je nastavena kompatibilita jde všechno dopředu. Radarující žena jako vedoucí provokuje jednosměrného muže k tvorbě zadání. Muži si pak najdou zadání pro svou hru, a může spolupráce fungovat. Muž fyziologicky neumí provokovat zadání.

Ženám nadřízený muž

Jak již bylo řečeno, pro muže je na prvním místě hra. Muž chce, aby se všichni podřizovali pod jeho hru. Muži na pozici ředitele sledují jen svou vizi, ale samotná celá firma jej až tak nezajímá. Muž neví, jak to dopadne, nevidí konec, neumí „radarovat“, nevidí ten prostor, kam se pohybuje. Ženy naopak vidí prostor, ale neví, co s ním. Žena umí muže provokovat i na podřízeném místě. Žena umí rozložit vize do položek. Nadřízený muž to buď přijme a navržená spolupráce funguje, nebo její nastavení nepřijme a spolupráce končí.

Když je žena podřízená a má prostor „radarovat“ a je uznaná jako zdroj informací, umí najít bod zadání a najde úskalí, jimiž je firma ohrožena. Pokud je pro ženu vytvořena příležitost, aby radarovala, je ve vedoucí pozici výhodnější jednosměrný muž držící směr.



Kompatibilita muže a ženy v práci se drží výhradně na konkrétních procesech firmy. Negativní důsledek nekompatibility je v tom, že ženy jsou stále v adrenalinu, kterým reagují na prostředí, které jim nesedí, a jejich výkonnost klesá. Úplně by stačilo vzít vážně, že muž je jednosměrný a žena radaruje a podle toho ke všemu přistupovat.

Individuální pracovník pracuje jako profesionál, přesvědčil všechny, že musí dodržovat jeho individualitu. Je to člověk, kterému se musí vytvořit prostor, a musí se monitorovat jeho prostorová funkčnost, bez ohledu jedná-li se o ženu či muže.

Tým muž a žena – žena je vždy schopna zjemnit tlak různých názorů. Muži v týmech chytají zadání, protože žena dovede vyprovokovat zadání. Alfa a omega práce týmu je tvorba, zabývá se doposud nevyřešenými věcmi.

Skupina muž a žena – skupina pracuje na základě dokumentace.

- Pokud je poměr mužů a žen ve skupině vyrovnaný, ženy upřednostňují existenční položky. Bezpečnost procesu je na prvním místě, je zajištěním výplaty.
- Pokud je ve skupině více mužů, mají nechuť se podřizovat pod dokumentaci. Není to jejich hra. Chtějí novou hru a pro ženy je to nepřipustné, protože se jedná o ohrožení výplaty. Tato skupina nezaručuje stabilní výsledky.
- Pokud je ve skupině více žen, upřednostňují stabilitu, protože chtějí mít zajištěno bezpečí, výplatu. Avšak tato skupina potřebuje někoho, kdo ji bude povzbuzovat k malému pokroku, nepatrnému rozvoji, aby stačily reagovat na měnící se svět.

4.10 Vzdělávání dospělých

Vzdělávání dospělých je velmi široká oblast. Proto jsme se zaměřili pouze na ty body, které jsme používali v realizaci projektu.

V oblasti vzdělávání dospělých je za otce andragogické teorie považován Malcolm Sheperd Knowles (24. března 1913 – 27. listopadu 1997), americký teoretik vzdělávání dospělých a andragogiky. S problematikou genderové rovnosti rezonuje jeho hodnocení problémů současné doby, jak jsou uvedeny na stránkách neformálního vzdělávání společnosti infed, (Naším cílem je poskytnout lidem prostor pro zkoumání vzdělávání, pedagogiky, učení, budování komunity a změn – a zejména teorie a praxe neformálního vzdělávání, sociální pedagogiky, komunitního učení a rozvoje, specializovaného vzdělávání a celoživotního učení. *Společnost infed* byla založena v roce 1995. www.infed.org) přesně ²²

²² infed.org. (2013, 1. ledna). *Malcolm Knowles, neformální vzdělávání dospělých, sebeřízení a andragogika – infed.org*: <https://infed.org/malcolm-knowles-informal-adult-education-self-direction-and-andragogy>



„Hlavní problémy naší doby se týkají lidských vztahů; řešení lze nalézt pouze ve vzdělávání. Dovednost v mezilidských vztazích je dovednost, kterou je třeba se naučit; učí se doma, ve škole, v kostele, v práci a kdekoli, kde se lidé shromažďují v malých skupinách.“

“Vzdělávání dospělých by mělo přinést alespoň tyto výsledky:

- 1. Dospělí by měli získat zralé porozumění sobě samým. Měli by rozumět svým potřebám, motivacím, zájmům, schopnostem a cílům. Měli by se na sebe umět podívat objektivně a dospěle. Měli by se přijmout a respektovat se za to, jací jsou, a zároveň se vážně snažit stát se lepšími.*
- 2. Dospělí by si měli vytvořit dynamický postoj k životu. Měli by přijmout fakt změny a měli by si o sobě myslet, že se neustále mění. Měli by si osvojit návyk dívat se na každou zkušenost jako na příležitost k učení a měli by se z ní naučit učit.*
- 3. Dospělí by se měli naučit reagovat na příčiny, nikoli na příznaky chování. Řešení problémů spočívá v jejich příčinách, nikoli v jejich příznacích. Naučili jsme se uplatňovat tuto lekci ve fyzickém světě, ale musíme se ještě naučit aplikovat ji v mezilidských vztazích.*
- 4. Dospělí by si měli osvojit dovednosti nezbytné k dosažení potenciálu své osobnosti. Cílem vzdělávání by mělo být poskytnout každému jednotlivci dovednosti, které potřebuje k plnému využití svých schopností.*
- 5. Dospělí by měli rozumět své společnosti a měli by být obratní v řízení sociálních změn.“*

Realizace našeho projektu naplňovala uvedené požadavky na výsledky vzdělávání dospělých takto:

1. Dospělí by měli získat zralé porozumění sobě samým:

Rozšíření vzdělávání o principy, jak pozitivně využívat rozdíl mezi pohlavími, jak o nich hovoří profesor RNDr. František Vyskočil, DrSc, je klíčovou cestou k lepšímu porozumění sobě samým a zlepšení mezilidských vztahů. Vzdělávání, které se zaměřuje na rozdíly mezi pohlavími a jejich pozitivní využití, umožňuje jednotlivcům lépe porozumět svým vlastním potřebám, preferencím, emocím a způsobu vnímání světa.

2. Dospělí by si měli vytvořit dynamický postoj k životu:

V kapitole 3.1.3 jsme vysvětlovali rozdíl mezi pojmy problém a příležitost. Místo toho, aby se zaměřovali na problémy jako na překážky, probouzeli jsme v nich možnosti růstu, rozvoje dovedností a získání nových poznatků. Učili se na problém dívat jako na příležitost. Tímto způsobem se dostávali do pozice aktéra, který se aktivně učí a využívá všechny zkušenosti ke svému rozvoji.

3. Dospělí by se měli naučit reagovat na příčiny:

Účastníci projektu se seznamovali s odlišnými reakcemi opačného pohlaví na stejný podnět, jak uvádí František Vyskočil: *“V průměru ženy a muži vnímají vnější svět trochu jinak.“* Mohou se tedy lišit i výsledné reakce. Během seminářů a vzdělávacích aktivit se účastníci učili zaměřovat se na příčinu situace namísto reakce na chování okolí. Tento přístup je klíčový pro konstruktivní řešení problémů a snižování konfliktních situací, nejen v pracovním prostředí, ale také v rámci mimopracovních aktivit. Důraz na hledání příčiny situace přináší několik výhod.:

- Zaprvé, umožňuje nám porozumět hlubšímu kontextu a faktorům, které vedly k dané situaci. Tím získáváme lepší přehled o příčinách a můžeme se zaměřit na jejich efektivní řešení, namísto pouhé reakce na vnější projevy.



- Zadruhé, když se zaměříme na příčinu situace, můžeme se vyvarovat konfliktních reakcí a vzájemného obviňování. Naučíme se rozpoznávat hlubší motivace, potřeby a záměry za jednáním lidí, což napomáhá k empatii a vzájemnému porozumění. Tím se významně snižuje riziko konfliktů a napětí ve vztazích.
- Třetí výhodou je přenos těchto naučených dovedností i do mimopracovních aktivit. Účastníci seminářů potvrdili, že díky tomuto přístupu ubylo konfliktních situací nejen v pracovním prostředí, ale také ve svém osobním životě. Získali schopnost lépe porozumět motivacím a potřebám druhých a efektivněji komunikovat při řešení různých situací.

Implementace tohoto přístupu vyžaduje vzdělávání, trénink a praktickou aplikaci naučených dovedností. Výsledkem bylo snížení konfliktních situací a zlepšení mezilidských vztahů, jak v pracovním prostředí, tak i v rámci osobního života. Tato změna v reakci na situace vedla k větší spokojenosti a produktivitě účastníků, a zároveň přispěla ke zvýšení harmonie a týmové spolupráce.

4. Dospělí by si měli osvojit dovednosti nezbytné k dosažení potenciálu své osobnosti:

Cílem našeho vzdělávání bylo poskytnout každému jednotlivci potřebné dovednosti a znalosti, které mu umožní plně využít svůj potenciál a dosáhnout požadovaných výsledků. Jednou z klíčových oblastí, které jsme se věnovali, bylo porozumění biologickému rozdílu mezi muži a ženami a jeho využití jako příležitosti pro efektivní a úspěšné dosažení cílů.

Porozumění biologickému rozdílu umožnilo účastníkům lépe pochopit specifické přístupy a schopnosti mužů a žen. Využití těchto znalostí může vést k větší kreativitě, inovaci a efektivitě v různých oblastech činnosti.

5. Dospělí by měli rozumět své společnosti a měli by být obratní v řízení sociálních změn:

Účastníci našeho vzdělávacího programu byli pečlivě seznamováni s principy etiky, estetiky a ekologie s cílem posílit jejich porozumění společnosti, ve které se pohybují. Tyto principy jsou klíčové pro vytváření harmonického a udržitelného prostředí jak v pracovním, tak v osobním životě. Účastníci se naučili rozpoznávat a hodnotit etické aspekty jednání, ocenit estetickou hodnotu a kvalitu svého prostředí a rozumět významu ekologické udržitelnosti.

Součástí našeho vzdělávání bylo také vedení ke schopnosti předávat získané zkušenosti a dovednosti. Účastníci byli motivováni a podporováni k aktivnímu zapojení do šíření povědomí o genderové rovnosti a udržování svého přístupu k této problematice. Předávání zkušeností a osvědčených postupů je klíčové pro šíření povědomí o rovnosti a vytváření změn ve společnosti. Celkově lze konstatovat, že účastníci našeho vzdělávacího programu byli vybaveni znalostmi a dovednostmi potřebnými pro porozumění společnosti a pro předávání získaných zkušeností. Byli podpořeni v udržování svého přístupu ke genderové rovnosti a v aktivním zapojení do šíření povědomí o této problematice. Tím se stali důležitými aktéry ve vytváření prostředí rovnosti a přispěli k pozitivním změnám ve společnosti.

Při výběru účastníků projektu jsme vybírali osoby, které splňovaly předpoklady úspěšného absolvování časově náročného vzdělávacího programu. V projektu jsme také vycházeli z předpokladů o vlastnostech dospělých studentů, jak jsou popsány v rámci článku:²³

²³ Фирсова, П. (n.d.). *Теория андрагогики Ноулза: применение в eLearning*.
<https://www.ispring.ru/elearning-insights/andragogy-and-elearning>



1. *Sebevědomí. Dospělí jsou nezávislejší než děti a mohou své chování samostatně „nasměrovat“ k sebekontrolě a odpovědnosti.*
2. *Zkušenosti dospělého studenta. Dospělí mají určité množství zkušeností a paměti, na které se mohou v procesu učení spolehnout*
3. *Ochota se učit. Dospělí se s větší pravděpodobností naučí materiály zaměřené na úkoly, které přímo souvisejí s profesním a společenským rozvojem.*
4. *Orientace na učení. Dospělí se na učení dívají jinak: jsou více zaměřeni na naléhavou potřebu znalostí, spíše než na delší aplikaci. Vzdělávací potřeby dospělých jsou zaměřeny více na konkrétní úkoly než na předmět jako celek. Nejlépe fungují případové studie z reálného života, které jsou vytvořeny speciálně pro studenty nebo organizaci, pro kterou pracují.*
5. *Motivace k učení. Zatímco většina dětí je k učení motivována zevně (učitelé, rodiče atd.), většina dospělých bývá orientována na výsledky a motivována sama k sobě. “*

Při navrhování a průběžných úpravách při vlastní realizaci projektu jsme brali v úvahu zásady, které vypracoval Malcolm Knowles pro vzdělávání dospělých. Tyto zásady jsou založeny na pochopení specifických potřeb a charakteristik dospělých studentů a jejich vlivu na efektivitu vzdělávání. Zahrnutí těchto zásad do vzdělávacího procesu nám umožnilo optimalizovat procesy adaptace, profesního rozvoje a rozvoje přijetí genderové rovnosti jako výhody.

Níže jsou citovány úryvky, kde jsou zásady, které má splňovat vzdělávání dospělých²⁴ :

“Zásada 1: Více všímavosti v procesu učení

Pro dospělého je důležité znát cíle školení, jak bude probíhat, jaké výhody mu toto školení přinese a jaká rizika mu mohou hrozit. Čím větší povědomí v procesu učení, tím efektivnější je.

Zásada 2: Dospělí chtějí měřit svůj vlastní pokrok

Chtějí se aktivně podílet na plánování a hodnocení úspěšnosti vlastního učení.

Aplikace: Nechte zaměstnance, aby se sami rozhodli, co budou studovat, a také jak a kdy budou ke studovanému obsahu přistupovat

Zásada 3: Zkušenost se stává nejdůležitějším zdrojem pro učení

Zkušenost dodává učení širší kontext a stává se základem vzdělávacího procesu.

Aplikace: Programy a kurzy by měly být zaměřeny na řešení problémů, nikoli na teorii.

Zásada 4: Připravenost k učení vzniká v reakci na úkoly rozvoje sociálních rolí

To znamená, že připravenost k učení vzniká u dospělých pouze tehdy, když existuje něco, co v danou chvíli potřebují znát, umět nebo uvést do praxe, aby lépe plnili svou roli. Vzdělávání orientované na vzdálenou budoucnost nebo neaplikovatelné na současnou situaci bude mnohem méně efektivní.

²⁴ Rocks, T. (2021b). Принципы теории обучения взрослых и их применение в корпоративном обучении. *Talent Manager Blog. Блог Об Управлении Талантами В Современных Компаниях.* <https://blog.talentrocks.ru/androgogika>



*Princip 5: Přechod od předmětově orientované k problémové orientaci v učení
Školení by mělo poskytnout příležitosti k okamžitému uvedení do praxe a integraci získaných znalostí do práce.*

Zásada 6: Převaha vnitřní motivace ke studiu nad vnější

Ve skutečnosti se dospělí naučí, jen když budou chtít.

Ve firemním školení. K motivaci zaměstnanců k vysokým výkonům a zvyšování jejich odborné úrovně nestačí jen dobře zaplatit a občas pochválit. Každý zaměstnanec má svou vlastní motivaci a manažer jí musí rozumět.

Použijte vědu a teorii vzdělávání dospělých k vytvoření efektivnějšího vzdělávacího programu. Dospělí studenti si informace pamatují nejlépe, když jsou pro ně relevantní a užitečné. Rozhodně musí vědět, proč věnovat čas a prostředky školení a jaké to bude mít praktické výhody. Protože jsou dospělí zralí myslitelé, často lépe vymýšlejí řešení skutečných problémů než se jen učít nazpaměť teorii.

Řešení problémů, okamžitá aplikace získaných znalostí a akce založené na výzvách by měly být páteří podnikového učení.“

Jak jsme dodržovali zásady doporučené Malcolmem Knowlesem?

1. Účastníci věděli, že účastí v projektu získají novou nebo vyšší kvalifikaci v oboru logistika, a budou umět lépe pracovat s biologickou růzností pohlaví a budou lépe připraveni na přicházející celosvětové změny. Účastníci našeho projektu byli dobře informováni o přínosech, které jim účast v něm přinese. Jedním z hlavních cílů projektu bylo poskytnout jim nové a rozšířené kvalifikace v oboru logistika, které by jim umožnily efektivněji a úspěšněji pracovat ve svém profesním životě.

V rámci projektu jsme se také zaměřili na vzdělávání účastníků o biologických rozdílech mezi pohlavími a důležitosti práce s těmito rozdíly v profesním prostředí. Účastníci získali znalosti a dovednosti, které jim umožňují lépe porozumět biologickým rozdílům mezi muži a ženami a efektivněji komunikovat a spolupracovat s kolegy a kolegyněmi.

Důležitou součástí projektu bylo také připravit účastníky na přicházející celosvětové změny v oblasti logistiky. S rychlým vývojem technologií, globalizací a novými výzvami ve světovém obchodu je nezbytné být připraven na nové trendy a změny v logistickém prostředí. Účastníci projektu získali nové znalosti a dovednosti, které jim umožní adaptovat se na tyto změny a efektivně reagovat na nové výzvy.

2 V rámci našeho projektu jsme klade důraz na aktivní zapojení účastníků do procesu vzdělávání. Účastníci měli možnost aktivně se podílet na plánování svého vlastního učení a nastavovat si termíny osobních rozhovorů a konzultací dle svých individuálních potřeb.

Během seminářů účastníci projevovali velkou aktivitu a iniciativu. Pokládali otázky a vyjadřovali své zájmy a představy, což ovlivňovalo náplň a průběh vzdělávacích hodin. Diskuze a interakce mezi účastníky a lektory byly klíčovým prvkem vzdělávacího procesu. Účastníci tak měli možnost sebevyjádření a vzájemného sebehodnocení, což podporovalo jejich aktivní zapojení a osobní růst.

Tímto způsobem jsme vytvořili prostředí, které umožňovalo účastníkům aktivně ovlivňovat průběh vzdělávání a plnit si své individuální učební potřeby. Díky tomu byli účastníci motivováni a angažovaní ve svém vlastním učení, což přispělo k jejich osobnímu rozvoji a efektivnímu zvládnutí vzdělávacího programu.



Celkově lze říci, že účastníci našeho projektu měli aktivní roli ve svém učení. Spolupracovali s lektory, vyjadřovali své zájmy a otázky, a prostřednictvím sebehodnocení ovlivňovali průběh vzdělávání. Tato interaktivní forma vzdělávání podporovala jejich angažovanost a osobní růst, přičemž se vytvářelo prostředí přizpůsobené jejich individuálním potřebám a zájmům.

3 V rámci našeho projektu jsme kladli důraz na praktickou aplikaci a řešení problematiky rovnosti na pracovištích účastníků. Neomezovali jsme se pouze na předávání teoretických znalostí, ale především jsme podporovali diskuzi, aktivní zapojení a praktické řešení témat souvisejících s rovností.

Účastníci měli možnost sdílet své zkušenosti, problémy a příklady ze svých pracovišť. Diskuse byly zaměřeny na identifikaci překážek a nedostatků ve vztahu k rovnosti, jakož i na hledání efektivních řešení a osvědčených postupů.

V průběhu diskusí se účastníci aktivně podíleli na analýze situací, identifikaci možných nerovností a hledání vhodných strategií pro jejich překonání. Společně s lektory se snažili nalézt konkrétní kroky a opatření, které by mohly být implementovány na jejich pracovištích s cílem dosáhnout větší rovnosti a inkluzivity.

Tímto interaktivním a praktickým přístupem jsme umožnili účastníkům získat nejen teoretické znalosti, ale také praktické dovednosti a nástroje pro řešení konkrétních problémů spojených s rovností na jejich pracovištích. Diskuze a společné hledání řešení umožnily účastníkům sdílet své perspektivy a vzájemně se inspirovat.

4 Během našeho projektu jsme kladli důraz na individuální potřeby a rozvoj každého účastníka. Věřili jsme, že každý účastník má specifické znalosti, dovednosti a výzvy ve své pracovní roli, a proto jsme se snažili poskytnout jim přesně ty informace a dovednosti, které potřebovali pro svůj profesní rozvoj.

Každý účastník měl možnost vyjádřit své potřeby a očekávání ohledně obsahu a formy vzdělávacích aktivit. Na základě těchto zpětných vazeb jsme přizpůsobovali a individualizovali obsah a metody výuky.

Cílem bylo, aby každý účastník získal relevantní a aktuální informace, které mu pomohou lépe plnit svou pracovní roli. Důraz byl kladen na praktickou aplikaci získaných znalostí a dovedností ve skutečném pracovním prostředí. Účastníci měli také možnost sdílet své zkušenosti a příklady z praxe, což přispívalo ke vzájemnému učení a inspiraci.

5 V rámci našeho projektu jsme pečlivě vybírali témata, která byla relevantní a měla okamžité praktické uplatnění pro účastníky. Při výběru témat jsme se zaměřili na získání dostatečného množství teoretických znalostí, které byly nezbytné pro jejich vlastní aplikaci a praktické použití.

Teoretické znalosti byly předkládány takovým způsobem, aby byly dobře srozumitelné a aplikovatelné v reálném pracovním prostředí. Cílem bylo, aby účastníci získali dostatečnou teoretickou základnu, kterou mohli okamžitě aplikovat ve svém profesním životě.

Účastníci byli podporováni a motivováni k aktivnímu přístupu a kritickému myšlení, aby byli schopni efektivně využít své nové znalosti a dovednosti ve svém každodenním pracovním životě.

Celkově lze říci, že teoretická příprava byla pečlivě navržena a prezentována s ohledem na praktickou aplikaci. Účastníci byli vybaveni nejen praktickými nástroji, ale také potřebnými teoretickými znalostmi, které jim umožnily efektivně a úspěšně pracovat ve svých profesních rolích.



6 Při procesu výběru účastníků projektu jsme kladli důraz na ověřování jejich vnitřní motivace a ochoty učit se. Bylo pro nás klíčové najít ty jednotlivce, kteří prokázali zájem a aktivní přístup k vzdělávání.

Během výběrového procesu jsme se zaměřili na identifikaci účastníků, kteří vykazovali vnitřní motivaci a zájem o osobní rozvoj. Zohledňovali jsme jejich předchozí zkušenosti, dovednosti a znalosti, které by mohly přispět k jejich úspěšnému zapojení do projektu.

Zájemci, kteří prokázali svou vnitřní motivaci a závazek ke kontinuálnímu učení, byli preferováni při výběru účastníků. Zohledňovali jsme jejich schopnost samostatného učení, otevřenost novým myšlenkám a ochotu se aktivně podílet na vzdělávacím procesu.

Díky důkladnému zkoumání a ověřování vnitřní motivace účastníků jsme byli schopni sestavit tým jedinců, kteří byli připraveni a nadšeni k učení se. Tato přístup umožnil účastníkům plně využít nabízené vzdělávací programy a dosáhnout maximálního rozvoje a růstu ve svých profesních rolích

5 Doporučení pro personalisty

Logistika je obor, který je neustále vystaven novým výzvám společnosti. Kvalifikovaní manažeři logistiky musí mít širokou škálu znalostí a dovedností, aby mohli efektivně řídit logistické operace a reagovat na rychle se měnící prostředí. Jejich úloha spočívá v optimalizaci toku materiálů, informací a zdrojů, aby organizace mohly dosáhnout konkurenční výhody a udržitelného růstu

Logistika je také jedním z prvních oborů, který je vystaven novým nárokům společnosti při jakékoliv společenské změně

Společenské změny, jako jsou technologické inovace, globalizace, demografické změny nebo změny spotřebitelského chování, mají významný dopad na logistiku. Nové trendy a požadavky vytvářejí potřebu přizpůsobit logistické procesy, infrastrukturu a strategie, aby organizace byly schopny reagovat na nové výzvy a příležitosti.

Tímto způsobem logistika vytváří nemalé kvalifikační požadavky na manažerské pozice v oboru/oddělení. Manažeři logistiky musí mít široký záběr znalostí a dovedností, aby mohli efektivně plánovat, organizovat a řídit logistické operace. Zahrnuje to znalost dodavatelského řetězce, skladování a distribuce, dopravy a přepravy, plánování poptávky, zásobování a obchodování, informační systémy a technologie.

Kvalifikovaní logističtí manažeři musí být schopni analyzovat a předvídat trendy na trhu, předvídat poptávku, optimalizovat zásobovací řetězce, řídit rizika a minimalizovat náklady. Musí také mít komunikační dovednosti pro efektivní spolupráci se zainteresovanými stranami, včetně dodavatelů, zákazníků a vnitřních týmů.

Díky rychlému tempu technologického rozvoje je také důležité, aby logističtí manažeři měli povědomí o moderních informačních systémech, automatizaci, umělé inteligenci a analytice dat. Tyto technologie poskytují možnosti optimalizace procesů, zlepšování sledování a zajištění vysoké úrovně přesnosti a efektivity v logistických operacích.



Schopnost správně a rychle připravit optimální variantu řešení vyžaduje od jednotlivce schopnosti, které umožňují praktické využití takových dovedností jako je tvorba prostoru, fantazie, vizualizace, práce s časem a s podvědomím. Často se stane, že tato osoba musí najít řešení i pro zdánlivě neřešitelné problémy.

Tvorba prostoru je schopnost myslet kreativně a mimo zaběhnuté vzorce. Tím se jedinec dokáže vymanit ze stereotypů a přijít s novými a originálními řešeními. Tvorba prostoru umožňuje rozšířit obzory a zkoumat problém z různých perspektiv.

Fantazie je klíčová pro představivost a generování nových nápadů. Osoba s dobrou fantazií je schopna přemýšlet mimo běžné konvence a nalézat netradiční přístupy k řešení problémů. Fantazie je základem pro inovativní a kreativní myšlení.

Vizualizace hraje roli při přeměňování myšlenek a představ do konkrétní podoby. Schopnost mentálně představit si výsledné řešení umožňuje jednotlivci lépe porozumět problému a navrhnout efektivní strategii pro jeho řešení. Vizualizace také pomáhá sdílet a komunikovat tyto představy s ostatními.

Práce s časem je nezbytná pro řízení a plánování úkolů. Efektivní jedinec je schopen rozpoznat důležité priority, stanovit si časové rámce a dodržovat časové limity. Zvládnutí práce s časem je klíčové pro dosažení včasného a kvalitního řešení problémů.

Práce s podvědomím je důležitá pro získání intuice a inspirace. Jedinec, který umí naslouchat svému podvědomí a využívat jeho sílu, je schopen nalézat kreativní a nekonvenční řešení. Práce s podvědomím umožňuje přístup ke skrytým myšlenkám a přesvědčením, které mohou vést k objevování nových perspektiv.

Shrnutí doporučení pro personalisty v oboru logistiky

- Získávejte specializované znalosti: Logistika je dynamické a komplexní odvětví, které se neustále vyvíjí.
- Hledejte talent s analytickými schopnostmi: Logistika je daty poháněné odvětví, a proto je důležité mít v týmu personalistů jedince s dobrými analytickými schopnostmi
- Zaměřte se na mezilidské dovednosti: V logistice je spolupráce a komunikace klíčová. Personalisté by měli hledat kandidáty, kteří mají silné mezilidské dovednosti, jako je týmová spolupráce, komunikace, vyjednávání a schopnost řešit problémy. Dobře fungující týmy a efektivní komunikace mezi logistickými pracovníky jsou klíčové pro úspěch logistických operací.
- Sledujte technologické trendy: Logistika je oblast, která je silně ovlivněna technologiemi. Personalisté by měli být informovaní o nejnovějších trendech a inovacích v oblasti logistiky, jako je automatizace, umělá inteligence, IoT (internet věcí).
- Udržujte si síť kontaktů: Personalisté by měli aktivně budovat a udržovat síť kontaktů v logistickém odvětví. Účast na odborných konferencích, seminářích a asociacích jim umožní navázat vztahy s klíčovými profesionály v odvětví a získat přístup k talentovaným jedincům.
- Vytvářejte rozvojové programy: Personalisté by měli spolupracovat s vedením a dalšími odděleními, aby vytvořili efektivní rozvojové programy pro logistické pracovníky. Tyto programy by měly zahrnovat školení, rozvoj dovedností a příležitosti pro kariérní růst. Podpora a rozvoj zaměstnanců jsou klíčové pro udržení talentovaných jedinců a jejich dlouhodobý úspěch v logistickém odvětví.



Celkově je důležité, aby personalisté v oboru logistiky byli dobře informovaní o odvětví, měli přehled o aktuálních trendech a potřebách, a uměli identifikovat a získávat talentované jedince s odpovídajícími znalostmi a dovednostmi. Spolupráce s ostatními odděleními a vedením organizace je nezbytná pro úspěšné nastavení a provádění strategií v oblasti lidských zdrojů a rozvoje zaměstnanců v logistice.

Logistika je obor, který je jako první vystaven novým nárokům společnosti při jakémkoliv společenské změně. To také definuje nemalé kvalifikační požadavky na manažerské pozice v oboru/oddělení. Umět správně a rychle připravit tu optimální variantu řešení předpokládá, že daná osoba umí v praxi využívat takové schopnosti, jako je tvorba prostoru, fantazie, vizualizace, práce s časem, s podvědomím. Mnohdy musí najít řešení na první pohled neřešitelného.

Při hledání nového pracovníka je důležité mít jasno, zda hledají pracovníka do týmu, nebo skupiny, nebo potřebují individuálního pracovníka. Záměna typů pracovníka se mnoha společnostem nevyplatila. Týmový pracovník narušuje vyladěný chod skupiny, a naopak skupinový pracovník brzdí pokrok práce týmu. Obsazení pozice individuálního pracovníka osobou, která na to nemá předpoklady, přináší více starostí než užitku. Proto je vhodné, aby i personalisté byli vyškolení v oblasti měkkých dovedností ve stejném rozsahu, jako samotní manažeři – logistici.

6 Závěr

Absolventi projektu se teoreticky i reálně seznámili se skutečností, že svět a společnost obecně je neustálém pohybu, a ne vždy je možné změnu směru rozvoje předvídat (pandemie, válka, vzpříčená loď v průplavu). Časté uvádění možností, že různost je v konkrétní situaci přínos, je přivedl ke změně svého přístupu k rovnosti. Příkladem je radarující žena, která dokáže navrhnout několik různých možností, ale výběr jen jediný je pro ni problematický. Naopak výsledkový muž umí z variant rychle vybrat cestu, která vede k výsledku, ale samotné možnosti nevidí, protože oproti ženě nevidí všechny procesy. Prožitou zkušeností jsou účastníci připraveni na probíhající změny související s Průmyslem 4.0 a vědí, že v praxi je výhodné přijmout rovnost jako běžný přístup.

Absolventi se seznámili s posláním logistiky, tedy s její přidanou hodnotou pro společnost. Dále s ekonomikou logistiky, která řeší, co je zapotřebí mít zajištěno, aby mohla logistika plnit svou službu společnosti. Z absolventu se stali opravdoví profesionálové, kteří zvládnou najít řešení i v nestabilní době, právě díky získanému širokému spektru informací z různých oblastí.

Absolventi projektu byli seznamováni s odlišným způsobem práce týmu a skupiny, dále s odlišným přístupem řešení úkolů radarující ženy a na výsledek zaměřeného muže a dále si každý vypracoval svou metodu, jak se rozhodovat. Účastníci tedy budou umět zvážit a rozhodnout postupy při řešení situací. Jaké se mají zvolit kroky, v jakém pořadí dané kroky udělat a kdo bude do řešení situace zapojen a kdo bude zodpovědný za výsledek.

V průběhu realizace získali účastníci informace o mnoha metodách a jejich procvičováním si každý vytvořil svou metodu, která mu umožní zvládat operativní rozhodování, dodržovat plány, které vyžadují rozvahu, klid a naprostý přehled o řetězcích. Účastníkům bude přirozená orientace na výsledek s respektováním kontextu.

Vzdělávání mimo odbornost „Logistik“ jsme vedli tak, aby účastníci přijali pravidla rovných příležitostí ne jako příkaz, ale jako způsob každodenního života. Zákony a nařízení nemohou brát ohled na individuální rozdíly, my ano. Zákony a nařízení dávají možnost je obejít, ale pokud se dosáhne změny



postoje, je to trvalé. Vytvořili jsme malé skupinky, kde to přineslo trvalý výsledek. Rozjezd bude zpočátku pomalejší, ale první výsledky se dostávají a spouštějí lavinový efekt. Všichni úspěšní absolventi jsou toho důkazem.

Ženy, které získaly kvalifikaci v logistice a pozici na manažerském postu, tam šly se sebedůvěrou, kterou mají podloženou získanými znalostmi uloženými v dlouhodobé paměti. Jako sebevědomé manažerky jsou motivací pro další ženy, aby hledaly své místo ve vyšších pozicích. Muži (rodiče), kteří se zúčastnili, si ověřili, že i pro ně je výhodné, když ustoupí od genderového stereotypu. Ověřili si, že mohou dosahovat požadovaných výsledků rychleji a s menší námahou a v příjemnějším prostředí, protože na pracovištích ubylo každodenních třenic.

Dlouhodobá spolupráce s účastníky poskytla dostatečné množství informací, abychom mohli navrhnout rozšíření vzdělávacích osnov oboru Logistik o oblast rovných příležitostí a budování budoucnosti.

Osobní posun každého jednotlivce nám dokazoval, že témata seminářů byla zvolena dobře a individuální práce s jednotlivými účastníky podle jejich potřeb jim pomohla se dobře zorientovat nejen v otázce rovnosti, ale najít si svůj způsob, jak se orientovat ve zrychleném světě.

Jak již bylo zmíněno, v průběhu realizace došlo k závažným problémům. To všechno potvrdilo, že jako společnost nejsme připraveni na jinou budoucnost, než je naše zaběhnutá ověřená současnost. Je nejvyšší čas se začít systematicky připravovat na zrychlený celosvětový vývoj. Výše jsme uváděli několik myšlenek ohledně Průmyslu 4.0 a 5.0 a očekávanému možnému dopadu.

Díky odborným seminářům a seminářům na téma Rovnost a tvorba budoucnosti získali účastníci značnou konkurenční výhodu. Jsou připraveni na změny, které si vyžádá obecně stále rychlejší technologický rozvoj. Umí využívat silné stránky jednotlivých pohlaví a nacházet optimální způsob komunikace na pracovištích, který slouží k eliminování negativního dopadu fyziologických rozdílů na pracovní atmosféru a podporují stále více požadovanou rovnost.

Očekávaným důsledkem projektu bylo vytvoření "malých ložisek", ve kterých jednotlivci mohou dosáhnout rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a plně využívat svůj potenciál.

Vzniklá "malá ložiska" dávají zaměstnancům možnost vytvořit si vyvážený pracovní a soukromý život. Tím se zlepšuje jejich celkový životní standard a zdraví. Zaměstnanci mají možnost strávit více času s rodinou a blízkými, věnovat se zájmům a relaxaci. To vede k vyšší spokojenosti a dlouhodobému udržitelnému pracovnímu výkonu.

Díky "malým ložiskům" se vytváří prostředí, které podporuje inovace a kreativitu. Zaměstnanci mají možnost žít plnohodnotný život, využívat flexibilitu a přizpůsobit si pracovní dobu svým individuálním potřebám. To přináší pozitivní vliv na jejich pracovní výkon, angažovanost a osobní rozvoj. Tím se také podporuje inkluzivní a inovativní pracovní prostředí, které vede k dlouhodobému úspěchu organizace.

Celkově řečeno, projekt "malých ložisek" přinese řadu důsledků, které přispívají k vyváženosti, produktivitě a rovným příležitostem v pracovním prostředí.



Seznam citované literatury

- 1 **ZDENĚK R. NEŠPOR**, *Sociologická encyklopedie*, Sociologický ústav AV ČR, [cit. 2023-07-12]. Dostupné on line <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Hodnota>
- 2 Příspěvatelé projektů Wikimedia. (2021). Hodnota. , [cit. 2023-07-12] cs.wikipedia.org.<https://cs.wikipedia.org/wiki/Hodnota>
- 3 *Wikipedia, the free encyclopedia*. (n.d.-b). , [cit. 2023-07-12] <https://wikipdia.org/wiki/Port%C3%A1l:Filosofie/%C3%9Avod>
- 4 **Cejnarová, A.** (2022, June 25). Dopady Průmyslu 4.0 na společnost / I. Základní otázky. , [cit. 2023-07-12] *Industry Independent*. https://www.industryindependent.cz/rubriky/technologie-a-spolecnost/dopady-prumyslu-4-0-na-spolecnost-i-zakladni-otazky_889.html
- 5 **Capek, D.** (2018, March 29). *GLOSA: »Přichází průmysl 5.0?« | Systémy logistiky CZ*. Systémy Logistiky CZ , [cit. 2023-07-12]. <https://www.systemylogistiky.cz/2018/03/29/glosa-prichazi-prumysl-5-0/>
- 6 abre, www.sabre.cz, e-mail: info@sabre.cz. (n.d.). *Průmyslová revoluce 4.0, 5.0, 6.0 nebo 7.0? | Technický týdeník*. , [cit. 2023-07-12] https://www.technickytydenik.cz/rubriky/ekonomika-byznys/prumyslova-revoluce-4-0-5-0-6-0-nebo-7-0_35493.html
- 7 *EESC Info*. (n.d.). European Economic and Social Committee. , [cit. 2023-07-12] <https://www.eesc.europa.eu/cs/news-media/eesc-info/012019/articles/66151>
- 8 *Dům zahraniční spolupráce | DZS.cz*. (n.d.). Dům Zahraniční Spolupráce | DZS.cz. , [cit. 2023-07-12] <https://www.dzs.cz/clanek/jak-nam-muze-prumysl-50-pomoci-s-obnovou-evropy-po-pandemii>
- 9 **Plesník, S.** (2021). Technologické trendy, které směřují k průmyslu 5.0. *České Novinky*. , [cit. 2023-07-12] <https://www.ceskenovinky1.eu/2021/12/07/technologicke-trendy-ktere-smeruji-k-prumyslu-5-0/#respond>
- 10 **Bezdiček, J.** (n.d.). *Průmysl 5.0 vrací do automatizovaného výrobního procesu lidský prvek a jeho kreativitu*. , [cit. 2023-07-12] <https://www.systemonline.cz/rizeni-vyroby/prumysl-5.0-vraci-do-vyroby-lidsky-prvek.htm>
- 11 Reklama, & Asus. (2022, March 30). Výroba budoucnosti: Průmysl 5.0 pomáhá závodům zdat krize. *E15.cz*. , [cit. 2023-07-12] <https://www.e15.cz/byznys/vyroba-budoucnosti-prumysl-5-0-pomaha-zavodum-zdat-krize-1388854>
- 12 Strategie rovnosti žen a mužů na Léta 2021 – 2030, dokument Úřadu vlády ČR, únor 2021 [cit. 2023-07-12]. Dostupné on line https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie_rovnosti_zen_a_muzu.pdf
- 13 **CECILIA ASKLÓF a spol.** *Příručka na cestu k rovnosti žen a mužů*, Praha 2003, [cit. 2023-07-12]. Dostupné on line <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/Prirucka-na-cestu-k-rovnosti.pdf>



- 14 , [cit. 2023-07-12] <https://www.learned.cz/userfiles/pdf/verejne-prednasky/rozdily-mezimuzi-a-zenami.pdf>,
- 15 *Hodnota – Sociologická encyklopedie.* (n.d.) , [cit. 2023-07-12] <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Hodnota>
- 17 **Maříková H.** a spol. *Dverzita v praxi*, Sociologický ústav AV ČR, Praha 2015, přístupné on line , [cit. 2023-07-12] https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/Metodika_diverzita_v_praxi.pdf/498b580e-2ea7-1d69-10b4-c2a9ed7456a8
- 18 Příspěvatelé projektů Wikimedia. (2023). *Dverzita.* *cs.m.wikipedia.org.* , [cit. 2023-07-12] <https://cs.m.wikipedia.org/wiki/Dverzita>
- 19 *Dverzita na pracovišti – umělé snahy, nebo chvályhodný cíl? | Absolvent.cz.* (n.d.). <https://www.absolvent.cz/clanek/diverzita-na-pracovisti-umele-snahy-nebo-chvalyhodny-cil>
- 20 **Keبزová, B.** (2016, March 23). Co byste měli vědět o diverzitě a jejím vlivu na prosperitu firem. *E15.cz.* , [cit. 2023-07-12] <https://www.e15.cz/the-student-times/co-byste-meli-vedet-o-diverzite-a-jejim-vlivu-na-prosperitu-firem-1279044>:
- 21 infed.org. (2013b, January 1). *Malcolm Knowles, informal adult education, self-direction and andragogy – infed.org:* , [cit. 2023-07-12] <https://infed.org/malcolm-knowles-informal-adult-education-self-direction-and-andragogy>
- 22 infed.org. (2013, 1. ledna). *Malcolm Knowles, neformální vzdělávání dospělých, sebeřízení a andragogika – infed.org:* , [cit. 2023-07-12] <https://infed.org/malcolm-knowles-informal-adult-education-self-direction-and-andragogy>
- 23 Фирсова, П. (n.d.). *Теория андрагогики Ноулза: применение в eLearning.* , [cit. 2023-07-12] <https://www.ispring.ru/elearning-insights/andragogy-and-elearning>
- 24 **Rocks, T.** (2021b). Принципы теории обучения взрослых и их применение в корпоративном обучении. *Talent Manager Blog. Блог Об Управлении Талантами В Современных Компаниях.* , [cit. 2023-07-12] <https://blog.talentrocks.ru/androgogika>

Seznam použité literatury

Logistika

BAZALA, Jaroslav. *Logistika v praxi: praktická příručka manažera logistiky.* Praha: Dashöfer, 2003-
^^^ . ISBN isbn80-86229-71-8

Psychosomatika

HONZÁK, Radkin. *Psychosomatická prvouka.* V Praze: Vyšehrad, 2017. ISBN 978-80-7429-912-4.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Sociologie

JANDOUREK, Jan. *Úvod do sociologie*. Praha: Portál, 2003. ISBN isbn80-7178-749-3., str. 61-63. ISBN 80-7178-749-3

KELLER, Jan. *Úvod do sociologie*. Vyd. 2., upr. Praha: Sociologické nakladatelství, 1992. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). , 190 str. ISBN 80-901059-7-1

PETRUSEK, Miloslav, Hana MAŘÍKOVÁ a Alena VODÁKOVÁ. *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN isbn80-7184-164-1.1. vydání, 747 str. ISBN 80-7184-164-1

URBAN, Lukáš. *Sociologie trochu jinak*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. Sociologie (Grada). ISBN isbn978-80-247-3562-7, 271 str. ISBN 978-80-247-3562-7

VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Psyché (Grada). ISBN isbn978-80-247-1428-8404 str. ISBN 978-80-247-1428-8

Psychologie

Lapshin I. I. Feelings // Encyklopedický slovník Brockhause a Efrona : v 86 svazcích (82 svazcích a 4 dodatečné). - Petrohrad. , 1890-1907.

YA, Reikovskiy. Experimentální psychologie emocí. - Moskv. , 1979.

K. Izard . Lidské emoce. - M. : Nakladatelství Moskevské státní univerzity, 1980. - 440 s.

A. S. Batuev . Kapitola 6 #3. Role emocí v organizaci chování // Fyziologie vyšší nervové aktivity a smyslových systémů. — 3. vydání. - Petrohrad. : "Petr", 2010. - S. 177. - 320 s. — (Učebnice pro vysoké školy). - ISBN 978-5-91180-842-6 .

Alexandrin VV *Znak emocí je opačný než směr změny v motivačním vzrušení* // Aktuální problémy moderní vědy. č. 6 (103) Rok: 2018 Stránky: 113—117 DOI 10.25633/APSN.2018.06.09n(AJ EMOTION SIGN OPPOSED TO DIRECTION OF MOTIVATIONAL EXCITATION) Dostupné online <http://econf.rae.ru/article/11822>

Osobnost

Metodický portál RVP.CZ

https://wiki.rvp.cz/Kabinet/Ucebni_texty/Psychologie_pro_st%C5%99edn%C3%AD_%C5%A1koly

Jazyk

L. Bauer, P. Trudgill. Jazykové mýty. Laurie Bauer , Peter Trudgill
Penguin Publishing Group , 26. listopadu 1998 – [Language Arts & Disciplines](#)



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost