

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE

**DIVADELNÍ FAKULTA**

Dramatická umění

Produkce

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**POSTAVENÍ ŽEN V DIVADLECH**

Profesní uplatnění žen v činoherních divadlech v ČR

**Lucie Mlejnková**

Vedoucí práce: Mgr. Art. Eva Kyselová, Ph.D.

Oponent práce: MgA. David Mírek, Ph.D.

Datum obhajoby: 8. – 9. 9. 2022

Přidělovaný akademický titul: BcA.

Praha, 2022

ACADEMY OF PERFORMING ARTS IN PRAGUE

**THEATRE FACULTY**

PERFORMING ARTS

ARTS MANAGEMENT

**BACHELOR THESIS**

**STATUS OF WOMEN IN THEATRES**

The employment of women in theaters in the Czech Republic

**Lucie Mlejnková**

Supervisor of thesis: Mgr. Art. Eva Kyselová, Ph.D.

Reviewe: MgA. David Mírek, Ph.D.

Date of defense: 8. – 9. 9. 2022

Degree granted: BcA.

Prague, 2022

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou/magisterskou/disertační práci na téma

Postavení žen v divadlech

vypracoval(a) samostatně pod odborným vedením vedoucího práce a s použitím uvedené literatury a pramenů.

Praha, dne .....

.....

podpis diplomanta

### Upozornění

Využití a společenské uplatnění výsledků diplomové práce, nebo jakékoliv nakládání s nimi je možné pouze na základě licenční smlouvy, tj. souhlasu autora a AMU v Praze.



## **ABSTRAKT**

Práce se zabývá tématem genderové rovnosti a profesního uplatnění žen v činoherních divadlech v České republice. Cílem práce je identifikovat přítomnost negativních vlivů, které zapříčiňují nerovné příležitosti pro ženy i muže v divadelních institucích. Dále popsat projevy i možné příčiny těchto vlivů a navrhnout vhodné způsoby řešení.

Výsledkem práce jsou i sesbírané statistiky o struktuře zaměstnanců činoherních divadel (zřizovaných i nezávislých) dle pohlaví. Zprostředkovává tak vhled do aktuální situace žen v činoherních divadlech a jejich uplatnění v nich. Práce rovněž na příkladu třech případových studií zjišťuje postoje a názory zaměstnanců a vedoucích pracovníků divadel k tématu genderové rovnosti a popisuje jejich přístupy k odstraňování některých nerovností.

## **ABSTRACT**

The bachelor's thesis deals with the topic of gender equality and the employment of women in theaters in the Czech Republic. The aim of the thesis is to identify the presence of negative influences that cause unequal opportunities for women and men in theaters, to describe their symptoms and possible causes, and to propose appropriate solutions.

The result of this thesis is also a collected statistics of theatre employees (established and independent) disaggregated by gender. It thus conveys an insight into the current situation of women and their employment in theatres. The thesis also uses an example of three case studies to find out the attitudes and opinions of employees and management of the theatres on the topic of gender equality, and to describe their approaches to eliminate some of the inequalities.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Především děkuji Mgr. Art. Evě Kyselové, Ph.D. za podnětné připomínky a rady, i za její ochotu a trpělivost při vedení této práce. Také děkuji Lucii Dlouhé za jazykové korektury, všem divadlům za poskytnutí dat o svých zaměstnancích, respondentům z Městských divadel pražských, Divadla F. X. Šaldy a Co.labsu za ochotu o tématu mluvit a Veře s Haninou za společné konzultace.

## OBSAH

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 1.     | ÚVOD .....  | 11 |
| 1.1.   | Zdroje a metoda práce.....  | 12 |
| 1.2.   | Definice pojmů.....   | 13 |
| 2.     | Teoretická východiska genderové rovnosti v KKS .....                  | 15 |
| 2.1.   | Ženské hnutí a jeho vývoj .....                                       | 15 |
| 2.2.   | Kultura, patriarchát a gender .....                                   | 19 |
| 2.3.   | Genderová rovnost v kulturním a kreativním sektoru .....              | 20 |
| 3.     | Příčiny a důsledky nerovného postavení mužů a žen na trhu práce ..... | 26 |
| 3.1.   | Genderové stereotypy .....  | 26 |
| 3.2.   | Strukturování trhu práce podle pohlaví .....                          | 28 |
| 3.3.   | Diskriminace v odměňování.....  | 29 |
| 3.4.   | Vertikální genderová segregace a skleněný strop.....                  | 31 |
| 3.5.   | Práce a rodina .....  | 33 |
| 4.     | Metody, aktivity a nástroje řešení.....                               | 35 |
| 4.1.   | Gender mainstreaming .....  | 36 |
| 4.2.   | Kariérní rozvoj a postup.....   | 37 |
| 4.2.1. | Pozitivní opatření.....   | 38 |
| 4.2.2. | Mentoring a síťování .....  | 42 |
| 4.3.   | Sladčování rodinného a pracovního života .....                        | 43 |
| 5.     | Struktura zaměstnanců/kyň divadel v ČR .....                          | 46 |
| 5.1.   | Sledovaná divadla .....   | 46 |
| 5.2.   | Zdroje dat a metoda jejich zpracování .....                           | 47 |
| 5.3.   | Popis údajů.....  | 49 |
| 6.     | Přístup divadel k genderovým nerovnostem .....                        | 57 |
| 6.1.   | Městská divadla pražská.....  | 57 |
| 6.2.   | Divadlo F. X. Šaldy .....   | 63 |
| 6.3.   | Co.labs .....   | 69 |
| 6.4.   | Porovnání zkoumaných divadel .....                                    | 74 |
| 7.     | ZÁVĚR.....  | 77 |
| 8.     | SEZNAM POUŽITÝCH PRAMENŮ A LITERATURY .....                           | 79 |
| 9.     | PŘÍLOHY .....   | 84 |



## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Seznam titulů Činohry ND, jejich autorů/ek a režisérů/ek na konci sezony 2021/2022

Příloha č. 2: Seznam titulů MDP, jejich autorů/ek a režisérů/ek na konci sezony 2021/2022

Příloha č. 3: Seznam titulů DFXŠ, jejich autorů/ek a režisérů/ek na konci sezony 2021/2022

Příloha č. 4: Seznam titulů Co.labs, jejich autorů/ek a režisérů/ek na konci sezony 2021/2022

## SEZNAM POUŽITÉHO OZNAČOVÁNÍ A ZKRATEK

|        |   |
|--------|---|
| CED    | Centrum experimentálního divadla            |
| ČR     | Česká republika                             |
| DFXŠ   | Divadlo F. X. Šaldy v Liberci               |
| EU     | Evropská unie                               |
| GPG    | Gender pay gap                              |
| IDU    | Institut umění – Divadelní ústav            |
| KKS    | Kulturní a kreativní sektor                 |
| MDP    | Městská divadla pražská                     |
| např.  | na příklad                                  |
| ND     | Národní divadlo                             |
| OSN    | Organizace spojených národů                 |
| OSVČ   | osoba samostatně výdělečně činná            |
| pozn.  | Poznámka                                    |
| tzv.   | takzvaný                                    |
| UNESCO | Organizace OSN pro vzdělání, vědu a kulturu |
| USA    | Spojené státy americké                      |
| UTP    | umělecko-technický provoz                   |
| z.ú.   | zapsaný ústav                               |

# 1. ÚVOD

Rovnost mužů a žen patří k základním hodnotám České republiky vyjádřených v Listině základních práv a svobod. K jejímu dodržování zavazuje občany/ky<sup>1</sup> i řada dalších právních norem a přijatých mezinárodních úmluv, například Všeobecná deklarace lidských práv přijatá Valným shromážděním OSN v roce 1948 či Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen přijata Valným shromážděním OSN v roce 1979. Tato Úmluva v úvodu mimo jiné zmiňuje, že i přes zakotvení zákazu diskriminace v zákonech se skutečné rovnosti mužům a ženám v praxi nedostává.<sup>2</sup> Jejich příležitosti jsou determinované právě na základě příslušnosti k danému pohlaví. Většina problémů, která nerovnosti způsobuje, je totiž natolik zakořeněná ve struktuře naší společnosti, že si ji už ani neuvědomujeme. Proto jsem se rozhodla tématem genderové rovnosti zabývat ve specifickém prostředí divadelních provozů. Umělecká tvorba často reaguje a reflektuje stav společnosti, chci proto zjistit, jaký postoj ke společenským nerovnostem žen a mužů divadla zaujímají ve své personální politice i tvorbě. Zároveň bych svou chtěla prací posílit debatu o této problematice, jelikož se domnívám, že v kontextu divadel se o ní v ČR příliš nemluví. Téma je však aktuální a začíná být čím dál více diskutované.

Nerovnostem se v bakalářské práci věnuji především z pohledu porovnání situace žen a mužů. Jiné minority, jako jsou sexuální, etnické či náboženské menšiny v této práci nezkoumám. Pro zmapování současné situace žen v českých divadlech jsem se rozhodla také z důvodu osobních možností uplatnění v budoucnu. Na první pohled by se totiž mohlo zdát, že ženy nemají problém se v divadlech dostat až na nejvyšší příčky. Na vedoucích pozicích mnoha renomovaných institucí i divadelních festivalů lze najít schopné ženy, které si svou prací zaslouhují uznání široké i odborné veřejnosti. Pavla Petrová je ředitelkou významné výzkumně-vzdělávací organizace Institutu umění – Divadelního ústavu i Pražského Quadriennale. Jednoho z největších festivalů scénografie a divadelního prostoru. Novou síť, organizaci propojující lokální i mezinárodní aktéry v oblasti divadla řídí, Adriana Světlíková. Lenka Lázňovská zase

---

<sup>1</sup> V této práci používám rodově neutrální jazyk. Pro nekonkrétní označení osob, či skupiny osob, tedy místo tradičně užívaného generického maskulina používám tvary obou rodů. Například místo obecného označení studenti ve významu studující muži i ženy, používám genderově senzitivní označení studenti/ky. Už jazyk založený na generickém maskulinu totiž odráží charakter patriarchální společnosti, ve které se nacházíme a upozaduje ženy a jejich postavení ve společnosti.

<sup>2</sup> „znepokojeny však, že bez ohledu na tyto dokumenty nadále existuje rozsáhlá diskriminace žen“, viz. Vyhláška č. 62/1987 Sb. ministra zahraničních věcí o Úmluvě o odstranění všech forem diskriminace žen.

vede NIPOS – Národní informační a poradenské středisko pro kulturu. Za mezinárodním festivalem současného umění 4+4 dny v pohybu stojí tři producentky – Denisa Václavová, Markéta Černá, Nikola Böhmová. V českém divadelním prostředí je rovněž možné najít i tvorbu reflektující problémy žen ve společnosti. Od roku 2015 pořádá pražské divadlo Venuše ve Švehlovce například festival Venušiny dny, který divákům každoročně představuje současné ženské autorské umění. Rovněž pražské divadlo A studio Rubín nabízí divákům repertoár tvořený převážně ženskými autorkami a režisérkami. Těm se rozhodlo věnovat brněnské divadlo Co.labs celou sezonu 2022/2023 s cílem poukázat na nízké zastoupení žen v divadlech.

Přesto se domnívám, že situace žen pracujících v českých divadlech odráží obecně rozšířené nerovnosti postavení mužů a žen, jako je stereotypizace určitých pracovních úkonů, a z toho vyplývající horizontální segregace pracovních pozic či existence neviditelných překážek, které ženám brání či značně ztěžují kariérní postup. Cílem práce je prokázat přítomnost těchto negativních jevů v divadelních institucích, popsat jejich projevy i možné příčiny a navrhnout vhodné způsoby řešení. Zabývat se bude postavením žen na různých pracovních pozicích v divadelních institucích. Zkoumá strukturu zaměstnanců/kyň divadel dle pohlaví jak na horizontální úrovni organizací (jaké pozice to které pohlaví v divadle zastává), tak i na vertikální úrovni, tedy kdo zastává konkrétní vedoucí pozice. Dále také zjišťuje, jak situaci genderové (ne)rovnosti vnímají sami zaměstnanci/kyně a vedení divadel, případně jak k řešení či odstranění negativních vlivů nerovností přistupují.

Hlavní výzkumné otázky jsou: Jaký je poměr žen a mužů zaměstnaných v divadlech v ČR? Jaký je poměr žen a mužů na vedoucích pozicích v těchto divadlech? Jak genderovou rovnost v divadlech vnímají jeho zaměstnanci a zaměstnankyně a setkali/y se případně s nějakou formou diskriminace na pracovišti? Jaké překážky ženy potkávají v jejich divadelních kariérách?

### **1.1. Zdroje a metoda práce**

Hlavními zdroji této práce jsou statistiky o složení zaměstnanců/kyň vybraných divadel dle pohlaví, rozhovory a literatura a materiály věnující se genderové rovnosti na trhu práce.

Statistiky jsem vypracovala ze získaných dat o zaměstnancích, která mi na vyžádání poskytla vybraná divadla napříč ČR. Konkrétně jsou to data o zařazení

zaměstnanců/kyň dle pohlaví do jednotlivých úseků organizační struktury, výčet vedoucích pracovníků/pracovnic dle pohlaví a velikost pracovního úvazku pro dané pracovní pozice a pohlaví. U několika divadel se mi potřebná data podařila získat ze zveřejněných výročních zpráv za rok 2020. To se však týkalo pouze 2 z 28 případů, zbylé instituce jsem oslovila s oficiální Žádostí o poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, neboť v jejich výročních zprávách byl zveřejněn maximálně přepočtený celkový stav zaměstnanců v úvazcích. Rozeslat takto oficiální žádost jsem se rozhodla na základě odmítavé odpovědi od zástupců Národního divadla na e-mailem zaslané otázky. Na oficiální žádost ND reagovalo vyčíslením nákladů na zpracování takovéto statistiky, jelikož jí divadlo nedisponovalo. Domnívám se, že tato reakce může být jen přímý důkaz toho, že Ministerstvo kultury neshromažďuje relevantní statistiky o genderové struktuře zaměstnanců v kultuře, a to ani u institucí, které přímo spadají do jejich gesce. Ostatní divadla nebyla v neexistenci genderově strukturované statistiky svých zaměstnanců/kyň výjimkou.

Sesbírané rozhovory slouží k hlubšímu porozumění toho, jak genderovou rovnost vnímají pracovníci/ce ve vybraných divadlech. Rovněž budou použity jako podklad pro 3 případové studie. Otázky jsem formulovala na základě identifikovaných problémů v teoretické části textu. Jejich cílem bylo zjistit, zda se s těmito problémy skutečně i v divadelních provozech lze setkat.

## 1.2. Definice pojmů

Zde upřesním několik základních pojmů, s kterými se v textu často operuje a nejsou v něm blíže vysvětleny.

### **Genderová rovnost**

Koncept, který říká, že všichni lidé mají svobodu rozvíjet svoje osobní schopnosti a činit tak bez omezení, která určují přísné genderové role, a že rozdílné chování, aspirace a potřeby žen a mužů budou považovány za rovné a budou stejně hodnoceny a podporovány.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> FIALOVÁ, Eva, Ivana SPOUSTOVÁ a Barbara HAVELKOVÁ. *Diskriminace a právo: [diskriminace na základě pohlaví a rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce z pohledu práva]*. [Praha]: Gender Studies, 2007, s. 44

## **Rovné příležitosti**

Představují neexistenci bariér přístupu k ekonomickému, politickému a sociálnímu uplatnění.<sup>4</sup>

## **Rovné zacházení**

Představuje neexistenci přímé nebo nepřímé diskriminace na základě pohlaví v organizační struktuře a procesech.<sup>5</sup>

## **Skleněný strop**

Označuje situaci, kdy se ženám ve firemní hierarchii mnohdy podaří vystoupat do úrovně středního managementu, jejich postup však v určitý moment ustane, jako kdyby nad hlavou měly „skleněný strop“ – neviditelnou, ale přesto existující bariéru bránící jejich kariérnímu růstu.<sup>6</sup>

## **Skleněný výtah**

Naopak označuje situaci pro muže, kterému se kariérně roste snadno, protože má k tomu výhody navíc: nemusí vynakládat tolik času a energie na péči o děti a domácnost; v jeho okolí jsou opět muži, kteří spíše podpoří zase muže (tzv. old-boys networks) nebo se automaticky předpokládá, že je muž schopnější, a proto je pro něj snadnější postup na nejvyšší pozice.<sup>7</sup> Stejně tak tento pojem označuje situaci, kdy muž vstoupí do oboru, ve kterém jsou silně zastoupeny ženy (jako např. školství) a on je tak považován za vzácnou pracovní sílu. Bývá tak za to odměněn vyšší mzdou, či rychlým kariérním postupem, díky kterým si ho chtějí na pracovišti udržet.<sup>8</sup>

---

<sup>4</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 103.

<sup>5</sup> *Tamtéž*, s. 103.

<sup>6</sup> FIALOVÁ, Eva, Ivana SPOUSTOVÁ a Barbara HAVELKOVÁ. *Diskriminace a právo: [diskriminace na základě pohlaví a rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce z pohledu práva]*. [Praha]: Gender Studies, 2007, s. 45

<sup>7</sup> *Skleněný strop (glass ceiling)* [online]. [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/feministicky-slovník/skleneny-strop>

<sup>8</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 73.

## 2. Teoretická východiska genderové rovnosti v KKS

V této kapitole nastíním východiska, ke kterým se v uvažování o tématu postavení žen v divadlech vztahují a z kterých tato práce vychází.

V první části kapitoly stručně představím vývoj ženského hnutí a s ním spojených otázek, které se začali věnovat zrovnoprávňování postavení žen a mužů ve společnosti. Ve svých úvahách z postojů tohoto hnutí vycházím, je proto důležité vysvětlit kontext jeho vývoje.

Záměrem další části kapitoly je objasnit, jak spolu souvisejí pojmy patriarchy, kultura, gender a proč je vhodné a důležité o tématu genderové rovnosti uvažovat i v prostředí kulturního a kreativního sektoru.

### 2.1. Ženské hnutí a jeho vývoj

Feminismus, jakožto pojmenování ženského hnutí, se zaměřuje na společenský problém, který spočívá ve „znevýhodnění na základě příslušnosti k ženskému pohlaví a který, dnes stejně jako dřív, v nejrůznějších podobách prostupuje všemi oblastmi společenského života.“<sup>9</sup> Tento výklad pojmu je pro mě nadále určující. Feminismus zde vnímám jako snahu narovnávat a poukazovat na historické nerovnosti postavení žen a jiných minorit ve společnosti, které v různých formách přetrvávají dodnes, ale také jako přesvědčení, že mezi muži a ženami neexistuje žádný rozdíl, který by legitimizoval privilegované postavení jednoho pohlaví vůči druhému v jakémkoliv kontextu.<sup>10</sup>

V České republice jde o komplikovaný pojem. Feminismus vzbuzuje nedůvěru, až odpor a nezájdek bývá používán spíše pejorativně. I proto je debata o rovném postavení žen a mužů v českém prostředí náročná. Roli hraje neporozumění tomu, co si feminismus a genderová rovnost kladou za cíl, a strach ze společenských změn. Feminismus „ve skutečnosti analyzuje strukturální nerovné postavení mužů a žen a přesvědčivě ukazuje, že se nejedná o přirozený stav, který není možné změnit. Feministky a feministé upozorňují na to, že problém není v jednotlivcích, ale v systému“.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> NAGL-DOCEKAL, Herta. *Feministická filozofie: výsledky, problémy, perspektivy*. Přeložila Hana Havelková. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2007, s. 17.

<sup>10</sup> Například lépe finančně ohodnocené pozice, které tradičně obsazují muži.

<sup>11</sup> Social Watch. *Nebezpečná genderová ideologie v České republice?* Social Watch Česká republika [online]. 7. 3. 2019 [cit. 4. 7. 2022]. Dostupné z: <http://www.socialwatch.cz/?p=1079>, s. 25.

Vývoj feminizmu lze rozdělit do tří vln. Jednotlivé vlny podrobují různé oblasti života společnosti kritickému zhodnocení z odlišných perspektiv.<sup>12</sup> Příčinu nerovného postavení, která podnítila vznik hnutí za ženská práva, je však nutné hledat už u přechodu z feudálního systému k moderní společnosti. Moderní společnost konstituovaná novými občanskými zákoníky sice přinesla zrovnoprávnění mezi stavy (alespoň ve znění moderních ústav), naproti tomu ale vytvořila propast mezi pohlavími. „Zatímco muž byl chápán jako autonomní osobnost uvažující vlastním rozumem, svobodně se rozhodující a nikomu se nepodřizující, pro ženu byl zvolen úplně obrácený model – její místo je v domácnosti, musí se podřizovat svému okolí a pro svou roli se vzdát seberealizace. Muž je tedy občan s občanskými právy, žena neobčanka bez občanských práv.“<sup>13</sup> Role muže a ženy ve společnosti jsou tak ostře polarizovány.<sup>14</sup>

Moderní společnost byla stavěna na velkých ideálech, ale vytvářena především ku prospěchu mužů, načež reagovala právě první vlna feminizmu.<sup>15</sup> Ta odezněla v třicátých letech minulého století hlavně proto, že její hlavní cíle byly v zásadě do této doby splněny. Ženy byly jako subjekty do práva zahrnuty konstrukcí tzv. generického maskulina – „prohlášením, že co je uvedeno v mužském rodě a pro muže, platí také pro ženy.“<sup>16</sup> Ale také protože celosvětová ekonomická krize a vzestup fašismu přiměly společnost věnovat se jiným otázkám.<sup>17</sup>

---

<sup>12</sup> ŠIMÁČKOVÁ, Kateřina, Barbara HAVELKOVÁ a Pavla ŠPONDROVÁ, ed. *Mužské právo: jsou právní pravidla neutrální?*. Praha: Wolters Kluwer, 2020. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). s. 21. (dále citováno jako *Mužské právo*)

<sup>13</sup> HAVELKOVÁ, Hana. První a druhá vlna feminizmu, podobnosti a rozdíly. In: FORMÁNKOVÁ, L. a K. RYTÍŘOVÁ. *abc feminizmu* [online]. Nesehnutí, 2004, s. 169-171 [cit. 2022-07-04]. Dostupné z: [https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod\\_resource/content/1/Havelkova\\_Prvni\\_a\\_druha\\_vlna\\_feminizmu.pdf](https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod_resource/content/1/Havelkova_Prvni_a_druha_vlna_feminizmu.pdf)

<sup>14</sup> Všeobecný zákoník občanský (známý též pod zkratkou ABGB), který platil na našem území od roku 1811, stanovuje například následující:

- manžel je povinen manželku živit
- manželka je na úřadech zastupována manželem
- otec rozhoduje o výživě a výchově dětí
- manželka je povinná poslouchat manželovy příkazy
- majetková práva má pouze manžel
- po smrti manžela nemůže být žena jedinou poručnicí dětí, musí se najít spoluporučník

<sup>15</sup> *Tamtéž*, s. 175.

<sup>16</sup> ŠPONDROVÁ Pavla. *Čí je právo? Tři vlny feminizmu a tři dimenze feministické kritiky práva*. In: *Mužské právo*, s. 22.

<sup>17</sup> HAVELKOVÁ Hana. První a druhá vlna feminizmu, podobnosti a rozdíly. In: FORMÁNKOVÁ, L. a K. RYTÍŘOVÁ. *abc feminizmu* [online]. Nesehnutí, 2004, s. 175 [cit. 2022-07-04]. Dostupné z: [https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod\\_resource/content/1/Havelkova\\_Prvni\\_a\\_druha\\_vlna\\_feminizmu.pdf](https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod_resource/content/1/Havelkova_Prvni_a_druha_vlna_feminizmu.pdf)



První vlna feminismu proběhla přibližně od poslední třetiny 18. století do roku 1930. Hlavními cíli jejích představitelk a představitelů bylo přiznání základních práv všem lidem, nikoliv jen hrstce mužů. Šlo především o volební právo, právo na vzdělání a právo na majetek. Základem všech požadavků byla svoboda, tedy právo rozhodovat o své osobě samostatně, což ženy nemohly *de iure* (nebyly stejnými subjekty práva jako muži), ani *de facto*, jelikož v tom zabraňovala absence jejich práva na majetek. V bojích za volební právo tak nešlo pouze o právo žen volit, ale o uznání občanského statusu a svéprávnosti žen vůbec. V této době vzniklo v Anglii pojmenování sufražetky (od anglického suffrage – volební právo), které označovalo ženy bojující za volební právo.

Zrovnoprávnění žen a mužů *de iure* v první vlně feminismu neznameno automatické zrovnoprávnění obou pohlaví i *de facto*. Toho si ženy i muži začali záhy všimnout a brzy „došli k uvědomění, že pouze jednorázové zavedení rovnosti před zákonem prostě nestačí.“<sup>18</sup> V mezidobí první a druhé vlny feminismu se reálné postavení žen ve společnosti stále proměňovalo. Přibývalo vysokoškolsky vzdělaných žen a za 2. světové války také ženy prokázaly své schopnosti ve veřejném životě.<sup>19</sup> Po válce a hospodářském rozmachu, kdy byli muži opět schopni své rodiny uživit sami, se, především ve Spojených státech, vrátila měšťanská představa o tom, že štěstí ženy spočívá v péči o rodinu. „Po obrovské konzervativní vlně v západních zemích, která v 50. letech 20. století opět přinesla ženám pocit neužitečnosti, se tak v 60. letech začala formovat druhá vlna feministického hnutí.“<sup>20</sup> V USA bylo zpočátku součástí hnutí hippies, ze kterého se ale záhy vydělilo a představovalo samostatný proud. Postupně se ženské hnutí z velké části přesunulo na univerzitní půdu (jelikož ženy již měly přístup ke vzdělání a zaujímaly pozice ve vědě). Zde se spolu se samotným pojmem gender etablovalo jako vědní obor – gender studies.<sup>21</sup>

V druhé vlně se feministky a feministé zaměřovali/y na kritiku nerovností s ohledem na to „jestli zrovnoprávnění v zákonné sféře přináší také zrovnoprávnění v reálných

---

<sup>18</sup> ŠPONDROVÁ Pavla. *Čí je právo? Tři vlny feminismu a tři dimenze feministické kritiky práva*. In: Mužské právo, s. 22.

<sup>19</sup> Významnými představitelkami českého odboje, které byly i politicky činnými ženami jsou např. Františka Plamínková, či Milada Horáková.

<sup>20</sup> HAVELKOVÁ Hana. První a druhá vlna feminismu, podobnosti a rozdíly. In: FORMÁNKOVÁ, L. a K. RYTÍŘOVÁ. *abc feminismu* [online]. Nesehnutí, 2004, s. 177 [cit. 2022-07-04]. Dostupné z: [https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod\\_resource/content/1/Havelkova\\_Prvni\\_a\\_druha\\_vlna\\_feminismu.pdf](https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod_resource/content/1/Havelkova_Prvni_a_druha_vlna_feminismu.pdf)

<sup>21</sup> *Tamtéž*, s. 177.

životech žen a mužů.“<sup>22</sup> Zkoumali zdánlivě neutrální právní normy a nastavení společnosti, které ale v aplikaci na reálný život žen a mužů neutrální nejsou. Například bezpečnostní testy většiny automobilů se prováděly na mužských figurantech a opomíjely tak ženské proporce, či dokonce možnost těhotenství přepravované osoby.<sup>23</sup> Kromě zákonů zaměřilo hnutí svou pozornost i na dvě základní roviny, v nichž hledalo samotnou příčinu nerovností – na kulturu společnosti (její instituce, jazyk, chování jejích příslušníků atd.) a na „psychologickou problematiku formování genderové identity, na problematiku socializace v dětství i mechanismy reprodukování tzv. genderových vzorců v dospělosti“.<sup>24</sup> Mezi stěžejní body, kterých druhá vlna v počáteční fázi dosáhla, lze zmínit možnost větší kontroly žen nad vlastním tělem ve spojitosti s antikoncepcí, právem na potrat a přístupem ke všem profesím.

Významným motivem myšlení druhé vlny byla také teze „osobní je politické“ (personal is political), která vyjadřovala, že to, co se dotýká každé individuální ženy a její pozice, ať už v soukromé nebo veřejné sféře společenského života, je celospolečensky podstatné. Důležité je také zmínit, že nezohledňovala jen rovnost žen a mužů, ale i jejich rozdílnosti. Hlavním požadavkem se tak stala „rovnost v rozdílnosti“, tedy aby odlišnost nepředznamenávala nerovnost. Je vhodné rozdíly nekonstruovat, ale každého nechat „autonomně definovat své ženství a mužství, nechat rozkvést především individuální rozdíly při rovných výchozích podmínkách, které nevytvářejí z mužů a žen skupiny, k nimž se rozdílně přistupuje“.<sup>25</sup>

V ČR v období druhé feministické vlny vládl socialistický režim, který jejímu rozmachu u nás nepřál. Její výdobytky nicméně byly zaváděny shora, „ať už jde o uzákonění práva na potrat v roce 1958 nebo o rovný přístup k profesím. Rovnost mužů a žen byla v podmínkách tehdejšího socialistického Československa sice patrně myšlena vážně, ale měla jeden háček: probíhala v situaci, kdy individuální svoboda obecně byla potlačována a kdy platil zákaz sdružování. V důsledku toho chybělo to nejpodstatnější: aby ženy své cíle mohly artikulovat samy a ve veřejné diskusi, což samozřejmě znamená i možnost zaujímat stanoviska k vládní politice.“<sup>26</sup>

---

<sup>22</sup> ŠPONDROVÁ Pavla. *Čí je právo? Tři vlny feminismu a tři dimenze feministické kritiky práva*. In: Mužské právo, s. 23.

<sup>23</sup> *Tamtéž*, s. 23.

<sup>24</sup> HAVELKOVÁ Hana. První a druhá vlna feminismu, podobnosti a rozdíly. In: FORMÁNKOVÁ, L. a K. RYTIŘOVÁ. *abc feminismu* [online]. Nesehnutí, 2004, s. 178 [cit. 2022-07-04]. Dostupné z: [https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod\\_resource/content/1/Havelkova\\_Prvni\\_a\\_druha\\_vlna\\_feminismu.pdf](https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod_resource/content/1/Havelkova_Prvni_a_druha_vlna_feminismu.pdf)

<sup>25</sup> *Tamtéž*, s. 181.

<sup>26</sup> *Tamtéž*, s. 181.

Od 90. let 20. století, kdy se feminismus stal součástí společenského dialogu v globálním měřítku, pak hovoříme o jeho třetí vlně. Pro ni je charakteristický rozpad do řady specifických směrů a proudů, které chtějí zdůraznit různorodost zkušeností (liberální feminismus, mužský feminismus, radikální feminismus apod.) a kladou důraz na propojenost genderu a dalších kategorií společenských nerovností (rasa, věk, etnická příslušnost, náboženské vyznání, sociální postavení apod.). Genderová nerovnost je tedy chápána sice jako zásadní, ne však jako jediná součást nerovného zacházení. Třetí vlna se zabývá tím, jak se různé úrovně společenské diskriminace, nebo zvýhodnění kombinují. Kritika je často směřována na samotný patriarchát, který fungování společnosti staví na dominanci mužů. Za jeho oběti nepovažuje pouze ženy, ale i osoby, které nesplňují normu „vládnoucího muže“ (heterosexuálního, křesťanského, bílého racionálního muže) a mohou tak vnímat řadu omezení.

## 2.2. Kultura, patriarchát a gender

Centrálními pojmy feminizmu jsou ženy, gender a patriarchát. Pro účely práce přidávám ještě pojem kultura a v této části zmíněné pojmy definuji a osvětlím, jak spolu souvisejí.

Pojem gender označuje sociální konstrukt formovaný danou společností, který vyjadřuje „vlastnosti a chování spojované s obrazem muže a ženy.“<sup>27</sup> Na rozdíl od pohlaví, které vyjadřuje čistě „biologické vlastnosti, které odlišují lidské bytosti jako muže a ženy“.<sup>28</sup> Nadále je v textu užíván pojem gender, jelikož souvislosti, ve kterých je tento termín užíván, souvisejí se sociálními normami a s očekáváními, které vůči mužům a ženám jako společnost máme, a nejsou přímo závislé na jejich biologických odlišnostech. Očekávání, které si ve společnosti s ženami a muži spojujeme (jako chování, vlastnosti, schopnosti, či vzhled) „nejsou determinována biologickým pohlavím, ale mění se v čase a v různých kulturách.“<sup>29</sup> Nejde tedy o závaznou, neměnnou kategorii, jako spíše o dočasný stupeň vývoje sociálních vztahů mužů a žen.<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> FIALOVÁ, Eva, Ivana SPOUSTOVÁ a Barbara HAVELKOVÁ. *Diskriminace a právo: [diskriminace na základě pohlaví a rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce z pohledu práva]*. [Praha]: Gender Studies, 2007, s. 44.

<sup>28</sup> *Tamtéž*, s. 45.

<sup>29</sup> HAVELKOVÁ Barbara. *Feminismus, gender a právo*. In: Mužské právo, s. 50.

<sup>30</sup> FIALOVÁ, Eva, Ivana SPOUSTOVÁ a Barbara HAVELKOVÁ. *Diskriminace a právo: [diskriminace na základě pohlaví a rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce z pohledu práva]*. [Praha]: Gender Studies, 2007, s. 44.

Pokud vezmeme termín kultura v širším smyslu, tak jak jej definuje kulturní antropologie a sociologie – tedy jako produkt, který je podmíněn historií a zahrnuje ideje, vzory a hodnoty dané společnosti – je gender, jakožto sociální konstrukt, součástí kultury. Kultura je selektivní, lze se jí učit, je založená na symbolech a je abstrahována z chování a produktů chování, tzv. kulturního dědictví.<sup>31</sup> Kultura je tedy vším, co nás obklopuje, v čem žijeme a co určitou skupinu osob determinuje a zároveň odlišuje od jiné. Kulturu lidé nejen vytvářejí, ale především přejímají, a to nejčastěji napodobováním. V dnešní globalizované době hrají velkou roli v utváření a přejímání kultury média,<sup>32</sup> především masová jako je internet a televize.

Společenský i kulturní řád v našem prostředí vytvořili historicky muži podle svých priorit a představ o správném fungování společnosti – žijeme tedy v patriarchátu. Patriarchát je společenská struktura, ve které mají ve většině oblastí rozhodující slovo muži (resp. jejich pohled, zkušenost a prožívání) a mužské chápání světa je považováno za normu. Z pohledu genderové rovnosti je důležité tento fakt vzít v potaz, vzhledem k tomu, že společenské nerovnosti jsou determinovány spíše hierarchií než samotnou podstatou rozdílů mezi lidmi. Klíčovým zájmem reflexe genderové rovnosti je pak otázka moci a to, jak jsou ženy, dívky, muži i chlapci ovlivněni mocenskými strukturami společenských institucí – od rodiny po stát – ve kterých jsou genderové nerovnosti zakotveny.<sup>33</sup>

### 2.3. Genderová rovnost v kulturním a kreativním sektoru

Termín kulturní a kreativní sektor (KKS) užívám nadále tak, jak ho definuje program Kreativní Evropa. Z jejich materiálů a výzkumů z oblasti genderové rovnosti v KKS vycházím. Odděluji tak specifické výrobní odvětví od širšího významu pojmu *kultura*, který se i nadále v práci bude vyskytovat dle jeho sociologické definice (viz. 2.2.). KKS je definován jako „sektor zahrnující všechna odvětví, jejichž činnost je založena na kulturních hodnotách, nebo jiných umělecky individuálních či kolektivně tvůrčích projevech a zahrnuje vývoj, tvorbu, produkci, šíření a uchovávání zboží a služeb, které

---

<sup>31</sup> SOUKUP Václav Soukup, MATĚJŮ Martin. *Kultura*. In: Zdeněk R. Nešpor. *Sociologická encyklopedie* [online]. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017 [cit. 2022-07-03]. Dostupné z: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Kultura>

<sup>32</sup> FERRAROVÁ Eva. *Kultura, gender a moc*. Disertační práce. Praha: Univerzita Karlova, Filozofická fakulta, Katedra teorie kultury, 2009, s. 6.

<sup>33</sup> UNESCO. *Gender equality, heritage and creativity*. Francie: UNESCO, 2014, s. 15.

ztělesňují kulturní, umělecké nebo jiné tvůrčí projevy, jakož i související funkce, jako je vzdělávání nebo řízení. Mezi KKS patří mimo jiné architektura, archivy, knihovny a muzea, umělecká řemesla, audiovizie (včetně filmu, televize, videoher a multimédií), hmotné a nehmotné kulturní dědictví, design (včetně módního návrhářství), festivaly, hudba, literatura, divadelní umění (včetně divadla a tance), vydavatelství, rozhlas a výtvarné umění“.<sup>34</sup>

Genderovou rovností rozumím, že každý člověk má právo žít plnohodnotný život podle svých vlastních hodnot a tužeb, nehledě na pohlaví, či přisuzovanou genderovou identitu. Míru nerovností nejen v KKS podmiňují i další sociální kategorie, jako rasa, věk, náboženské vyznání, příslušnost k etniku apod.<sup>35</sup> Různé kombinace těchto kategorií mohou mít odlišný vliv na míru znevýhodnění jedince v KKS i ve společnosti. Zde se blíže zabývám pouze rozdílem v přístupu k ženám a k mužům. Jiné kategorie a specifika jejich postavení v divadlech nejsou předmětem této práce.

V umění, stejně jako v jiných formách veřejného života, byla po mnohá staletí tendence ženy upozadovat, snižovat jejich umělecké schopnosti a neposkytovat jim možnosti uplatnění jejich schopností. Ženy v umění figurovaly především jako múzy, v uměleckých dílech vytvářených muži lze „pozorovat sklon k zobrazování žen jako bytostí slabších, iracionálních, pasivních a netvůrčích, které si vystačí s domácností a plozením dětí, nebo jinak asistujících hrdinům“.<sup>36</sup> To, společně s nižším zastoupením ženských umělkyní v etablovaných kulturních institucích, bylo a stále je hlavním zájmem kritiky mnoha feministických kolektivů.<sup>37</sup> Ačkoliv se v posledních letech situace pomalu zlepšuje, a zájem o ženskou umělkyni a jejich zviditelnění nepatrně roste<sup>38</sup>, je důležité nerovnosti v KKS (založené na konkrétních datech) i nadále zveřejňovat a dožadovat se změn.<sup>39</sup> To je cílem rozsáhlé zprávy UNESCO nazvané *Gender Equality, Heritage and Creativity* z roku 2014, která poukazuje na potřebu

---

<sup>34</sup> European Union. *Towards gender equality in the cultural and creative sectors: Report of the OMC (Open Method of Coordination) Working Group of Member States' Experts*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021, s. 17. (dále citováno jako *Towards gender equality in the cultural and creative sectors*)

<sup>35</sup> UNESCO. *Gender equality, heritage and creativity*. Francie: UNESCO, 2014, s. 14.

<sup>36</sup> JUNGMANNOVÁ, Lenka. *Málo českých dramatiček*. A2 [online]. [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <https://www.advojka.cz/archiv/2009/12/malo-ceskych-dramaticek>

<sup>37</sup> V roce 1989 například skupina Guerrilla Girls vydala plakát s provokativní otázkou „Do women have to be naked to get into the Met. Museum?“ reagující na fakt, že méně než 5% umělkyní je vystavených v sekci moderního umění této galerie, ale 85% nahých modelů na obrazech jsou ženy. (viz: <https://www.tate.org.uk/art/artworks/guerrilla-girls-do-women-have-to-be-naked-to-get-into-the-met-museum-p78793>)

<sup>38</sup> Viz. *Towards gender equality in the cultural and creative sectors*, s. 24-26.

<sup>39</sup> *Towards gender equality in the cultural and creative sectors*, s. 23.

zvýšení povědomí o tématu genderové rovnosti v kultuře a na potřebu přijetí určitých kroků napříč členskými státy.

UNESCO identifikuje v KKS řadu jevů, které jsou symptomatické i pro další socio-ekonomická odvětví, jako „limited participation of women in decisionmaking positions (the ‘glass ceiling’); segregation into certain activities (‘glass walls’); restricted opportunities for ongoing training, capacity-building and networking; women’s unequal share of unpaid care work; poor employment conditions (part-time, contractual work, informality, etc.) as well as gender stereotypes and fixed ideas about culturally appropriate roles for women and men, not necessarily based on the consent of those concerned“<sup>40</sup> a dokazuje, že kulturní a kreativní sektor není izolovaný od společenských vlivů a fenoménů. Stejně jako jiná odvětví ho nevědomky ovlivňují hlubší strukturální problémy, byť se zároveň jedná o prostředí nabízející prostor k dialogu a ke zpochybňování společenských norem a genderových stereotypů.<sup>41</sup> Tento ambivalentní potenciál je vhodné usměrnit směrem k podpoře genderové rovnosti a zajištění stejného přístupu a zapojení mužů i žen do KKS, včetně rozhodovacích pozic a tvorby kulturní politiky pro tento sektor.<sup>42</sup> To potvrzuje i příspěvek bývalé francouzské ministryně kultury Fleur Pellerin: *„The role of the Ministry of Culture and Communication in advancing equality between men and women is decisive because of its specific area of intervention: the field of creation and of collective representation. Different forms of artistic and cultural expression – the performing arts, cinema, literature, etc. and of course, the media – convey sexist representations and stereotypes that are all the more powerful as they are often invisible, and the intellectual authority of creation, the power of the written word and more so of images, fix them in the public unconsciousness. But this same power can also help to change these reductive or erroneous representations that undermine justice and the respect for others, men or women, as well as the wealth of creation“*.<sup>43</sup>

---

<sup>40</sup> „omezená účast žen v rozhodovacích pozicích (,skleněný strop‘); segregace do určitých činností (,skleněné zdi‘); omezené příležitosti průběžného školení, budování kapacit a vytváření sítí; nerovný podíl žen na neplacené pečovatelské práci; špatné podmínky zaměstnávání (částečný úvazek, práce na dohodu, neformálnost atd.) a také genderové stereotypy a utkvělé představy o vhodných rolích pro ženy a muže, které nemusí být nutně založeny na souhlasu dotčených osob“ UNESCO. Gender equality, heritage and creativity. Francie: UNESCO, 2014, s. 134.

<sup>41</sup> *Tamtéž*, s. 133.

<sup>42</sup> *Tamtéž*, s. 15.

<sup>43</sup> „*Role Ministerstva kultury a komunikace v prosazování rovnosti mezi muži a ženami je určující pro jeho specifickou oblast působnosti: oblast tvorby a kolektivní reprezentace. Různé formy uměleckého a kulturního vyjádření – dramatická umění, kino, literatura atd. a samozřejmě média – zprostředkovávají sexistické reprezentace a stereotypy, které jsou o to mocnější, že jsou často neviditelné a intelektuální autorita tvorby, síla psaného slova a tím spíše síla obrázků, je v podvědomí veřejnosti upevňuje. Ale stejná síla může také pomoci změnit tyto zjednodušující nebo chybné*

KKS není genderově neutrální a bylo by nesprávné si myslet, že je imunní vůči strukturálním problémům – týká se ho tedy i genderová nerovnost, která je v naší patriarchální společnosti hluboce zakořeněna a je důležité ji identifikovat, nerozšiřovat a napravovat.

Snahy o nápravu v KKS se často setkávají s nelibostí, až odporem, jelikož se podle odpůrců zaváděním opatření odvrací pozornost od samotného talentu či hodnoty díla a umělými zásahy sociálního inženýrství se omezuje umělecká svoboda institucí. Tito lidé často věří, že rozhoduje pouze talent, ale neuvědomují si sociální bariéry, které o možnosti úspěchu, či neúspěchu talentu jedince také rozhodují. Genderová rovnost je zároveň klíčovým předpokladem pro zajištění rovných příležitostí, a tedy i pro poskytnutí umělecké svobody. Nemusí se jednat o zjednání nápravy formou kvót, existují i další kroky přispívající k narovnání problémů. (K tomu blíže v kapitole 4.)

KKS má velký potenciál a schopnost přispívat ke společenskému rozvoji, a to i v oblasti (genderové) rovnosti. Hangzhouská deklarace přisuzuje kultuře schopnost přispět k sociální inkluzi, harmonii, ekonomickému rozvoji a k zachování míru a bezpečnosti, jelikož je zdrojem smyslu, kreativity a inovací každé společnosti. *„Creativity is an inherently dynamic process that draws together tradition<sup>44</sup>, imagination and innovation. It offers individuals and communities multiple channels to explore questions and social norms, identities and expectations around gender roles and relations“<sup>45</sup>* Kromě prostoru pro dialog ohledně genderové rovnosti, který může podnítit změny i v dalších socio-ekonomických odvětvích, pomáhá KKS posílit sociální, civilní, či politickou angažovanost žen prostřednictvím jejich uměleckého vyjádření, ať už z pozice tvůrkyň, či producentek.<sup>46</sup> Přispívá tak k zapojení žen do veřejného dění.

To, proč je podstatné se genderovou rovností v KKS zabývat, má tedy celkem tři významné roviny. Zaprvé jde o rovný přístup ke kultuře a k účasti na ní na základě základních lidských práv, což zaručuje mimo jiné Všeobecná deklarace lidských práv,

---

*představy, které podkopávají spravedlnost a úctu k druhým, mužům nebo ženám, stejně jako bohatství tvorby“ Tamtéž, s. 93.*

<sup>44</sup> S odkazováním se na tradice je však dobré pracovat opatrně a nevyužívat je jako omluvu k zachování nerovností. (viz. *„At present, gender discrimination is so frequently defended by reference to culture, religion and tradition that it seems safe to conclude that no social group has suffered greater violation of human rights in the name of culture than women.“* Farida Shaheed, UNESCO's Special Rapporteur in the field of cultural rights).

<sup>45</sup> *„Kreativita je ze své podstaty dynamický proces, který spojuje tradici, představivost a inovace. Nabízí jednotlivcům a komunitám několik kanálů k prozkoumání otázek a sociálních norem, identit a očekávání týkajících se genderových rolí a vztahů.“* UNESCO. Gender equality, heritage and creativity. Francie: UNESCO, 2014, s. 75.

<sup>46</sup> *Tamtéž, s. 76.*

kteřá kařžděmu řlověku řřisuzuje řřavo „svobodně se řřastnit kulturního řřivota společnosti, řřívat plodů umění a podílet se na vědeckém pokroku a jeho výtěžcích.“<sup>47</sup> Zadruhé má KKS skřz kulturní dědictví a umělecké vyjádření transformativní potenciál v oblasti genderové rovnosti, jelikoř „culture is where society is both mirrored and shaped, with or without gender inequalities, it’s the perfect playground to question gender-related norms, to experiment, suggest and impose, to potentially large audiences, new visions of what things, reality could ideally - or should not - look like“.<sup>48</sup> A zatřetí je KKS důležitou součástí udržitelného společenského rozvoje, jelikoř kultura je jeho hybnou silou a zároveň ho nelze dosáhnout bez genderové rovnosti.<sup>49</sup>

V řřR ukládá jednotlivým ministerstvům úkoly pro dosahování rovných řříležitostí v jimi spravovaných resortech a organizacích národní akční plán Priority a postupy vlády řři prosazování rovnosti mužů a řřen. Ten byl vytvořen na základě Pekingské deklarace řřijaté OSN v roce 1995, kterou se řřR zavázala naplňovat.<sup>50</sup> Resort kultura si ve své Koncepti rovnosti řřen a mužů v Ministerstvu kultura na léta 2017–2020 vytyčil 6 hlavních oblastí a cílů v dosažení rovnosti. Byl to cíl:

- vytvořit funkční institucionální zabezpečení agendy rovnosti řřen a mužů a zvýšit povědomí o ní,
- dosáhnout vyrovnanějšího zastoupení řřen a mužů v rozhodovacích pozicích
- snížit rozdíl v odměňování řřen a mužů
- zlepšit podmínky pro sladřování pracovního, soukromého a rodinného řřivota
- eliminovat možný výskyt sexuálního obtěžování
- podporovat kulturní a umělecké aktivity ve vazbě na genderovou problematiku.

S cíli uvedenými v koncepci nelze nesouhlasit, nicméně účinky řřijatých opatření jsou diskutabilní. Povědomí a zájem o genderovou problematiku v kultuře i skřze uměleckou tvorbu v poslední době roste, ne však aktivním řřístupem ministerstva k této problematice. Jak bylo uvedeno ve Stínové zprávě o stavu genderové rovnosti

---

<sup>47</sup> *Všeobecná deklarace lidských řřáv* [online]. Článek 27. [cit. 2022-07-03]. Dostupné z: <https://www.ohchr.org/en/human-rights/universal-declaration/translations/czech-cesky?LangID=czc>

<sup>48</sup> „kultura je řřeřředí, kde je společnost nastavována zrcadlo i kde je utvářena s genderovými nerovnostmi nebo bez nich, je to dokonalé hřiřtě pro zpochybňování norem souvisejících s pohlavím, pro experimentování, navrhování a vnucování potenciálně velkému publiku nové vize toho, jak by v ideálním řřípadě mohla realita – nebo by neměl – vypadat“ *Gender Inequalities in the cultural sector*. Brussels: Culture Action Europe, 2016, s. 10.

<sup>49</sup> *Tamtěř*, s. 14.

<sup>50</sup> *Justice* [online]. Ministerstvo spravedlnosti řřeské republiky [cit. 2022-07-07]. Dostupné z: <https://justice.cz/web/msp/rovne-prilezitosti>



v České republice v roce 2015.<sup>51</sup> „Navzdory zvyšující se produkci s genderovou tematikou a reflexí stále platí, že je podporováno diametrálně více autorů mužských. Pro snížení této nerovnosti je třeba zavést účinnou podporu žen – umělkyň a žen – pracovníc v kultuře, jako je tomu v zahraničí. [...] Ministerstvo kultury by mělo [...] podporovat prostřednictvím státního rozpočtu a státních institucí podobné kulturní projekty, o jejichž úrovni rozhoduje nezávislá komise.“<sup>52</sup> MK nereflektuje genderovou problematiku projektů ani institucí, které podporuje. Také nesbírá žádná data o genderové struktuře zaměstnanců v kultuře, na základě kterých by problémy, či jejich odstranění vyhodnocovala.

---

<sup>51</sup> Novější verze stínové zprávy specificky oblast kultury již nezahrnuje, proto se odkazují na starší vydání

<sup>52</sup> SMETÁČKOVÁ, Irena, ed. *Stínová zpráva o stavu genderové rovnosti v České republice v roce 2015*. Praha: Česká ženská lobby, 2015, s. 163–164

### 3. Příčiny a důsledky nerovného postavení mužů a žen na trhu práce

ČR patří v rámci EU z hlediska úrovně rovnosti žen a mužů k podprůměrným zemím. „K hlavním problémům patří nerovnosti na trhu práce (včetně vysokého rozdílu v průměrných příjmech žen a mužů), ekonomické nerovnosti (vyšší míra ohrožení chudobou u žen), velmi nízké zastoupení žen v rozhodovacích pozicích, horizontální genderová segregace ve školství či stereotypní rozdělení rolí v péči o domácnost a rodinu.“<sup>53</sup> Na přetrvávající nerovnosti je ČR dlouhodobě upozorňována mezinárodními organizacemi, k zesílení úsilí při řešení nerovností ČR vyzval i Výbor OSN pro odstranění diskriminace žen a Rada OSN pro lidská práva.<sup>54</sup>

Ve třetí kapitole tedy předkládám hlavní problémy nerovnosti, které ovlivňují postavení žen a mužů na trhu práce, širěji popisují jejich možné příčiny a důsledky a zasazují je do kontextu specifického pracovního prostředí<sup>55</sup> divadelních profesí a pozic v KKS.

#### 3.1. Genderové stereotypy

Stereotypy nebo tzv. genderové schéma, „*které představuje souhrn stereotypních charakteristik přisuzovaných jednomu pohlaví bez ohledu na individuální rozdíly*“,<sup>56</sup> bývají společným základem znevýhodňování určité skupiny osob. Do genderových stereotypů patří například to, jaké role ženám a mužům přisuzujeme, nebo jaké vlastnosti od nich očekáváme a oceňujeme. Mnohdy přitom bývají za „normu“ (a tedy standardní a objektivní kritérium hodnocení) považovány vlastnosti maskulinní, tedy ty, které jsou přisuzované mužům.<sup>57</sup> Mezinárodními lidskoprávními instrumenty<sup>58</sup>, judikaturou Evropského soudu pro lidská práva i odbornými studiemi jsou považovány za jednu z klíčových příčin nerovností žen a mužů.<sup>59</sup>

<sup>53</sup> Úřad vlády ČR. *Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030*. Praha, 2021, s. 8.

<sup>54</sup> *Tamtéž*, s. 9.

<sup>55</sup> Jde o vysoce soutěživé prostředí, ve kterém navíc záleží na flexibilitě a mobilitě především uměleckých pracovníků – za pracovními nabídkami se leckdy musí přesouvat mezi různými městy napříč republikou, jelikož jsou mj. závislí na místní kulturní infrastruktuře. Lidé zaměstnaní v KKS bývají často OSVČ, tzv. na vlastní noze, což s dávkou umělecké svobody ale přináší řadu sociálních a finančních nejistot. Pracovní nabídky jsou často získávány na základě známostí a kontaktů.

<sup>56</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 73.

<sup>57</sup> VÍZNEROVÁ Hana. *Genderová rovnost ve vaší výzkumné instituci: jak na to: kulturní a institucionální změna*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017, s. 23.

<sup>58</sup> Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen identifikuje genderové schéma společnosti jako základní problém nerovností a zavazuje smluvní strany (tedy i ČR) přijmout veškerá opatření k odstranění diskriminace žen, mj. i „odstranění všech stereotypních koncepcí úlohy mužů a žen“.

<sup>59</sup> Úřad vlády ČR. *Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030*. Praha, 2021, s. 76.

Velký vliv na jejich udržování má proces socializace a výchova, ale také vzdělávací systém, jazyk, média, kultura a instituce, které udržují zažitý společenský a organizační systém.<sup>60</sup> Divadla založená na kánonu tradičních děl, většinou napsaných muži a pro muže, mívají tendenci tyto stereotypy reprodukovat a udržovat. „Kamenné divadlo jako prostor vyprávění tradičních příběhů je místem, kde se nejčastěji hraje „o ženy“, ne o ženách.“<sup>61</sup> Odráží se tak zde stereotypní vyobrazování žen jakožto milenek a matek, repertoár založený na těchto dílech navíc neposkytuje herečkám stejný prostor na jevišti jako jejich mužským kolegům. Především starší herečky pak hůř nacházejí uplatnění.<sup>62</sup>

Se stereotypy jsou svázány i podvědomé předsudky, které si každý vytváří na základě svých zkušeností, vlastních hluboce zakořeněných myšlenkových struktur a předpokladů. K jejich osvojení dochází procesem socializace již od narození, pomáhají s orientací v okolním světě. Jako jedinci si často nejsme vědomi toho, že na jejich základě vynášíme zjednodušené soudy a hodnocení, což s sebou může nést negativní důsledky<sup>63</sup> mimo jiné i při výběrových řízeních. Může dojít ke znevýhodnění jedince, který do genderového schématu nezapadá, jelikož zažité stereotypní představy o příslušné sociální skupině znemožňují objektivní posouzení jeho individuálních schopností a potřeb.<sup>64</sup>

Na trhu práce se stereotypy vůči ženám mohou projevovat zpochybňováním jejich kompetence: „předpoklad nižší stability a výpadků v práci kvůli péči o děti, očekávání nedostatečných schopností, jiné či horší kvalifikace, přisuzování neschopnosti prosadit se, mít autoritu, řešit problémy nebo řídit tým pracovníků.“<sup>65</sup> Znevýhodňující jednání vůči ženské práci se nemusí nutně projevit jejím odmítnutím při výběrovém řízení, ale ke znevýhodnění na trhu práce na základě genderového schématu často dochází při využívání ženské pracovní síly v zaměstnáních či v mzdových kategoriích, o které muži nemají zájem.<sup>66</sup> To se v divadlech může týkat pracovních míst, která jsou finančně méně ohodnocena než jiná. Například jedním z vysvětlení, proč administrativní pozice

---

<sup>60</sup> VYBÍHALOVÁ Ilona. *Rovné příležitosti mužů a žen ve vybrané organizaci*. Magisterská diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, Katedra sociální politiky a sociální práce, 2017, s. 15

<sup>61</sup> ČECHOVÁ Miřenka. *S ideály v kapse*. Heroine. Praha: Partners media, 2021, (6/2021), s. 59.

<sup>62</sup> Towards gender equality in the cultural and creative sectors, s. 68.

<sup>63</sup> VÍZNEROVÁ Hana. *Genderová rovnost ve vaší výzkumné instituci: jak na to: kulturní a institucionální změna*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017, s. 22

<sup>64</sup> Úřad vlády ČR. *Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030*. Praha, 2021, s. 76.

<sup>65</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 73.

<sup>66</sup> *Tamtéž*, s. 73.

zastávají téměř výhradně ženy, může být to, že pro muže jsou finančně atraktivnější jiné pozice. Nebo (jak ukazuje irská studie *Gender counts: an analysis of gender in Irish Theatre 2006-2015*) může docházet k nepřímému vztahu mezi úrovní financování daných divadel a zastoupením žen v nich – tedy čím vyšší finanční prostředky organizace dostává, tím nižší je zastoupení žen na jejích klíčových postech.<sup>67</sup> Ženy tak mají větší šanci se uplatnit na postech ředitelky a uměleckých šéfek spíše v nezávislých divadlech a souborech či v institucích, které hospodaří s menším rozpočtem.

Genderové stereotypy samozřejmě nepostihují pouze ženy, ale dotýkají se i životů mužů. „Například pokud muž – otec chce jít na rodičovskou dovolenou, může na svém pracovišti narazit na předsudky, které vyplývají z očekávání spojených s rozdělením genderových rolí.“<sup>68</sup>

### 3.2. Strukturování trhu práce podle pohlaví

Genderová segregace trhu práce je jednou z hlavních forem nerovných příležitostí v přístupu k zaměstnání. „Pracovní trh je strukturován podle pohlaví tak, že dochází ke koncentraci mužů a žen do rozdílných sektorů, povolání či pracovních míst.“<sup>69</sup> Může se jednat o segregaci horizontální, či vertikální. Obě zmíněné podkategorie jsou spjaté s genderovou strukturou společnosti, která ženám a mužům přisuzuje specifické vlastnosti, kterými dané pohlaví „přirozeně“ disponuje. Na základě hluboce zakořeněných genderových stereotypů vycházejících z tradiční dělby práce mezi muže a ženu dochází k dělení profesí či pozic na mužské a ženské. Segregace povolání je výsledkem genderově orientované socializace, kdy již v rodině i ve vzdělávacím systému jsou dívky a chlapci motivováni ke studiu jim „patřičných“ oborů (humanitární a pečovatelské x technické).<sup>70</sup>

V České republice přetrvává jak vertikální (ženy a muži obsazují jiné pozice z hlediska stupně řízení), tak horizontální, tedy sektorová segregace trhu práce.<sup>71</sup> V divadlech se horizontální segregace projevuje například výraznou koncentrací mužů v profesi

---

<sup>67</sup> EENCA, ed. *Gender gaps in the Cultural and Creative Sectors*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2022, s. 54.

<sup>68</sup> VÍZNEROVÁ Hana. *Genderová rovnost ve vaší výzkumné instituci: jak na to: kulturní a institucionální změna*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017, s. 25.

<sup>69</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 71.

<sup>70</sup> *Tamtéž*, s. 71–73.

<sup>71</sup> Úřad vlády ČR. *Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030*. Praha, 2021, s. 13.

jevištních techniků, či osvětlovačů a zvukařů, nebo velkým zastoupením žen v administrativě a produkci (viz. kapitola 5).

Rozdělování pracovní síly dle pohlaví je problematické hned z několika důvodů. První a nejmarkantnější negativní vliv je nerovné odměňování žen a mužů. Segregace „trhu práce je jednou z hlavních determinant rozdílů mezd mezi muži a ženami, protože jednotlivá zaměstnání a pozice mají různé mzdové úrovně a obecně platí, že zaměstnání, kde převládají muži, jsou výše finančně hodnocena.“<sup>72</sup> Vyšší platy mužů jsou často legitimizovány jejich rolí živitele rodiny, což jen přispívá k utvrzení stereotypu žen – pečovatelek a jejich finanční závislosti na muži. Obory, kterým dominují ženy a ženská práce samotná, tak mají ve společnosti nižší společenský status.<sup>73</sup> Pokud do takového oboru muž vstoupí, dostane většinou vedoucí funkci a jeho mzda bývá v rámci oboru netypicky vysoká. „Muži bývají v některých feminizovaných oborech<sup>74</sup> považováni za vzácné pracovní síly, které je třeba si udržet. Proto statistiky ukazují, že na stejném místě vedoucího pracovníka v jednom oboru je často mzda muže i o 100 % vyšší než mzda ženy.“<sup>75</sup> (viz. pojem skleněný výtah)

Genderové dělení pracovního trhu také zapřičiňuje neefektivní využití potenciálu pracovníků a pracovnic, jelikož jsou (i nevědomky) nahlíženi optikou stereotypů. S tím souvisí i jistá nepružnost takto rozděleného pracovního trhu reagovat na změny, „protože snižuje pružnost nabídky a poptávky na trhu práce jejich genderovou omezeností.“<sup>76</sup> V neposlední řadě opět negativně vstupuje do výchovy a volby studentů a studentek pro obor vhodný pro jejich budoucí uplatnění. „Segregace zaměstnání totiž posiluje a reprodukuje genderové stereotypy, které působí nejen na to, jak nás vidí okolí, ale také na to, jak své šance a postavení vnímáme my sami.“<sup>77</sup>

### 3.3. Diskriminace v odměňování

Takřka zhmotněnou nerovnost postavení žen a mužů na trhu práce představuje rozdíl v průměrných platech a mzdách. Na rozdíl od jiných nerovností determinovaných pohlavím lze totiž odlišné platové ohodnocení měřit a vyhodnocovat. K tomu slouží

---

<sup>72</sup> KRÍŽKOVÁ Alena a Zdeněk SLOBODA. *Genderová segregace českého trhu práce: kvantitativní a kvalitativní obraz*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2009, s. 13.

<sup>73</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 67.

<sup>74</sup> Jako je například zdravotnictví, sociální služby, nebo vzdělávání

<sup>75</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 73.

<sup>76</sup> KRÍŽKOVÁ Alena a Zdeněk SLOBODA. *Genderová segregace českého trhu práce: kvantitativní a kvalitativní obraz*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2009, s. 14.

<sup>77</sup> *Tamtéž*, s. 14.

především ukazatel Gender Pay Gap (GPG), který v procentech vyjadřuje rozdíl průměrných mezd mužů a žen vztahený k průměrné mzdě mužů. Hodnota GPG je pro ČR v roce 2022 16,4 %, což v porovnání s ostatními členskými státy EU představuje 8. nejhorší příčku. Evropský průměr GPG je 13 %.<sup>78</sup>

Na výši GPG má vliv několik faktorů. Kromě toho, že jsou ženy přímo diskriminovány tím, že za stejnou práci dostávají nižší mzdu než jejich mužští kolegové, se na nerovných odměnách podílí také již zmíněné genderové stereotypy a s nimi související nízké zapojení mužů do péče o rodinu. GPG ovlivňuje také segregace trhu práce, kdy ženy bývají zastoupeny častěji v odvětvích a na pozicích, u kterých je nižší úroveň mezd či platů.<sup>79</sup> Podle analýzy příjmových rozdílů uvedené ve vládní Strategii rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030 může nerovnost zapříčinit i nižší sebevědomí žen při vyjednávání platu/ mzdy, nebo nízká informovanost o řešení diskriminace v odměňování.

Detailnější pohled na nerovnost odměňování poskytuje tzv. očištěný GPG, díky němuž lze vidět, jak velkou část rozdílného odměňování představuje samotná přímá diskriminace. Jeho hodnota ukazuje „rozdíl v příjmech žen a mužů na srovnatelné pozici, ve srovnatelném věku a se srovnatelným vzděláním nebo délkou praxe.“ Očištěný GPG dosahuje v ČR 10 %.<sup>80</sup>

Když se podíváme na velikost GPG v jednotlivých odvětvích, dojdeme k zajímavému závěru, že vyšší rozdíl v odměňování je patrný v oborech, v nichž převládají ženy (jako např. zdravotnictví či vzdělávání). To indikuje fenomén tzv. skleněného výtahu, který je příznačný právě pro muže působící v „ženských“ profesích, kteří v těchto oborech bývají zvýhodňováni rychlým kariérním růstem a s ním souvisejícím růstem odměny, což tudíž ovlivňuje i procento GPG. Tento fenomén je zásadně odlišný od situace žen vstupujících do mužských profesí, které se naopak musí daleko více a déle mezi mužskými kolegy osvědčovat.<sup>81</sup> Odvětví kultury se drží okolo republikového průměru hodnoty GPG, tedy kolem 15 %.

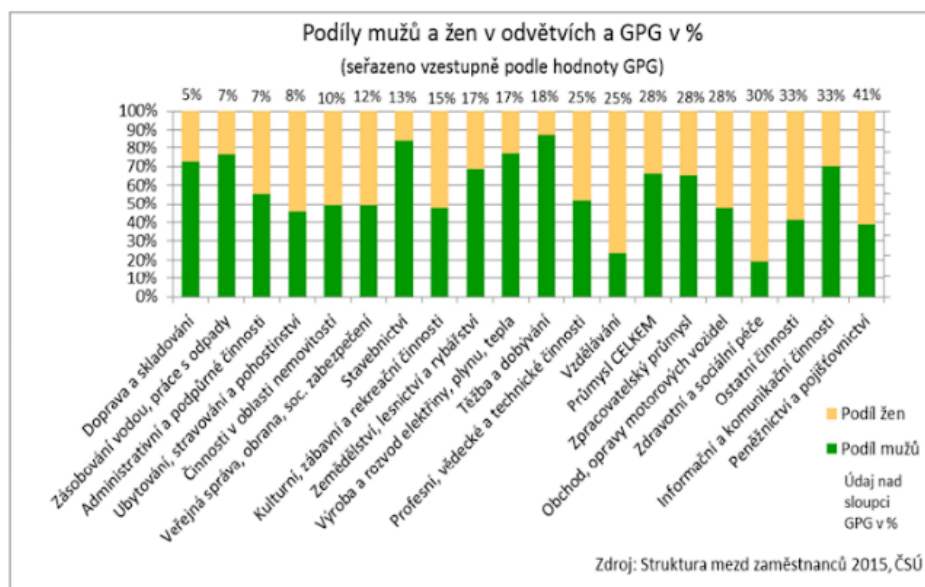
---

<sup>78</sup> *Co je to Gender Pay Gap a jak se počítá?* [online]. Praha: MPSV [cit. 2022-07-03]. Dostupné z: <https://www.rovnaodmena.cz/wp-content/uploads/2021/01/76fef6e6.pdf>

<sup>79</sup> *Tamtéž*

<sup>80</sup> *Tamtéž*

<sup>81</sup> KRÍŽKOVÁ Alena, VOHLÍDALOVÁ Marta, POSPÍŠILOVÁ Kristýna a Hana MAŘÍKOVÁ. *Aktuální rozdíly v odměňování žen a mužů v ČR: hloubková analýza statistik a mezinárodní srovnání*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2017, s. 48.



### 3.4. Vertikální genderová segregace a skleněný strop

Vertikální segregací trhu práce nazýváme jev, kdy se ženy a muži uplatňují na odlišných pozicích z hlediska stupně řízení. Ženy zpravidla obsazují řadové či méně prestižní pozice, zatímco muži dominují na těch vedoucích. To má dopad na jejich odlišné pracovní podmínky a výši odměn za práci (viz 3.3.).<sup>82</sup>

Pro popis disproporce obsazování pozic v rámci hierarchie organizace se vžilo několik metaforických označení. Nejskloňovanějším z nich je pojem skleněný strop, který vyjadřuje neviditelné překážky, které brání ženám v postupu na určitý stupeň hierarchie. Často jde o bariéry v postupu mezi středním a vyšším managementem, což taktéž vystihuje metafora lepkavého žebříku (sticky ladder). „Ženám se daří postupovat z řadových pozic do středního managementu, ale tam se „přilepí“ a zarazí. Na vrchol se nedostanou, ale zůstávají spolehlivou oporou a „pravou rukou“ ředitelů.“<sup>83</sup> Neviditelnost a jistá zákeřnost těchto překážek spočívá pak v tom, že si jejich existenci uvědomíme až ve chvíli, kdy se nás přímo dotknou ve snaze postoupit na nejvyšší pozici.

Podle Křížkové a Pavlici mohou skleněný strop tvořit různé typy strukturálních překážek, ať už jednotlivě, nebo v jejich kombinaci. Jsou to bariéry společenské, zahrnující genderovou strukturu společnosti a stereotypy – tedy i přisuzování žádoucích vlastností vhodného vedoucího pracovníka mužům, jelikož tato kritéria bývají odvozena od tradičně maskulinních vlastností. Bariéry informační, které se

<sup>82</sup> Mužské právo, s. 544.

<sup>83</sup> *Tamtéž*, s. 544.

vztahují na nedostatek genderově citlivých dat a na nízkou míru informovanosti o postavení žen na trhu práce a o jejich zastoupení ve vedoucích funkcích. To může svádět k poukazování na jednotlivé zástupkyně na těchto pozicích, což bez širšího kontextu může značit bezproblémovost stávající situace. Dále pak bariéra odlišnosti, známá také jako homosociální reprodukce, kdy zaměstnavatel/ka nebo nadřízený/á má tendenci povyšovat či přijímat zaměstnance/kyně, kteří/ktetě se od něj významně neodlišují. Kvůli tomu je tak pravděpodobnější, že si muž jako svého nástupce do vedení nebo kolegu na vyšší post vybere opět spíše muže, stejně tak jako žena ženu.<sup>84</sup> S tím může korespondovat i existence fenoménu tzv. old boys networks.

Old boys networks je pojem odvozený z anglického idiomu označující protekcionismus bývalých spolužáků z prestižních anglických škol, kteří si na základě vztahů vybudovaných v mládí pomáhají ke kariéernímu postupu, nebo k jiným sociálním výhodám.<sup>85</sup> „Vyjadřuje síť neformálních vztahů, které mezi sebou vytvářejí muži pracovními i mimopracovními aktivitami.“<sup>86</sup> Může jít o společné sportovní aktivity, společné pivo po práci v hospodě nebo třeba i o pauzu na cigaretu v průběhu pracovní doby. Roli tak hraje společný životní styl a zájmy, které determinují a budují neformální vztahy i přístup k informacím, což lze následně využít k získání pracovních příležitostí nebo účasti na projektech. Pro ženy bývá náročnější do nich vstupovat, ať už kvůli tomu, že preferují jiné činnosti, nebo protože mají kvůli tradiční genderové dělbě práce více povinností směrem k domácnosti a péči o rodinu. Tím pádem jsou z aktivit mimo pracovní dobu vyloučeny druhou směnou v domácnosti.<sup>87</sup> V sociologii se tento termín užívá v negativních konotacích, jelikož pro minoritní skupiny často neposkytuje stejné příležitosti a kariéerní postup.

KKS není výjimkou. Jak uvádí zpráva Evropské unie *Towards gender equality in the cultural and creative sectors*, ženy v kultuře musí rovněž překonávat systémové bariéry a prokazovat, že jsou kvalifikovanějšími než jejich mužští kolegové, aby byly úspěšné. Zpráva na úrovni Evropské unie identifikuje přítomnost skleněného stropu i přesto, že celkový počet zaměstnaných žen v kulturních a kreativních odvětvích je větší než počet mužů. Nicméně jsou to právě muži, kdo obsazuje nejvyšší a prestižní pozice

---

<sup>84</sup> KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 92

<sup>85</sup> The old-boy network. In: *Cambridge Dictionary* [online]. Cambridge University Press, 2022 [cit. 2022-07-03]. Dostupné z: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/old-boy-network>

<sup>86</sup> KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 93.

<sup>87</sup> GENDER, ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI, VÝZKUM [online]. 3. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2002 [cit. 2022-07-03], s. 3.



uměleckých institucí a komu se spíše dostává uznání za jejich práci. V performing arts, neboli v odvětví živého umění, muži dominují hlavními rolími, a stejně tak pozici autorů a režisérů.<sup>88</sup> Pro ženy není snadné se jako režisérky prosadit v činoherních zřizovaných divadlech ani v ČR. Jejich poměr oproti mužům režisérským v těchto divadlech je žalostně nízký. Například v repertoáru Divadla F. X. Šaldy v Liberci, najdeme pouze 15 % inscenací zrežirovaných ženami. O moc lepší situace není ani v Městských divadlech pražských, kde ženy režírovaly 19 % repertoáru. Nevyrovnanou situaci ilustruje i pohled režisérky Miřenky Čechové: „Když jsem dohledala počet žen, které kdy režírovaly na scéně Národního divadla od jeho založení, šokovalo mě to: byly asi čtyři.“<sup>89</sup> Ředitelku tato instituce neměla ve vedení nikdy. Pro ženy zde tak může existovat skleněný strop, který je spojen s tím, že typicky se do vedení divadel dostávají režiséři. Vzhledem k nízkému zastoupení žen v režii inscenací na této scéně je tak i méně pravděpodobné, že by se do vedení samotné instituce dostaly.

### 3.5. Práce a rodina

Dle analýzy postavení žen na trhu práce předložené ve Strategii rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030 Česká republika dosahuje v rámci Evropské unie 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 dle analýzy Strategie podílí především dlouhé výpadky žen z trhu práce z důvodu péče o děti či jiné závislé osoby.

To pramení z nižších odměn žen, které je motivují k odchodu na rodičovskou dovolenou, i z genderových stereotypů a s nimi spojeného systému dělby pracovních a rodinných povinností. To může zpříčiňovat penalizaci kariérního postupu žen a jejich uplatnění na trhu práce. Jde o tradiční dělení na sféru ekonomické produkce spojovanou s muži, a sféru práce v domácnosti přisuzovanou ženám. Těmto oblastem bývá společností dáвана jiná hodnota a význam. Není neobvyklé, že práce v domácnosti ani nebývá považována za práci v pravém slova smyslu.<sup>90</sup> Od žen se tak kromě standardního pracovního výkonu očekává i následná každodenní péče o děti nebo další závislé osoby a vykonávání domácích prací. Po příchodu z práce jim tak

---

<sup>88</sup> Towards gender equality in the cultural and creative sectors, s. 102, 103.

<sup>89</sup> ČECHOVÁ Miřenka. *S ideály v kapse. Heroine*. Praha: Partners media, 2021, (6/2021), s. 59.

<sup>90</sup> *Tamtéž*, s. 67.

většinou oproti jejich partnerům nastává takzvaná druhá směna. Rovné příležitosti jsou při takovéto zátěži jen iluzorní představou.<sup>91</sup>

Mateřství, byť jen předpokládané nebo potenciální, může být u žen příčinou znevýhodnění v kariérním postupu, či v přijetí na určitou pozici, přestože tento fakt zaměstnavatelé nesmějí při přijímání zaměstnanců zvažovat. Zaměstnavatelé předpokládající otěhotnění ženy mohou takovou uchazečku považovat za méně flexibilní, a tím pádem méně výkonnou a schopnou naplňovat potřeby dané pozice. Roli v posuzování a rozhodování mohou opět sehrát zažitá předsudky a stereotypy, podle jejichž současného nastavení je „práce a rodina v životě ženy v konfliktu a žena je neustále stavěna před nutnost volby „buď – anebo“<sup>92</sup> ve smyslu buď kariéra, nebo rodina. Takovému dilematu ale samozřejmě nejsou nutně vystavovány pouze ženy. Týká se i mužů snažících se vybalancovat čas plnohodnotně strávený s rodinou a čas věnovaný práci.

Problémem je také nízká účast mužů v péči o dítě. Jde o dlouhodobý a neměnný stav, „od roku 2010 se podíl mužů čerpajících rodičovský příspěvek pohybuje mezi 1,5 a 2 %. Příčinou jsou především přetrvávající genderové stereotypy (předpoklad, že o dítě se má starat matka) a rozdíly v příjmech žen a mužů.“<sup>93</sup>

Příčiny genderové nerovnosti pramení převážně z přejatých genderových stereotypů. Od nich se odvíjí a na několika úrovních prolíná řada dalších problematických jevů, s kterými se ženy i muži na trhu práce za svůj profesní život mohou setkat. Nejproblematictější z nich je nerovné odměňování, které může souviset s přímo diskriminačním chováním zaměstnavatelů, kdy za stejnou práci odměňují různá pohlaví odlišně. Častěji je tato nerovnost spojena s širšími strukturálními problémy, jako je nízká účast mužů v péči o děti a domácnost (vyšší příjmy mužů motivují k odchodu na rodičovskou dovolenou ženu s nižším příjmem, a tedy s menším výpadkem z rodinného rozpočtu), nebo segregace pracovního trhu, kdy se velký poměr žen uplatňuje v oborech, nebo na pozicích, o které muži nemají zájem. V divadlech může uplatnění žen v jejich vedení, nebo na jiných prestižních a lukrativních pozicích, souviset s úrovní financování dané scény.

---

<sup>91</sup> *Heroine: Prezidentky*. Praha: Partners media, 2021, s. 22.

<sup>92</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 77.

<sup>93</sup> Úřad vlády ČR. *Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030*. Praha, 2021, s. 26.

#### 4. Metody, aktivity a nástroje řešení

V této kapitole uvedu ilustrativní výčet opatření a možných postupů, které napomáhají k vyrovnávání nerovností. Je však nutné, pokud se divadlo či jiná instituce rozhodne pro zavedení změn na podporu genderové rovnosti, aby byla v dané instituci zavedena systematicky a strategicky. Ojedinelé, izolované či nárazové akce změnu nepřinesou.

„Je nutné identifikovat mechanismy a procesy v institucích, které (re)produkují strukturální nerovnosti či znevýhodnění, a tyto procesy upravit nebo zcela změnit.“<sup>94</sup>

Systematická podpora genderové rovnosti by měla zasáhnout do všech procesů v instituci – od personální politiky, přes změny v oblasti managementu, až po zakotvení v kultuře instituce, jejích hodnotách a normách, které se reprodukuje v každodenní praxi.<sup>95</sup> U kulturních organizací jde navíc o oblast umělecké tvorby. Divadla a další umělecké instituce by měly dbát na rovné podmínky zaměstnanců i možnosti obou pohlaví tvořit a prezentovat svou tvorbu divákům. Cílem systematických opatření je primárně odstranění, nebo snížení vlivu zakořeněných předsudků a stereotypů.

Ty jsou totiž stěžejním faktorem nerovností, a pro dosažení rovných příležitostí je potřeba je vyvracet. První krok na cestě k jejich minimalizaci a překonání může každý udělat sám na individuální úrovni, a to tak, že přijme jejich existenci a (nevědomý) vliv.<sup>96</sup> Obzvláště žádoucí je to u vedoucích pracovníků, kteří jdou mimo jiné osobním příkladem a vzorem podřízeným, které mohou svým otevřeným přístupem motivovat. Už jen veřejné přihlášení se k hodnotám genderové rovnosti ze strany vedení (a jeho správná komunikace zaměstnancům v organizaci) může mít pozitivní vliv jak na fungování organizace, tak na veřejnou image instituce. Pokud se vedení povede zavést opatření, která vytvoří podpůrné a rovné prostředí pro rozvoj žen i mužů, může to motivovat uchazeče a uchazečky hlásit se do výběrových řízení a v organizaci setrávat. Navíc pokud v principu věříme, že lidé obecně jednájí a rozhodují na základě stereotypů či předsudků (ať už vědomě či nevědomě), lépe nerovnosti rozpoznáme.<sup>97</sup> S touto perspektivou pak máme možnost zavádět mechanismy, které nám pomohou nerovnosti odstraňovat. Důležité také je, být si vědom svých privilegií oproti jiným skupinám obyvatel. U vztahu mužů a žen v rámci trhu práce je například privilegium

---

<sup>94</sup> VÍZNEROVÁ, Hana. *Genderová rovnost ve vaší výzkumné instituci: jak na to: kulturní a institucionální změna*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017, s. 32.

<sup>95</sup> *Tamtéž*, s. 32.

<sup>96</sup> *Tamtéž*, s. 25.

<sup>97</sup> HAVELKOVÁ, Barbara. Interview. In: *Hlas heroine* [online]. 26. 4. 2021. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/zena-a-svet/4664-kvoty-by-ukazaly-kolik-je-tu-schopnych-zen-rika-pravnicka-z-oxfordu>

mužů v tom, že jsou jejich stereotypně vnímané vlastnosti díky patriachálnímu nastavení společnosti považovány za normu a kritérium hodnocení. Při výběru zaměstnance do vedoucí pozice tak v takovém případě bude prvotně osloven muž, který je považován za rozhodnějšího oproti jeho stejně kvalifikované kolegyni.

#### 4.1. Gender mainstreaming

Strategii specificky zaměřenou na dosahování genderové rovnosti nazýváme gender mainstreaming. Jde o systematickou integraci priorit a potřeb žen a mužů do všech organizačních procesů počínaje plánováním. To znamená, že možné důsledky veškerých rozhodnutí a změn jsou podrobeny analýze a následnému monitorování a vyhodnocování jejich rozdílného působení na životy obou pohlaví. Tento nástroj přihlíží k biologickým rozdílům i k odlišným společenským a životním podmínkám obou pohlaví, ale současně se vyhýbá stereotypizaci a zjednodušování mužských a ženských rolí. Lze ho využít na celostátní úrovni i pro jednotlivé organizace k nastavení jejich systémů.<sup>98</sup>

Před přijetím jakéhokoliv rozhodnutí by měla být provedena tzv. genderová analýza, která kriticky zkoumá rozdíly v genderových rolích a jejich vliv na působení mužů a žen v daných souvislostech. Případné škodlivé účinky pak mohou být odstraněny před přijetím konkrétního rozhodnutí.

K analýze a vyhodnocení dopadů je potřeba disponovat statistikami a údaji členěnými dle pohlaví. Ty jsou hlavním zdrojem informací o současném stavu společnosti, odvětví či organizace a odhalují jednotlivé oblasti (ne)rovnosti a jejich možné příčiny.<sup>99</sup> Tato data v oblasti KKS chybí, a to jak na národní, tak mezinárodní úrovni. Jak EU, tak UNESCO vidí pravidelné monitorování genderově sensitivních dat jako zásadní předpoklad k zavedení vhodné kulturní politiky, stejně tak jako k zvýšení povědomí o problematice rovných v KKS mezi odbornou i širokou veřejností.<sup>100</sup> Údaje o zaměstnanosti v KKS členěné podle pohlaví totiž představují základní nástroj k analýze trendů spojených s genderem v kulturních a kreativních profesích. Pomáhají nám lépe se zaměřit na problém skleněného stropu i segregace pracovních pozic<sup>101</sup> a zavést opatření k jejich eliminaci. Ve zprávě UNESCO Švédsko uvedlo, že na

---

<sup>98</sup> KRÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 104.

<sup>99</sup> KADLECOVÁ, Markéta. *Gender mainstreaming* [online]. Fórum 50 % [cit. 2022-07-03]. Dostupné z: <https://padesatprocent.cz/cz/dokumenty-odkazy/strategicke-dokumenty/gender-mainstreaming>

<sup>100</sup> Towards gender equality in the cultural and creative sectors, s. 41.

<sup>101</sup> UNESCO. *Gender equality, heritage and creativity*. Francie: UNESCO, 2014, s. 89.

základě komplexních dat o zaměstnanosti v KKS, zaznamenávají v posledních letech větší rovnost v oblasti živého umění a nárůst příjmů u žen napříč celým sektorem. Jsou tak schopni vyhodnotit a změřit dopad zavedených opatření a případně identifikovat jejich nedostatky.<sup>102</sup>

Gender mainstreaming a vypracování politiky genderové rovnosti je například od roku 2018 povinným požadavkem pro všechny národní kulturní instituce v Irsku. Byl zaveden na popud hnutí #WakingTheFeminists, které se zformovalo na protest proti dominanci mužských autorů v repertoáru Abbey Theatre v sezoně k jeho stoletému výročí. Na tuto sezonu nasadilo vedení divadla z 10 her 1 napsanou ženou a 2 v ženské režii. Hnutí tak rozpoutalo veřejnou debatu o genderové rovnosti v irských divadlech, ve které veřejně zpochybňovalo mechanismy, které marginalizují ženské autorky a tvůrkyně. Cílem zaváděných politik je výrazně zlepšit reprezentaci žen v řadě odvětví, především v klasické hudbě, divadle a filmu.<sup>103</sup> Řada irských divadel a festivalů navíc zavedla i některá další opatření k narovnání situace, jako například obsazování rolí nehledě na předepsané pohlaví,<sup>104</sup> školení o nevědomých předsudcích pro všechny zaměstnance, závazek dosažení parity v top managementu organizací, přehodnocení kánonu děl divadelní dramaturgie a jeho doplnění o více ženských autorek či alokování finančních zdrojů pro spisovatelky za účelem vzniku nových her.<sup>105</sup> Mechanismy zavedené v Irsku mohou sloužit jako příklad i českým divadlům, které se potýkají s obdobným problémem. Když se podíváme na všechny tvůrčí počiny (včetně online inscenací) Činohry ND, které jsou na konci sezony 2021/2022 na repertoáru, dostaneme poměr (spolu)autorek a (spolu)autorů 4:30 a ten samý poměr i u režisérek a režisérů<sup>106</sup> daných her.<sup>107</sup> Je tedy čas i pro českou obdobu #WakingTheFeminists?

## 4.2. Kariérní rozvoj a postup

Výraznější zastoupení žen v řídicích funkcích narušuje maskulinní rámec rozhodování a může narušit i tzv. old-boys networks. Aby se základní rámec, v němž rozhodovací

---

<sup>102</sup> UNESCO. *Gender equality, heritage and creativity*. Francie: UNESCO, 2014, s. 29.

<sup>103</sup> Towards gender equality in the cultural and creative sectors, s. 98

<sup>104</sup> Ženské role tak mohou být hrány muži a naopak.

<sup>105</sup> CARSWELL, Simon. *Theatres agree to 'gender-blind casting' and more female playwrights* [online]. The Irish Times, 2018 [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <https://www.irishtimes.com/culture/stage/theatres-agree-to-gender-blind-casting-and-more-female-playwrights-1.3558325>

<sup>106</sup> Režisérku Danielu Špinar počítám mezi mužské pohlaví, jelikož většina her vznikla v její režii ještě před oznámením tranzice.

<sup>107</sup> Viz. Příloha č. 1

procesy probíhají a jenž určuje, jaká jsou základní kritéria pro hodnocení výsledků, mohl změnit, je zapotřebí aby šlo o celkové procentuální zvýšení participace žen, nikoliv o zastoupení jedinců.<sup>108</sup> Pokud bychom se spokojili s jednotlivým zastoupením žen, či jiných marginalizovaných skupin, v managementu, nebo v silně segregovaných pracovních pozicích, došlo by k tomu, že by se jednotlivec stejně musel přizpůsobit zavedenému stylu a systému většiny. K reálné rovnosti a změně prostředí pak nemusí vůbec dojít, neboť jedinec se adaptuje na většinu a dále reprodukuje postoje, názory a stereotypy i vůči vlastní marginalizované skupině. Jev, kdy se ženy ve vysokých pozicích chovají přísněji nebo méně férově k jim podřízeným ženám než k mužům, nazýváme syndrom včelí královny. Jeho příčinou může být právě malé zastoupení žen ve vedení a vyšší nároky, které na ni byly při kariéřním postupu kladeny. To pak může vědomě nebo podvědomě snížit její ochotu pomáhat dalším ženám v kariéřním postupu.<sup>109</sup> Ne vždy tak musí ženské vedení organizace automaticky znamenat lepší příležitosti uplatnění i pro další ženy.

Uvádí se, že pro dosažení proporčního prostředí, tak aby se mohlo projevit v kvalitě řízení je nutné přesáhnout alespoň 30% zastoupení dané zainteresované skupiny.<sup>110</sup>

#### 4.2.1. Pozitivní opatření

Pozitivní opatření, nebo také afirmativní akce jsou kroky zaměřené na určitou skupinu, které mají za cíl eliminovat a předcházet diskriminaci nebo napomoci vyrovnat znevýhodnění, které vychází ze stávajících systémů, či historického kontextu.<sup>111</sup> Jejich účelem je snaha zvýšit participaci konkrétních skupin tam, kde jsou méně zastoupené, za účelem vytvoření proporcionality odpovídající zastoupení skupiny v celkové populaci.<sup>112</sup>

Pozitivní opatření spadají pod pojem materiální rovnost, což je koncept, který reaguje na leckdy nespravedlivou rovnost formální. Formální rovnost je založena na principu, že s jednotlivcem má být nakládáno podle jeho kvalit a zásluh, nikoliv podle stereotypů.

---

<sup>108</sup> DYTRT, Zdeněk. *Ženy a management: kreativita, inovace, etika, kvalitativní management*. Brno: BizBooks, 2014, s. 24.

<sup>109</sup> HOMFRAY, Šárka. *Ženy, které nenávidí ženy. Syndrom včelí královny* [online]. Herione, 2022 [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/psanicko/796-zeny-ktere-nenavidi-zeny-syndrom-vceli-kralovny>

<sup>110</sup> DYTRT, Zdeněk. *Ženy a management: kreativita, inovace, etika, kvalitativní management*. Brno: BizBooks, 2014, s. 25.

<sup>111</sup> GENDER, ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI, VÝZKUM [online]. 3. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2002 [cit. 2022-07-03], s. 3.

<sup>112</sup> DYTRT, Zdeněk. *Ženy a management: kreativita, inovace, etika, kvalitativní management*. Brno: BizBooks, 2014, s. 19.

Hlavním kritériem formální rovnosti tedy bývá odbornost či excelence v oboru nehledě na pohlaví, rasu, věk a další charakteristiky uchazeče. I tak může na základě tohoto principu dojít v konkrétní situaci k zacházení nerovnému, jestliže nezohledňuje předchozí okolnosti a skutečnosti.<sup>113</sup> Například, právě kvůli dosud rozšířenému trendu ženy jako primární pečovatelky, může u výběrových řízení docházet k nerovnosti, jelikož žena nebude mít tolik let praxe v oboru, a tím pádem nedosáhne na vyšší pozice oproti jejímu kolegovi.

Na to reaguje právě koncept materiální rovnosti, která může být buď ve formě rovnosti příležitostí (staví všechny kandidáty na stejnou startovací čáru), nebo ve formě rovnosti výsledků (kandidátům ze znevýhodněných skupin zaručuje přístup přímo ke kýženému statku). Rovnost výsledků je podle judikatury Soudního dvora považována za porušení zákazu diskriminace.<sup>114</sup>

Zda zastáváme materiální či formální rovnost, je tedy spíš otázkou hodnotovou – na čem chceme ve své organizaci stavět. Motivací přiklonit se ke konceptu materiální rovnosti při výběru zaměstnanců může být například náprava individuálního kariérního znevýhodnění určité osoby (ocenění jejich rodičovské/ pečovatelské role), náprava historických křivd, docílení diverzity kolektivu nebo dosažení rovnosti pohlaví, jelikož je to důležitá hodnota dané organizace. Některé z uvedených motivací však mohou zavádět ke stereotypizaci. Je proto žádoucí požadované charakterové vlastnosti, nebo určité relevantní okolnosti, které chceme ocenit, ve výběrovém řízení exaktně a genderově neutrálně nadefinovat a dle nich uchazeče/ky následně hodnotit.<sup>115</sup> Místo délky praxe v oboru tak můžeme ocenit například kreativitu, vizi, empatii nebo schopnost improvizace uchazeče/ky. Takto nastavené výběrové řízení navíc respektuje aspekty formální rovnosti, jelikož kdokoliv požadovaná kritéria naplní nejlépe, je vybrán.

Dle platného vnitrostátního i unijního práva je nastavení podmínek výběru také jediným možným klíčem ke zvýhodňování určité skupiny. Následná modifikace výsledků není přípustná.<sup>116</sup> Podle §7 antidiskriminačního zákona totiž diskriminací není rozdílné zacházení „pokud je toto rozdílné zacházení objektivně odůvodněno legitimním cílem a prostředky k jeho dosažení jsou přiměřené a nezbytné“. Tento paragraf sice rovněž legitimizuje vyrovnání nevýhod vyplývajících z příslušnosti osoby ke chráněné skupině

---

<sup>113</sup> Mužské právo, s. 489.

<sup>114</sup> *Tamtéž*, s. 489.

<sup>115</sup> *Tamtéž*, s. 495.

<sup>116</sup> *Tamtéž*, s. 495, 498.

za účelem zajištění rovného zacházení a rovných příležitostí, zároveň však, dle tohoto ustanovení, musí chráněná osoba ve věcech přístupu k zaměstnání splňovat minimálně stejné kvality jako další současně posuzované osoby. Pokud tedy žena a muž shodně splňují kritéria výběrového řízení, může zaměstnavatel upřednostnit ženu, pokud k tomu má legitimní důvod. Tím může být například jejich nižší zastoupení v organizaci, či na daném postu v organizaci oproti mužům a naopak. Tento model zvýhodnění bývá označován jako tie-break rule.<sup>117</sup>

Pozitivním opatřením kromě přehodnocení kritérií výběru může být i zavedení kvót ve prospěch znevýhodněných skupin.<sup>118</sup>

Kvóty jsou účinným nástrojem zvýšení proporcionálního zastoupení menšin. Díky nim ke zvýšení jejich zastoupení dochází rychleji než přirozeným vývojem společnosti. Navíc pokud se v některých případech systém ponechává svému vlastnímu fungování, vychýlí se způsobem, který je nespravedlivý a neefektivní. Například kvóty ve vztahu k adekvátnímu poměrnému zastoupení regionů fungují ve volebním systému do Poslanecké sněmovny. Pokud by nastaveny nebyly, složení Poslanecké sněmovny by neodpovídalo reprezentaci společnosti napříč republikou, ale většina míst by byla obsazena zástupci z Prahy a z několika dalších početných regionů.<sup>119</sup> Účast na rozhodování ve věcech státu by pak měla jen část obyvatel z určitých oblastí a zastoupení by nereflektovalo zkušenosti a problémy z jiných koutů republiky. To lze přeneseně vztáhnout i na zastoupení žen a mužů v organizacích – pokud v jejich zastoupení ve vedení i jednotlivých profesních oblastech organizace není adekvátní jejich zastoupení ve společnosti, připravujeme se o zkušenosti části společnosti.

Většina kvótových opatření je nastavena neutrálně – stanovuje vyžadované procento zastoupení obou pohlaví. Například uvádí, že na ministerstvu by mělo být zaměstnáno 35 % žen i mužů. Neznevýhodňuje tak ani jedno z pohlaví. Často se s poměrem začíná na 30 %, což se uvádí jako hranice skleněného stropu. Pokud je v určité instituci totiž víc než 30 % zástupců určité skupiny (například žen), dokážou efektivně artikulovat a prosazovat témata, která jsou pro ně důležitá. Neutrálním nastavením se zamezuje, aby se situace nepřeklopila v opačný extrém.

---

<sup>117</sup> Mužské právo, s. 498.

<sup>118</sup> *Tamtéž*, s. 490.

<sup>119</sup> HAVELKOVÁ, Barbara. Interview. In: *Hlas heroine* [online]. 26. 4. 2021. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/zena-a-svet/4664-kvoty-by-ukazaly-kolik-je-tu-schopnych-zen-rika-pravnicka-z-oxfordu>



Pojem kvóta je v naší společnosti politicky problematickým termínem, zatíženým negativním vnímáním, které leckdy devaluje debatu o zavádění pozitivních opatření a samotnou podstatu kvót. O tom, jak problematické je vnímání samotného pojmu, svědčí i to, že některé organizace, které se snaží situaci zastoupení svých zaměstnanců na určitých pozicích vyrovnávat, volí pro obdobná opatření jiný termín. Stanovují si tak určitou formu nezávazných kvantitativních cílů, v nichž v časovém horizontu deklarují dosažení procentuálního zastoupení žen<sup>120</sup> či jiných menšinových skupin, na různých úrovních pracovních pozic ve své organizaci. Tyto firmy jsou si vědomy pozitivního vlivu, který smíšené týmy na její fungování mají – na efektivitu práce jejich týmů i na celkové pracovní prostředí, nastavení firemní kultury a hodnot. Citlivý přístup k zaměstnancům při výběru i v průběhu zaměstnání, vede k jejich větší spokojenosti, a tedy menší fluktuaci.

Avšak s kvótami se pojí i řada vedlejších efektů a odmítavých postojů vůči jejich užití. Místa obsazena na základě kvót mohou do jisté míry ve vnímání společnosti snižovat kvalitu držitele, či držitelky daného postu. Vnímání tohoto způsobu obsazení stylem „je tam za ženy“ nutně dehonestuje schopnosti dané ženy, a kvóty jsou tak negativně vnímány i z jejich strany. Stávají se pro ně ponižujícími.<sup>121</sup> Držitelé takového postu se pak musí opět soustavně obhajovat, proč si dané místo zaslouží a proč jsou lepší než například jejich mužští protikandidáti.

Odpůrci zavádění těchto opatření často argumentují tím, že nechtějí, aby byl požadavek pohlaví nadřazen na úkor efektivy a kvality kandidáta na danou pozici. Takovéto opatření však v českém právním prostředí ani nelze přijmout, nebo ho při výběru zaměstnanců zastávat, neboť to zakazuje antidiskriminační zákon, který vyžaduje, aby požadovaná kvalifikace osob zvažovaných na obsazení dané pozice, kterou si zaměstnavatel určuje sám, byla stejná nebo minimálně srovnatelná. Není tedy možné, aby se pomocí kvót obsazovali nedostatečně kvalifikovaní lidé.<sup>122</sup> Kvóty spíš nutí nad problémem přemýšlet a vhodné kandidáty vyhledávat. Vhodné ženy i muže lze určitě najít, musí ale často dojít k přehodnocení požadovaných kvalit

---

<sup>120</sup> Např. firma Vodafone v roce 2017 vyhlásila program ReConnect, kterým chce „do roku 2020 zvýšit podíl žen na top manažerských pozicích na 30 %, (viz. <https://www.vodafone.cz/o-vodafone/o-spolecnosti/pro-media/tiskove-zpravy/detail/vodafone-reconnect-znacka-maminky-vitany/>).

<sup>121</sup> DYTRT, Zdeněk. *Ženy a management: kreativita, inovace, etika, kvalitativní management*. Brno: BizBooks, 2014, s. 26.

<sup>122</sup> ŠPONDROVÁ, Pavla. Interview. In: *Hlas heroine* [online]. 28. 6. 2021. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/zena-a-svet/5179-dlouho-jsme-meli-stoprocentni-kvoty-pro-muze-rika-pavla-spondrova-v-podcastu-hlas-heroine>

a kvalifikací, obzvláště u vedoucích pracovníků, které jsou stále nastaveny dle maskulinních charakteristik a vlastností.<sup>123</sup>

#### 4.2.2. Mentoring a síťování

V rámci podpory kariérního rozvoje a podpory diverzity týmů ve všech úrovních organizace lze zavést programy a mechanismy, které napomůžou k zvýšení kvalifikace, či motivace méně zastoupených skupin hlásit se o dané pozice. Jsou jimi mentoring nebo networking.

Mentoring je proces, kdy zkušený, v oboru zavedený, mentor poskytuje podporu a rady ohledně práce a kariérního rozvoje méně zkušenému menteeu mimo standardní rámec vztahu podřízený – nadřízený. Umožňuje nastartovat kariéru a uspět v pracovním životě.<sup>124</sup> “Mentoringové programy mají za cíl budování kompetencí, dovedností, odpovědnosti, sebevědomí a pomáhají k zapojení do formálních i neformálních sítí.”<sup>125</sup> Může zahrnovat oblasti koučování, poradenství i pomoci. Kulturní organizace může pořádat různé tréninky, kurzy a workshopy samostatně, nebo v rámci uceleného mentoringového programu určeného například pro začínající umělce či producenty. Vzdělávací aktivity pro kulturní manažery zprostředkovává například Institut umění – Divadelní ústav (IDU), který pod programem Akademie IDU pořádá jednorázové workshopy, diskuze a kurzy pro zájemce z oblasti kulturního managementu. Kromě toho vede půlroční manažerský program pro ředitele vybraných kulturních organizací, který je zaměřen na rozvoj manažerských dovedností.<sup>126</sup>

Síťování neboli networking vyjadřuje síť vztahů na různé úrovni formálnosti za účelem získání příležitostí – pracovních, vzdělávacích apod. Často k němu dochází mimo pracovní dobu a prostředí.<sup>127</sup> Obzvláště v oblasti umění, kde je determinující pro kariérní rozvoj a samotné uplatnění v oboru i to, kdo vás přizve k projektu na základě známosti či doporučení, může být tvorba konexí rozhodujícím aspektem kariéry. Networking především začínajících jednotlivců a kulturních organizací napřič

---

<sup>123</sup> HAVELKOVÁ, Barbara. Interview. In: *Hlas heroine* [online]. 26. 4. 2021. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/zena-a-svet/4664-kvoty-by-ukazaly-kolik-je-tu-schopnych-zen-rika-pravnicka-z-oxfordu>

<sup>124</sup> GENDER, ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI, VÝZKUM [online]. 3. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2002 [cit. 2022-07-03], s. 3.

<sup>125</sup> VÍZNEROVÁ, Hana. *Genderová rovnost ve vaší výzkumné instituci: jak na to: kulturní a institucionální změna*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017, s. 36.

<sup>126</sup> Akademie IDU: O nás [online]. Institut umění – Divadelní ústav, 2021 [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <https://akademie.idu.cz/o-nas>

<sup>127</sup> GENDER, ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI, VÝZKUM [online]. 3. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2002 [cit. 2022-07-03], s. 3.

ČR je hlavní devízou organizace Nová síť, která od roku 2004 buduje partnerskou síť regionálních center živého umění.<sup>128</sup> Partnerské organizace i jednotlivé osobnosti v rámci síťování sdílejí své zkušenosti a mohou využívat vzájemných kontaktů.

Ani jeden ze zmíněných příkladů se však nezaměřuje specificky na podporu a rozvoj žen v oblasti KKS. Taková opatření rozvíjena systematicky mohou sloužit k výchově a vyhledávání talentů, a to nejen ve vztahu k uměleckým oborům. Zaměřili-li se programy na podporu žen v oblasti KKS, mohou pak zvednout jejich motivaci a chuť hlásit se o vyšší pozice v organizacích. Pokud uspějí, mohou sloužit jako vzory pro další uchazečky.

### 4.3. Sladění rodinného a pracovního života

Vybalancování osobního a pracovního života si žádá systematický přístup k jeho umožnění ze strany vedení organizace i nastavení sociálního systému státu. V první řadě se v příručkách pro zavedení principu genderové rovnosti do organizací uvádí, že je dobré začlenit nástroje na podporu kombinace osobního a pracovního života do vnitřních dokumentů a předpisů organizace (např. pracovní řád, kolektivní smlouva) a vytvořit k nim dokumentaci, se kterou budou seznámeni všichni pracovníci. Jejich formalizací se tak eliminuje riziko, že bude záležet na individuální domluvě pracovníka a vedoucího, a zvýší se transparentnost těchto nástrojů.<sup>129</sup> Opatření a možnost jejich využívání by měla být nastavena tak, aby nereprodukovala genderové stereotypy. K využívání flexibilních forem práce z důvodu péče o dítě by měli být vyzváni jak muži, tak ženy. Zaměříme-li tato opatření na ženy, nadále budeme oslabovat jejich postavení na trhu práce, a utvrzovat jejich primární angažovanost v péči o rodinu, což může vést k znevýhodňování mužů a jejich podílu na rodinných záležitostech. V důsledku toho mohou široce zaváděná opatření harmonizace rodinného a pracovního života cílená na ženy přispět k dalšímu snižování jejich statusu a konkurenceschopnosti na trhu práce. Opatření je třeba naformulovat tak, aby jejich využívání bylo atraktivní pro obě pohlaví.<sup>130</sup> Stejně tak by nástroje neměly zohledňovat jen rodiče, ale například i zaměstnance pečující o závislé osoby.

---

<sup>128</sup> *O Nové síti* [online]. Nová síť [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <https://www.novasit.cz/nova-sit>

<sup>129</sup> VÍZNEROVÁ, Hana. *Genderová rovnost ve vaší výzkumné instituci: jak na to: kulturní a institucionální změna*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017, s. 103.

<sup>130</sup> KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizacích*. Praha: Management Press, 2004, s. 80.

Aby flexibilní formy práce pracovníky, kteří je využívají, nediskvalifikovaly oproti zbytku organizace, měla by být zajištěna jejich účast na důležitých jednáních a poradách a měl by jim být zajištěn přístup k důležitým informacím a rozhodnutím i na dálku.<sup>131</sup>

Flexibilní formy práce napomáhající kombinovat práci a rodinu mohou být:

- práce na částečný úvazek<sup>132</sup> – se zaměstnancem je sjednána pracovní doba kratší, než je tomu u standardního zaměstnání na plný úvazek, tj. 40 hodin týdně,
- sdílení pracovního místa – jedno pracovní místo je rozděleno mezi vícero osob zaměstnané na částečný úvazek,
- pružná pracovní doba – zaměstnavatel stanoví rámcový počet hodin za určité období, které musí zaměstnanec odpracovat, případně i konkrétní rozmezí hodin, kdy musí být na pracovišti přítomen. Rozvržení hodin v daném období už je pak na zaměstnanci,
- práce z domova (home office) - práce vykonávaná zaměstnancem z domova, nebo z jiného místa mimo pracoviště zaměstnavatele, a to po celý pracovní týden nebo jeho část.<sup>133</sup>

Zavádění opatření na podporu diverzity v sobě skrývá řadu pozitivních dopadů. Základním a nesporným benefitem organizací dbajících na genderovou rovnost je, že přispívají ke spravedlivému nastavení podmínek a profesního rozvoje pro všechny zaměstnance, nikoliv pouze pro ženy. Dobře nastavená a transparentní personální politika institucí totiž přispívá k omezení vlivu stereotypů či kontaktů a známostí. Organizace se tím také hlásí k jisté společenské zodpovědnosti. Diverzní tým tvůrců a zaměstnanců kulturních organizací – z hlediska pohlaví, věku, etnicity, či socio-ekonomického původu – pak spíše odráží rozmanitost celé společnosti a může lépe reflektovat potřeby různorodých skupin obyvatel, a erudovaněji divákům předkládat témata týkající se těchto skupin. Takový tým je také více otevřený novým myšlenkám a inovativním přístupům, jelikož dochází ke konfrontaci životních zkušeností různých

---

<sup>131</sup> VÍZNEROVÁ, Hana. *Genderová rovnost ve vaší výzkumné instituci: jak na to: kulturní a institucionální změna*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017, s. 103, 104.

<sup>132</sup> V České republice částečné pracovní úvazky mají ambivalentní povahu. Ač se jedná o teoreticky vhodnou formu sladování práce a rodiny, přináší též i nevýhody a řadu zjištěných rizik. Koncentrují se zejména u lidí patřících k marginalizovaným skupinám na pracovním trhu a jsou tak spojovány s nižší mírou jistoty, prestiže, potřebné kvalifikace a finančního ohodnocení. (Úřad vlády ČR. *Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030*. Praha, 2021, s. 26)

<sup>133</sup> KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004, s. 78.

skupin obyvatel. Genderová rovnost v organizaci přináší také ekonomické přínosy a efektivní využití pracovních sil. Odstranění vlivu stereotypů vede k vyhledávání a výběru nejschopnějších a kvalifikovaných pracovníků. Zvýší se tak pravděpodobnost, že pro svůj tým nalezneme skutečné talenty, nebudeme si totiž omezovat výběr stereotypními kritérii. Tím se zároveň sníží nevyužitý potenciál kvalifikovaných pracovníků (např. z důvodu odchodu na rodičovskou dovolenou) a s ním spojené ztráty ekonomických prostředků vynaložených na vzdělání a profesní rozvoj takových pracovníků.<sup>134</sup>

---

<sup>134</sup> VÍZNEROVÁ, Hana. *Genderová rovnost ve vaší výzkumné instituci: jak na to: kulturní a institucionální změna*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017, s. 44-47.

## 5. Struktura zaměstnanců/kyň divadel v ČR

V této části práce popíšu současný stav zaměstnanosti v divadlech rozdělený dle pohlaví. Zkoumám zde strukturu zaměstnanců v divadelních provozech a to, jaké pozice muži a ženy v daných úsecích obsazují, zda vůbec dochází k čitelnému rozdělení profesí na mužské a ženské, nebo se v oborech prolínají obě pohlaví a jaké to může mít dopady. Porovnáám situaci na vzorku zřizovaných (jednosouborových i vícesouborových) a nezávislých činoherních divadel napříč ČR.

### 5.1. Sledovaná divadla

Shrnuji zde data od 28 zřizovaných a od 12 nezávislých divadel a souborů. Při výběru sledovaných divadel jsem vycházela a navazovala na řešerši Jany Návrátové z IDU, která pro podcast Suflér zpracovala základní přehled genderového rozložení ředitelů/ek divadel v ČR. Stejně jako ona jsem se rozhodla zkoumat instituce začleněné do jedné z profesních organizací – Asociace profesionálních divadel, nebo Asociace nezávislých divadel. V obou případech jsem však k poskytnutí dat oslovovala pouze divadla s činoherním souborem, jelikož se chci v analýze současného stavu uplatnění žen v divadlech zaměřit na tento žánr a porovnat situaci ve zřizovaných a nezávislých divadlech. U nezávislých divadel jsem oslovovala i soubory, které nemají čistě činoherní repertoár, ale svou tvorbou propojují žánry činohry, pohybového divadla, či jiných experimentálních žánrů.

Abych na omezeném prostoru této práce a vlastní kapacity byla schopna zkoumat určité jevy i více do hloubky, rozhodla jsem se omezit zkoumání na jeden divadelní žánr. Kontexty provozu činohry znám oproti jiným žánrům lépe a předpokládám, že se mi tak budou snáz identifikovat určité jevy spojené s genderovými nerovnostmi. Statistiky v rámci tohoto výzkumu tak nezahrnují loutková divadla a divadla zaměřená primárně na tvorbu pro děti, stejně tak jako divadla a soubory zaměřené na tanec a nový cirkus.

Výsledné statistiky tedy obsahují nezávislá, zřizovaná jednosouborová i vícesouborová divadla, v případě, že zahrnují činoherní soubor a data o zaměstnancích mi poskytla, nebo se na jejich stránkách dala podrobně dohledat.<sup>135</sup>

---

<sup>135</sup> Divadla a soubory, které mi informace o složení zaměstnanců/kyň dle pohlaví poskytly: CED, Činoherní klub, Činoherní studio města Ústí nad Labem, Dejvické divadlo, Divadlo A. Dvořáka Příbram, Divadlo na Vinohradech, Divadlo pod Palmovkou, Divadlo v Dlouhé, Divadlo J. K. Tyla Pízeň, Divadlo Na zábradlí, DFXŠ, Horácké divadlo Jihlava, Jihočeské divadlo České Budějovice, Klicperovo divadlo Hradec Králové, Komorní scéna Aréna, MDP, Městské divadlo Brno, Městské divadla Mladá Boleslav, Městské divadlo Zlín, Moravské divadlo Olomouc, ND, ND Brno, Národní divadlo

## 5.2. Zdroje dat a metoda jejich zpracování

Vycházím primárně z údajů o zaměstnancích/kyních, která mi vybraná divadla poskytla. Téměř ve všech případech mi poskytla anonymizovaný seznam zaměstnanců/kyň s určením vykonávané profese a tím, zda ji vykonává žena, či muž. V některých případech jsem data dokázala čerpat z výroční zprávy za rok 2020, nebo z oficiálních webových stránek divadel, kde je seznam zaměstnanců/kyň uveden. U některých institucí se mi nepodařilo zjistit detailnější rozdělení pozic v úsecích, ale divadla mi poskytla pouze souhrnné zastoupení mužů a žen v jednotlivých provozech. Při konkrétnější analýze struktury profesí dle pohlaví v rámci úseků uvádím jen ta data, která jsem byla schopna určit dle konkrétních profesí. V bližší analýze úseku UTP tedy nezahrnuji Divadlo na Vinohradech, Divadlo F. X. Šaldy, Národní divadlo Ostrava, Divadlo A. Dvořáka Příbram, Dejvické divadlo a Činoherní klub, u nichž znám jen celkový počet zaměstnanců/kyň v tomto úseku. Pro poukázání na určité jevy se ale domnívám, že data ze zbylých divadel jsou dostačující.

Profese jsem si dle jejich povahy zařadila do 5 úseků divadelního provozu, které se u respondentů/tek nejčastěji vyskytovaly. Jsou to Umělecké soubory, Umělecko-technický provoz (UTP), Údržba a hospodářská správa, Administrativa a Management. Pod každý segment jsem také určila soubory profesí, které je tvoří.<sup>136</sup> Při přerozdělení jsem vycházela z názvu profese a podstaty náplně její práce, proto například tajemníka/ci uměleckého souboru zařazuji do administrativy, a nikoliv do uměleckého souboru, jelikož se jedná spíše o administrativní složku uměleckého souboru. Pod umělecký soubor činohry tak zahrnuji soubory profesí herci/herečky, dramaturgové/yně, režiséři/ky (jsou-li stálí a mají úvazek) a další profese (nápovědy, asistenty/ky režie a inspicienty/ky). Pod UTP v rámci této práce patří jevištní technici/čky, osvětlovači/čky a zvukaři/ky, rekvizitáři/ky, profese podílející se na výrobě a údržbě kostýmů (krejčí, garderoba, maskér/ka, vlásenkář/ka...) a profese podílející se na výrobě a údržbě scény a rekvizit (malíř/ka, čalouník/ce, zbrojář/ka, truhlář/ka...). Údržba a hospodářská správa se skládá ze souboru profesí skladníci/ce a autodoprava, údržbáři/ky budov (elektrikář/ky, strojník/ce) a vrátní/é a uklízeči/čky.

---

Moravskoslezské Ostrava, Slovácké divadlo Uherské Hradiště, Švandovo divadlo na Smíchově, Těšínské divadlo Český Těšín, Východočeské divadlo Pardubice, Západočeské divadlo Cheb, A studio Rubín, Cabaret Calembour, Co.labs, D21, Divadlo na cucky, Divadlo Feste, Chemické divadlo, Lachende Bestien, Spitfire Company, Studio hrdinů, VOSTO5, X10

<sup>136</sup> Ne vždy mé rozdělení koresponduje se zařazením zaměstnanců tak, jak mi jej poslala daná divadla. Každé má svou organizační strukturu trochu jinak nastavenou a kdybych vycházela čistě z jejich rozdělení, ne vždy by data byla porovnatelná.

Administrativa pak představuje hlavně produkční profese (PR a marketing, obchodní oddělení, produkce), účetní a ekonomy/ky a další profese (právník/právnička, tajemník/tajemnice, inspektor/ka hlediště, pokladní...). V managementu u většiny divadel zaznamenávám jen ředitele/ky institucí, ale zavedla jsem tento úsek samostatně, jelikož u některých divadel (zpravidla vícesouborových, či s komplikovanějším provozem) jsou etablovány kromě ředitele/ky i další vedoucí pozice zaštiťující celou instituci, které tak úplně nespadají pod další zmíněné úseky, jako například náměstci/kyně, či správní ředitelé/ky. Do tohoto segmentu nezahrnuji vedoucí zaměstnance/kyně jednotlivých úseků jako např. vedoucí UTP nebo umělecký/á šéf/ka. Tyto pozice započítávám do příslušných segmentů.

Detailnější analýzu dat dle souborů profesí v daném úseku provádím, jelikož lépe zachycuje skutečnost rozdělení pracovních sil v divadlech dle pohlaví. Z celkového přehledu žen a mužů zastoupených v jednotlivých úsecích je již možné vypočítat některé fenomény, ale tato data, nebyla-li by podrobena bližšímu zkoumání, mohou realitu také zkreslovat. Například poměr žen a mužů v úseku UTP se v celkovém souhrnu zdá celkem vyrovnaný, pokud se ale na složení segmentu podíváme detailněji, zjistíme, že o vyrovnané zastoupení se téměř v žádné kategorii profesí nejedná.

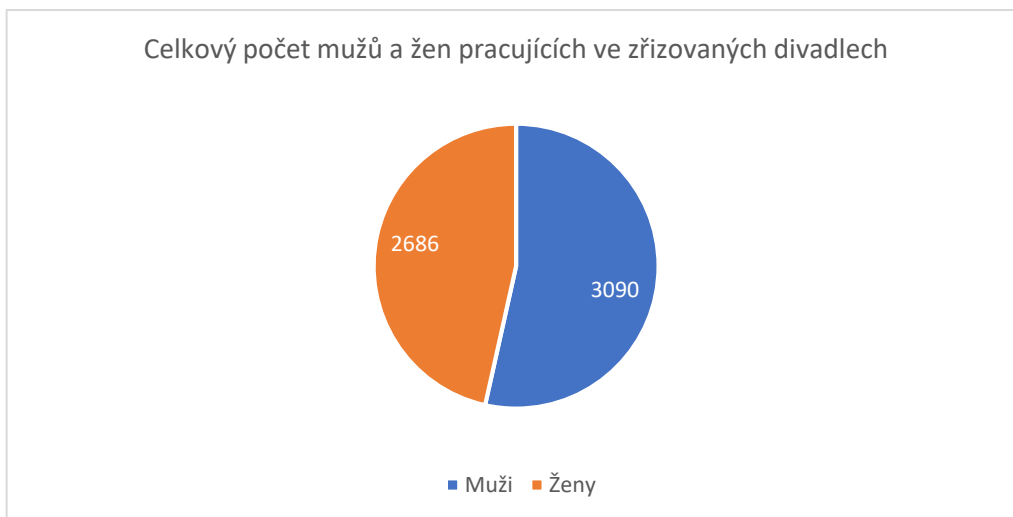
U vícesouborových divadel sleduji primárně soubor činoherní. Celkový počet zaměstnanců/kyň divadel, stejně tak jako celkové rozložení pracovníků/pracovnic dle úseků ve zřizovaných divadlech však zahrnuje i blíže neanalyzované soubory těchto divadel (opera, muzikál, balet apod.). Pokud u těchto divadel byla technická a administrativní složka také rozdělena dle jednotlivých souborů, uvádím je hromadně dle povahy profese pod daný úsek vytyčený pro účely této práce.

Pod pojem nezávislá divadla zahrnuji divadla a soubory nezřizované státem ani územně samosprávnými celky. Vzhledem k celkovému daleko nižšímu počtu zaměstnaných lidí v tomto segmentu divadel, data rozdělují jen do 4 úseků – umělecký soubor, UTP, administrativa a management. Profese spadající pod hospodářskou správu se ve sledovaných nezávislých divadlech nevyskytovaly. Stejně tak kvůli nedostatku údajů nelze blíže analyzovat rozložení profesí uvnitř provozních úseků, jelikož tato divadla a soubory tvoří jednoduché organizační struktury, v nichž se profese identifikované v divadlech zřizovaných koncentrují u hrstky lidí v daném úseku.



### 5.3. Popis údajů

Celkový počet zaměstnanců/kyň zkoumaných zřizovaných divadel činí 5776, z toho 2686 žen. Ženy tak tvoří 46,5 % zaměstnanců/kyň všech zřizovaných divadel. Situace zaměstnanosti obou pohlaví v celkovém poměru je téměř vyrovnaná, a to i tehdy, podíváme-li se na jednotlivé instituce. Všude se pohybujeme v rozmezí 40–55 % zaměstnaných žen. Nad 50 % se dostáváme jen v případě 7 institucí. Ve 12 nezávislých divadlech najdeme celkem 291 zaměstnanců/kyň, či pravidelných spolupracovníků/spolupracovnic, 55 % z nich tvoří ženy.



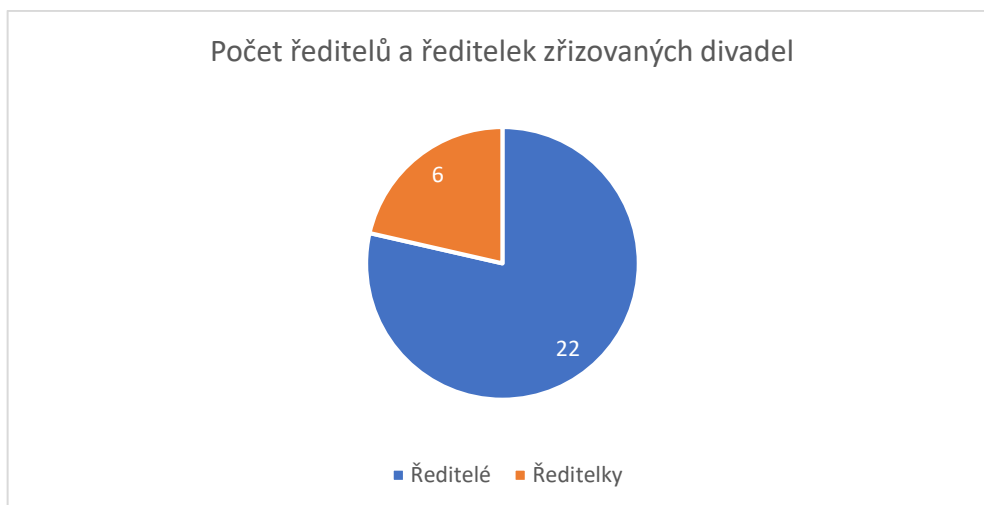
Zdroj grafu: vlastní



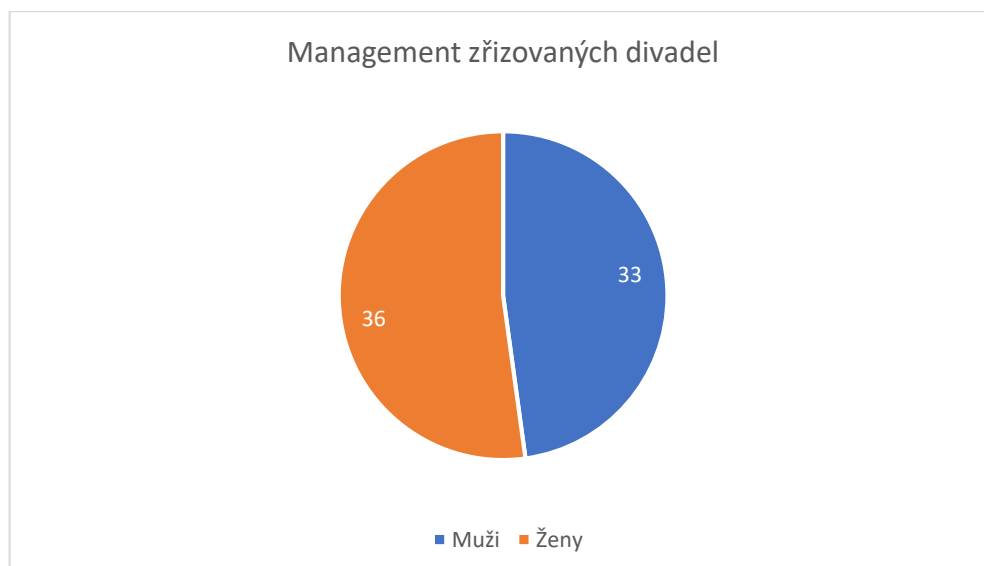
Zdroj grafu: vlastní

Při pohledu do vedení těchto organizací už situace tak vyrovnaná není. Z 28 zřizovaných divadel je na postu ředitele/ky 22 mužů a jen 6 žen, tj. 21,4 %. Zajímavý je v tomto případě pohled do úseku managementu, kam zahrnuji jak samotné

ředitele/ky divadel, tak další top management organizací. Zde najednou mírně převažují ženy, konkrétně z celkového počtu 69 zkoumaných osob v top managementu divadel je 36 z nich ženského pohlaví (52 %).



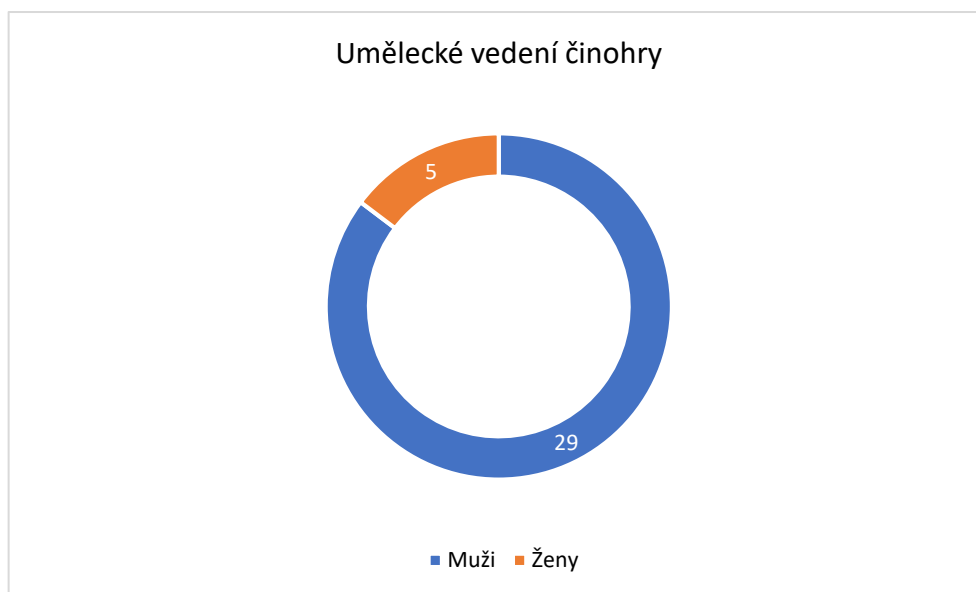
Zdroj grafu: vlastní



Zdroj grafu: vlastní

Zajímavé je srovnání obou zmíněných grafů, kdy se situace zastoupení pohlaví na vrcholu organizací vyrovná, podíváme-li se do jejich vedení detailněji. Ženy se ve vedení divadel často uplatňují spíše než na pozicích ředitelky, jako výkonné složky vedení organizací, které zajišťují její chod. Příčinou toho může být fakt, že jako ředitelé/ky divadel v ČR tradičně působí umělci/kyně – nejčastěji režiséři, kteří se se svými vizemi směřování daných divadel hlásí do výběrových řízení. Dle několika respondentů/tek tento trend však nemusí být vždy šťastný, jelikož umělecké směřování je primárně starostí umělecké/ho šéfa/ky, vedle kterého by měl/a ředitel/ka provoz divadla usměrňovat především v praktických záležitostech. To dle slov správní

ředitelky MDP, pak často spadá právě na ekonomy/ky, či náměstky/ně divadel. Neznamená to však automaticky, že umělci/kyně nemohou být schopnými řediteli/kami divadel. Částečně se tím ale osvětluje silnější zastoupení žen v širším managementu divadel, oproti jejich poměru na samotných postech ředitelů/ek. Umělecké vedení je totiž ve zřizovaných divadlech doménou mužů – z 34 šéfů/šéfek zřizovaných činoherních souborů je pouze 5 z nich žen.<sup>137</sup> Dvanáctiprocentní zastoupení žen v uměleckém vedení zřizovaných organizací taktéž naznačuje existenci bariéry skleněného stropu pro režisérky ve zřizovaných divadlech.

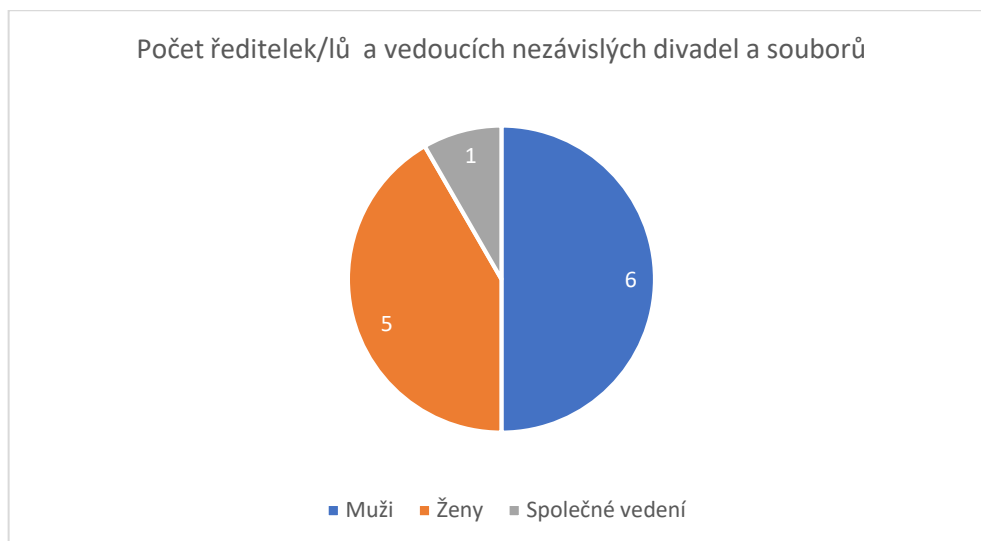


Zdroj grafu: vlastní

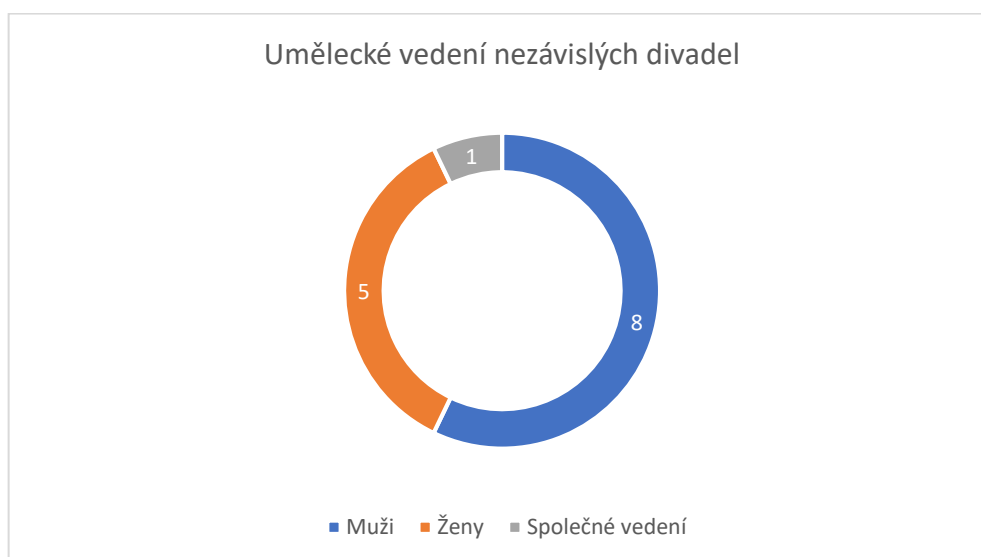
V nezávislé sféře se oproti tomu ženy v uměleckém vedení, i ve vedení samotných divadel nachází častěji. Konkrétně v polovině případů z 12 zkoumaných nezávislých scén najdeme v jejím čele ženu, či společné vedení muže a ženy. Větší poměr zastoupení žen zaznamenáme i v uměleckém vedení nezávislých souborů, kde se ženy uplatňují ve 43 % případů. V nezávislé sféře navíc často dochází k prolínání funkce ředitele/ky divadla a uměleckého šéfa/šéfky souboru – ve vedení tedy opět často figuruje umělec zajišťující primárně umělecké směřování souboru.

---

<sup>137</sup> Větší počet šéfů/šéfek činoherních souborů, než je celkový počet zkoumaných institucí je z toho důvodu, že některá divadla mají více scén a každá má své umělecké vedení. Například brněnské Centrum experimentálního divadla, které počítám jako 1 instituci má 3 scény a tedy 3 umělecké vedoucí.

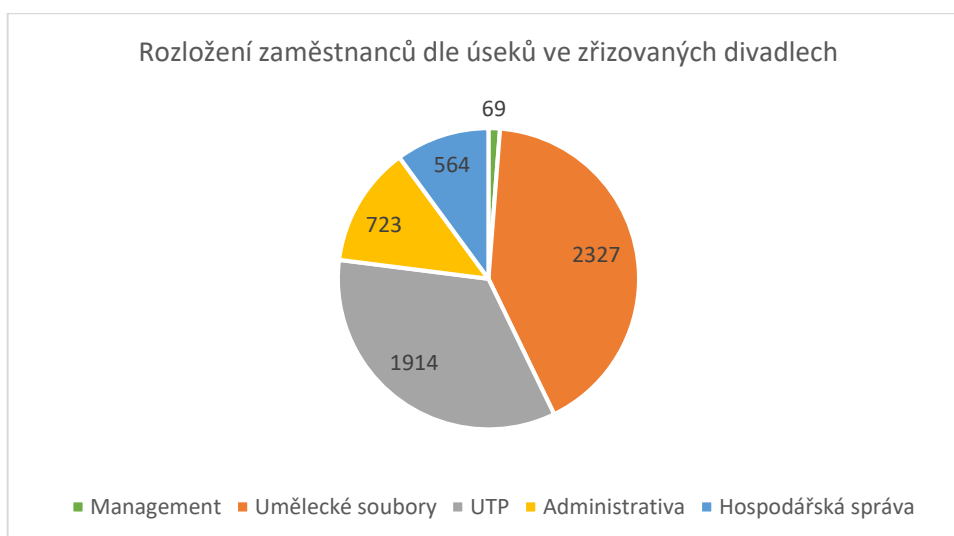


Zdroj grafu: vlastní



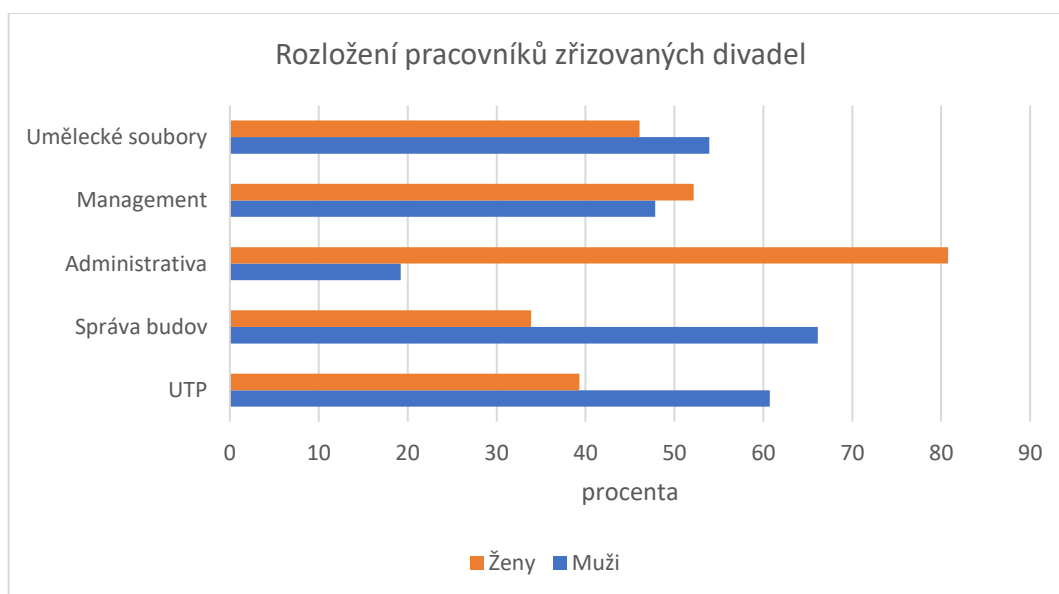
Zdroj grafu: vlastní

Nejpočetnějším úsekem zřizovaných i nezávislých divadel jsou umělecké soubory. Hned za nimi zaměstnávají zřizovaná divadla nejvíce lidí v umělecko-technickém provozu. Tyto dva úseky zahrnují přes 75 % pracovníků/pracovnic zřizovaných divadel. Zbylou čtvrtinu v nich pak tvoří zaměstnanci/kyně administrativy, hospodářské správy a managementu divadel.



Zdroj grafu: vlastní

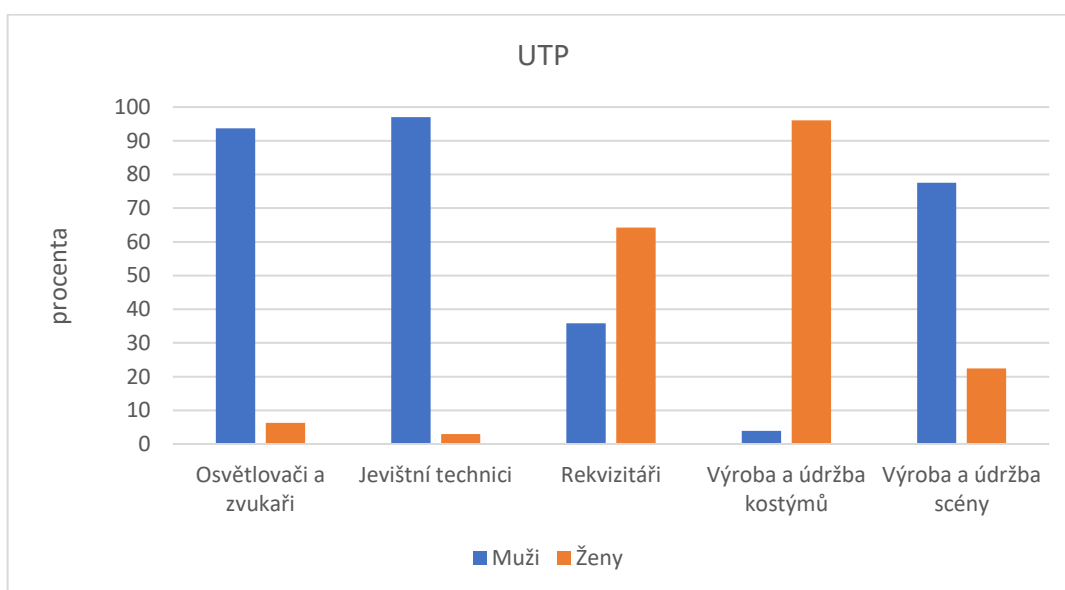
Třem z těchto pěti úseků dominují muži. Jde o dva nejpočetnější – umělecké soubory, kde je situace víceméně vyrovnaná (46 % žen oproti 54 % mužů) a UTP, kde, již muži převažují znatelněji (60 % oproti 40 % žen). Posledním úsekem, kterému muži dominují je správa budov, ve které pracuje 66 % mužů. Ve zbylých dvou úsecích je převaha žen, přičemž v sekci administrativa je rozdíl obzvláště markantní. Ženy zde zastávají 80 % administrativních míst oproti 20 % mužů.



Zdroj grafu: vlastní

Při pohledu na poměr mužů a žen v provozních úsecích divadel už lze vypočítat náhynost k rozdělení pracovních rolí dle pohlaví. Znatelné je to právě v případě 80 % zastoupení žen v administrativě, které může předznamenávat například nižší možnost výdělků v tomto úseku. Při bližším zkoumání struktury pracovních sil v daných

segmentech je dělba práce podle pohlaví ještě znatelnější. V úseku UTP se ženy téměř výhradně uplatňují v profesích spojených s výrobou a údržbou kostýmů či rekvizit a pouhé jednotky z nich najdeme napříč republikou zapojeny do výroby scény nebo zaměstnány jako osvětlovačky, zvukačky a jevištní techničky. Takto silné rozdělení profesí na základě pohlaví je jednou z příčin nerovného odměňování žen a mužů na trhu práce, kdy pozice výhradně obsazované ženami bývají hůře finančně ohodnoceny. Příkladem toho, kdy jsou ženy a muži za srovnatelnou práci odměňováni rozdílně, jsou odměny výtvarníků/výtvarnic scén oproti výtvarníkům/výtvarnicím kostýmů. Objem práce obou pozic bývá srovnatelný, jiné odměny jsou pro tyto obory tedy nastaveny především na základě skutečnosti, že výroba scény je dominantou mužů, kdežto kostýmy většinou vytvářejí ženy.<sup>138</sup>

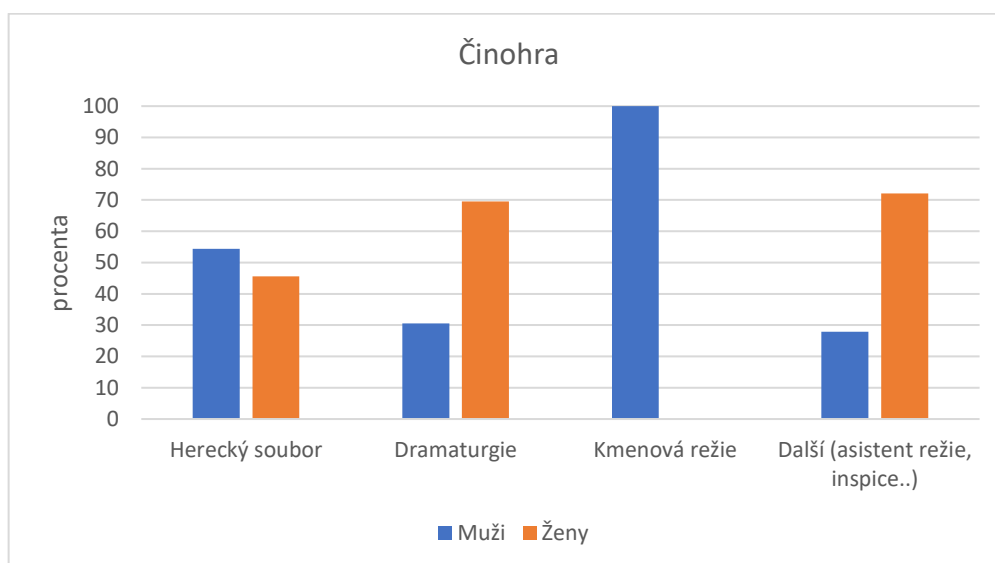


Zdroj grafu: vlastní

V některých zřizovaných divadlech najdeme v zaměstnaneckém poměru i další režiséry/ky, nejen ty kteří/které zastávají funkci uměleckého vedení. Je to konkrétně v šesti z 28 divadel, ve všech případech se jedná o režiséry muže. Ženy jsou pak v 70 % případů zaměstnány jako dramaturgyně. Jako režisérky se ve zřizovaných divadlech objevují jen ojediněle. Mezi herci/herčkami v souboru mírně převažují muži, což je důsledkem toho, že repertoárová divadla staví svůj program primárně na klasických dílech, jejichž těžištěm jsou mužské postavy. Aby tedy divadla dosahovala

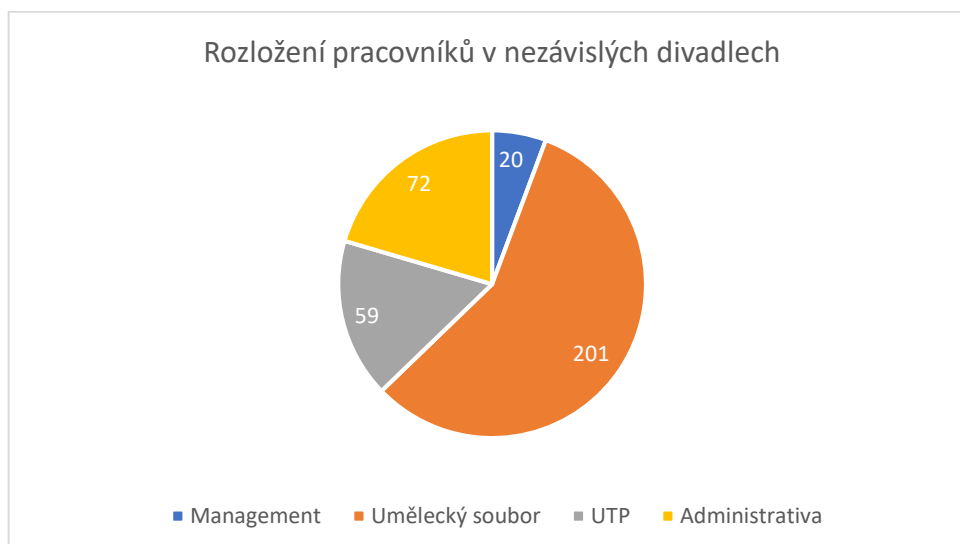
<sup>138</sup> „My, když jsme s Michalem Dočkalem nastoupili do MDP, tak jsme nastavily stejné honoráře pro výtvarnice kostýmů – a říkám záměrně výtvarnice – a výtvarníky scén. A když se na to podíváte, tak výtvarnice kostýmů dostávají menší odměny než výtvarníci scén. Přitom teda na objem práce to nelze vůbec odlišit.“ PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

vyvážené využitosti herců/hereček v rámci svého repertoáru, zaměstnávají více mužů.



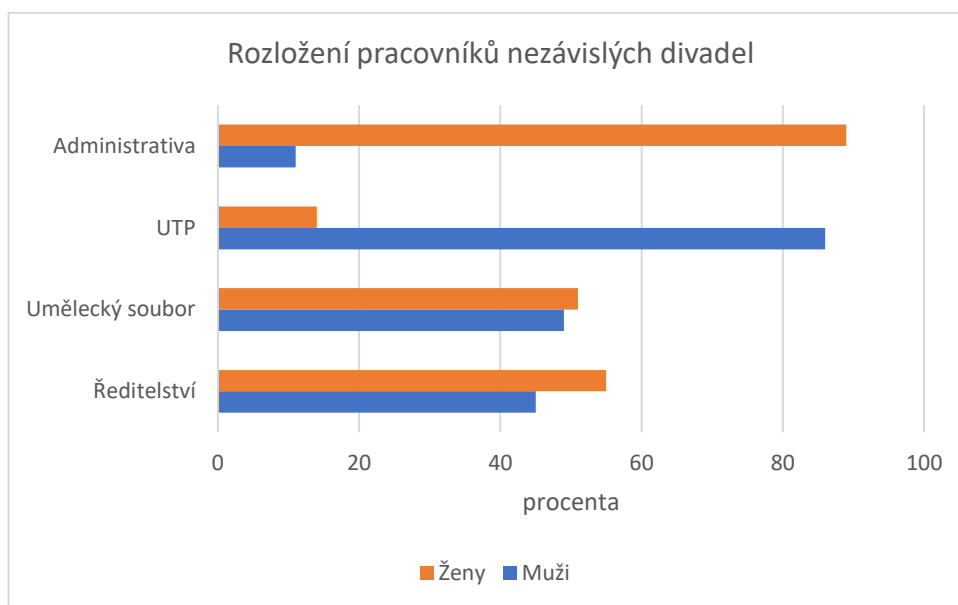
Zdroj grafu: vlastní

V nezávislých divadlech je druhou nejpočetnější složkou provozu administrativa a nikoliv UTP. Většinu profesí z úseku UTP si totiž oproti zřizovaným divadlům zajišťují externě na konkrétní projekt, na kterém je potřebují a neudržují s nimi pravidelnou spolupráci při běžném chodu. Týká se to především profesí spojených s výrobou scény a kostýmů. Administrativní pracovníci/pracovnice na druhou stranu udržují chod souboru či divadla kontinuálně, proto jde o druhý nejpočetnější úsek v nezávislých divadlech.



Zdroj grafu: vlastní

V úseku administrativy se téměř výhradně uplatňují ženy, což může mít opět příčinu v nižším finančním ohodnocení těchto pozic v porovnání s obory, ve kterých se více uplatňují muži – například v porovnání s UTP, kde jsou muži zastoupeni z 86 %. Výraznější mužské zastoupení v UTP u nezávislých divadel oproti těm zřizovaným je zapříčiněno tím, že zde nenacházíme profese, které ve zřizovaných divadlech tradičně vykonávají ženy, tedy krejčové, či garderobiérky. Pociťuje UTP v nezávislých divadlech zastávají osvětlovači, zvukaři a jevištní technici.



Zdroj grafu: vlastní

Jak u zřizovaných divadel, tak u těch nezávislých je problematické uplatnění žen v jevištní technice.



## 6. Přístup divadel k genderovým nerovnostem

V této části práce popisuji aktuální stav uplatnění žen ve třech etablovaných divadelních institucích. Ke zkoumání jsem si vybrala zástupce z divadel zřizovaných jednosouborových – Městská divadla pražská, zřizovaných vícesouborových – Divadlo F. X. Šaldy, i zástupce z nezávislé divadelní sféry – Co.labs. Instituce jsem volila napříč ČR s tím, abych měla příklady divadel, jež vede muž, žena i kolektiv. Výběr na tyto tři konkrétní instituce padl po získání dat o složení zaměstnanců/kyň, ze kterých mě zaujala Městská divadla pražská skutečností, že jedna z žen z vrcholu vedení organizace tuto práci vykonává toho času na rodičovské dovolené. Divadlo F. X. Šaldy je celorepublikově unikátní tím, že na postu ředitele/ ředitelky i ve vedení všech souborů lze nalézt pouze ženy. A brněnský Co.labs se zase rozhodl k vlastnímu zkoumání problematiky uplatnění ženských tvůrkyň, reflexi tohoto problému se rozhodl věnovat celou nadcházející sezonu 2022/2023.

### 6.1. Městská divadla pražská

#### Charakteristika

Městská divadla pražská jsou příspěvkovou organizací zřizovanou Hlavním městem Praha. Jedná se o jednosouborové divadlo, které však působí na třech scénách, a to konkrétně na scénách Divadla ABC, Rokoko a Komédie. Základním úkolem organizace je poskytování veřejné kulturní služby široké divácké obci a v roce 2020 hospodařila s rozpočtem 141,5 milionů korun. Ředitelem je MgA. Daniel Příbyl.<sup>139</sup>

#### Umělecká vize

Od sezony 2018/19 naplňují MDP uměleckou koncepci ředitele Příbyla a uměleckého šéfa Michala Dočekala. Jejich vize je založena na principu otevřené, činorodé a společensky angažované kulturní instituce.<sup>140</sup> MDP se snaží divadlo zpřístupňovat handicapovaným divákům například instalací indukční smyčky v divadle ABC, nebo

<sup>139</sup> MĚSTSKÁ DIVADLA PRAŽSKÁ. *Výroční zpráva 2020* [online]. Praha, 2021 [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: [https://c.mestskadivadlaprazska.cz/files/vyrocnizpravy/VZ\\_2020\\_final.pdf](https://c.mestskadivadlaprazska.cz/files/vyrocnizpravy/VZ_2020_final.pdf)

<sup>140</sup> MĚSTSKÁ DIVADLA PRAŽSKÁ. *Vize* [online]. [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.mestskadivadlaprazska.cz/o-divadle/vize/>

zcela bezbariérovým přístupem do všech scén, včetně instruktážních videí ukazujících bezbariérové vchody a přístupy do divadel.<sup>141</sup>

Mimo této společné vize směřování MDP je každá scéna dramaturgicky profilovaná zvlášť. ABC tvoří repertoár složený z české i světové dramatické tvorby, či z adaptací děl klasické literatury. Dalším výrazným prvkem dramaturgie divadla ABC jsou zábavné hudební tituly. Rokoko se zase snaží dramaturgicky profilovat spíše jako klubová scéna MDP, kde najdou uplatnění moderní, či autorské inscenace. Komédie je na rozdíl od předchozích dvou scén založena na projektové tvorbě, a její program tak tvoří inscenace stálých hostů (Lenky Vágnerové & company) a rezidentních umělců. Dramaturgie divadla Komédie cílí především na mladší diváky.<sup>142</sup>

Navzdory snahám o otevřenost a inkluzi směrem k handicapovaným divákům, společenská angažovanost k uplatnění režisérek se zde příliš neprojevuje, ač si vedení divadla některé přetrvávající nerovnosti v uplatnění ženských tvůrkyň uvědomuje (např. nerovné podmínky v odměňování).<sup>143</sup> Z 43 titulů, které divadlo mělo na konci sezony 2021/2022 na repertoáru, (spolu)režirovaly ženy 9 inscenací (z toho 4 jsou pod hlavičkou stálého hosta Lenky Vágnerové, nejde tedy přímo o vlastní repertoár souboru MDP), což je 21 % repertoáru.<sup>144</sup> O moc lépe se neuplatňují ani herečky. Ve zdejší souboru najdeme celkem 28 členů/ek – z toho 11 žen, což činí 39 %. Větší poměr herců oproti herečkám se dá vysvětlit volbou repertoáru, který zpravidla tvoří klasická díla a dramata napsaná muži, v nichž jsou častěji role mužského pohlaví. Tuto skutečnost reflektuje i vzdělávací systém, jelikož „když se bere herecký ročník na DAMU tak se vždycky bere o jednoho nebo o dva kluky víc, protože té práce pro ně je vlastně trochu víc“,<sup>145</sup> shrnuje situaci Příbyl, který na Katedře činoherního divadla DAMU působí jako externí pedagog.

U režisérek Příbyl reflektuje, že jsou v repertoáru MDP zastoupeny poskromnu a v rozhovoru uvedl, že se o jejich uplatňování na scénách MDP snažili už od svého nástupu, nicméně jich v českém divadle je dle Příbyla málo, a to obzvlášť v činohře. *„Takže spíš máme problém v tom, že těch žen je u divadla docela málo. A takových,*

---

<sup>141</sup> MĚSTSKÁ DIVADLA PRAŽSKÁ. *Do divadla bez bariér* [online]. [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.mestskadivadlaprazska.cz/bez-barier/>

<sup>142</sup> MĚSTSKÁ DIVADLA PRAŽSKÁ. *Vize* [online]. [cit. 2022-07-22]. Dostupné z: <https://www.mestskadivadlaprazska.cz/o-divadle/vize/>

<sup>143</sup> „Obecně já to já tohle genderové přemýšlení o naší práci považuju za hodně důležitý. My jsme třeba s Michalem hned po nástupu nastavili stejný honoráře pro výtvarnice kostýmů a výtvarníky scén.“ PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

<sup>144</sup> Viz. Příloha č. 2

<sup>145</sup> *Tamtéž*

*kteřé směřují svou prací k repertoárovému divadlu, těch máme ještě méně.*<sup>146</sup> Což ovšem nemusí odpovídat realitě. Režiséřek pohybujících se v divadle nemusí být tak málo, že je o ně rvačka a jsou vyblokovány na roky dopředu. Může to být tím, že se o nich v souvislosti s činoherním divadlem nemluví, protože příležitostí režířovat na etablovaných scénách se jim nedostává, a tím pádem nejsou vidět. Z tohoto důvodu je pak ani vedení divadel a umělečtí šéfové nemají na paměti, když se rozhodují, koho k režii na danou sezonu osloví. Je proto potřeba režiséřky do povědomí dostat, dávat jim příležitosti a více zviditelňovat jejich úspěchy. Další problém se váže k jejich vzdělávání a stereotypnímu nastavení, které panuje již při studiu oboru režie-dramaturgie, zejména na Katedře činoherního divadla. Ženy jsou zde již od začátku studia svým okolím i pedagogy stavěny do pozic dramaturgyň, zatímco muži jsou automaticky vnímáni jako režiséři. Důkazem tohoto jednání byla řada výpovědí v rámci iniciativy Ne!musíš to vydržet, která vznesla tato a další témata na DAMU v červnu 2021 do povědomí širší veřejnosti. Ilustrativním příkladem je také odpověď D. Příbyla: *“Vlastně musím říct, že z mých vrstevnic si třeba hrozně vážím její kariéry žena–režiséřka a teď už i žena–šéfka, Martiny Schlegelové. Vystudovala režii<sup>147</sup>, ale spíše ji od toho na škole zrazovali. A ona si přitom takovou sympatickou cestou mezi dramaturgií na jedné straně, a překladatelstvím a různými dalšími činnostmi na straně druhé, stejně tu cestu vyšlapala a s ohromnou trpělivostí se dostala tam, kde je dneska. Je umělecká šéfka činohry Jihočeského divadla<sup>148</sup>, má úžasné výsledky v rozhlase jako rozhlasová režiséřka, ale zároveň čím dál tím lepší výsledky v činohře.”<sup>149</sup>* Praxe pak toto stereotypně nastavené rozdělení profesí, založené na předpokladu, že ženy nejsou pro režířování dostatečně razantní a dominantní, odráží.

### **Struktura zaměstnanců**

Divadlo problematiku nastavení výběru zaměstnanců neupravuje vnitřním dokumentem, či kodexem. *„Neřešíme to, protože si myslím, že to není téma, kterým by tady někdo trpěl, aby se muselo ošetřit nějakou normou.”<sup>150</sup>* S tím vedení divadla také odmítá jakékoli formy kvót či normativů, které by přikazovaly poměr personálního

---

<sup>146</sup> PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

<sup>147</sup> Vystudovala obor režie a dramaturgie činoherního divadla

<sup>148</sup> A je rovněž uměleckou šéfkou Divadla Letí

<sup>149</sup> PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

<sup>150</sup> *Tamtéž*

složení. Cestu vidí v nenásilném stanovení principů a precedentů, které obor pak přirozeně přijme, ač to trvá déle.

Jako nejpálčivější problém, který se týká genderových nerovností v divadle, a který se vedení snaží systematicky odstraňovat, je nerovné odměňování žen a mužů. Zavedli stejné platy pro scénografy a scénografky, i pro výtvarníky a výtvarnice kostýmů. Honorář výtvarníků a výtvarnic kostýmů byl (a mnohdy stále je) nastaven níž, než odměna pro scénografy a scénografky, protože ve většině případů vykonává práci scénografa muž a výtvarnice kostýmů bývá žena. *„Přitom na objem práce to nelze vůbec odlišit. Naopak, výtvarníci kostýmů s tím mají někdy mnohem větší práci, protože vlastně kromě toho, že ty návrhy vytvářejí, tak pak musí velice pečlivě dozorovat výrobu kostýmů.“*<sup>151</sup> Dále si ředitel není vědom, že by na stejné pozici, za stejnou práci byla v MDP žena hodnocena hůře než muž, avšak přiznává, že nerovnost v odměňování se v divadle děje i tak, že ženy právě často pracují na hůř placených odděleních a pozicích.<sup>152</sup> To je důsledek i příčina silně segregovaných pozic a odvětví divadla.

Při pohledu na rozložení zaměstnanců MDP v jednotlivých úsecích lze zjistit, že kopíruje obecné trendy zmíněné v kapitole 5. Administrativní činnosti jsou dominantou žen, stejně jako oblasti výpravy, která ale v případě MDP zahrnuje především garderobu, krejčovnu a maskérnu. Oproti tomu technické profese jsou i zde výsadou mužů. Počty žen v tomto oddělení reprezentují rekvizitářky. Vliv stereotypů na samotnou dělbu práce přiznává i ředitel MDP: *„Některá pracoviště v takhle velkém divadle prostě fungují na základě dlouhodobého stereotypu, který je velmi těžké měnit, protože ta struktura zaměstnanců, kteří se na takovou profesi specializují (díky potřebnému vzdělání apod.) vám to zatím nedovoluje nějak vyrovnat.“*<sup>153</sup> Identifikuje zde tedy systematický problém, který jde ze strany zaměstnavatelů/ek změnit pracně a těžko. Přestože je vyhledávání nových pracovníků/pracovnic s ohledem na snahu zavedené týmy v divadlech diverzifikovat náročnější, může to pro divadla přinášet pozitivní vliv na efektivitu těchto týmů.<sup>154</sup> Zároveň pak tyto snahy mohou zviditelňovat,

---

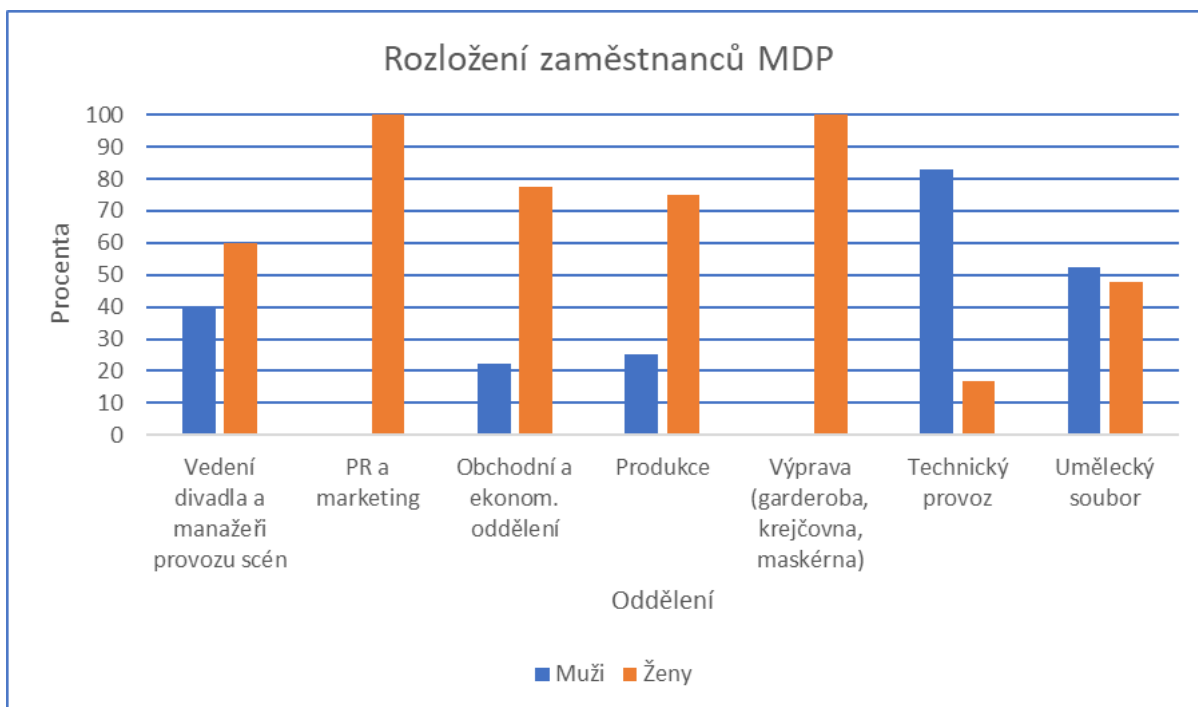
<sup>151</sup> PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

<sup>152</sup> „Ale co se určitě děje je, že právě (vracím se k tomu příkladu s téma výtvarníkama kostýmů), že ženy velmi často pracují v těch nejhůř placených profesích.“ PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

<sup>153</sup> *Tamtéž.*

<sup>154</sup> MACHOVCOVÁ, Kateřina, ed. *Náklady a zisky rovných příležitostí pro ženy a muže: sborník textů.* Praha: Gender Studies, 2007, s. 19.

přilákat tím do své organizace další uchazeče, a vytvářet pro své okolí vzory a precedenty, které mohou následovat.



Zdroj grafu: vlastní

### Sladování práce a rodiny

Ve sladování rodinného a osobního života se MDP jeví po vzoru své vize jako vskutku otevřená a společensky angažovaná instituce. Plyne z toho řada výhod jak pro zaměstnance/kyně, tak pro divadlo. Především jde o to, že se nevytratí pracovník/pracovnice, který/á je již ozkoušený/á a zavedený/á, a divadlo tedy nemusí znovu vychovávat a investovat do zaučování někoho nového. Zaměstnanec/kyně zase neztratí kontakt s oborem a jeho vývojem, po skončení rodičovské je pro něj/ni návrat do provozu jednodušší a může nadále částečně přispívat do rodinného rozpočtu.

Jedná se o individuální rozhodnutí a nastavení každé rodiny, jak a zdali vůbec mohou práci a rodinu zkombinovat. „Je to samozřejmě strašně individuální, takže špatně se s tím pracuje koncepčně, protože to nejde naplánovat. Záleží od jednotlivých lidí, jak se rozhodnou, jaké mají doma aranžmá apod. Ale asi bychom se na to, jako instituce, měly připravovat, že když ženy pak tu možnost mají díky partnerovi, nebo díky něčemu jinému, tak jim umožnit různé dílčí úvazky nebo různé speciálně nastavené dohody, aby si zkrátka mohly udržet s tou prací co nejužší kontakt.“<sup>155</sup> Práci na částečný úvazek

<sup>155</sup> PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

z domova při rodičovské dovolené využívá i správní ředitelka MDP Marie Kolářová. Nechtěla kvůli péči o dítě úplně ztratit kontakt s divadlem a prací, proto po domluvě s ředitelem přijala asistentku, která funguje jako Mariina prodloužená ruka. Díky tomu, že Marie pracuje hlavně z domova, bylo divadlo nuceno digitalizovat i některé své vnitřní procesy, které napomáhají urychlit práci nejen osobám na rodičovské, a které se následně osvědčily i za pandemie covid-19.<sup>156</sup>

Nevýhodou home office přesto může být ztráta sociálních kontaktů a vazeb se spolupracovníky/ spolupracovnicemi, a také fakt, že se při něm leckdy smazává hranice mezi prací a volným časem. Je proto důležité, aby ostatní členové domácnosti respektovali pracovní dobu jedince, byť vykonávanou doma.<sup>157</sup> Marie si takovéto nastavení velmi chválí, a přestože se těší zpátky za kolektivem, práce jí takhle naprosto vyhovuje. Minimálně ve svém oddělení navíc působí jako příklad dobré praxe a některé kolegyně po jejím vzoru začaly zkrácené úvazky a home office také více využívat. Sama, jako správní ředitelka, je vůči svým podřízeným v tomto ohledu benevolentní a s využíváním home office z jejich strany nemá žádný problém. „*Mám tam třeba 4 mámy s dětmi, které bydlí za Prahou, tak říkám: „Když mi tu práci odevzdáte, tak buďte klidně dva dny doma. Ušetříte hodiny času, máte víc času na děti a je to tak myslím win-win pro obě strany.“ Nikdy se mi nestalo, že by tu práci neodevzdaly. (..) Vždycky je to o domluvě a o důvěře v protistranu. To je hodně zásadní.*“<sup>158</sup>

Pro umělecké profese se dá těžko uplatnit většina forem flexibilní práce, jelikož je výkon jejich povolání závislý na fyzické přítomnosti, navíc v provozu, který má těžiště ve večerních hodinách. Nicméně i pro herce a herečky na rodičovské dovolené se v MDP osvědčily zkrácené úvazky, které jim umožňují zůstat v kontaktu s prací a kolektivem na pár repríz za měsíc.<sup>159</sup> Je zřejmě nutné ale, aby herec/ herečka v tomto měl/a podporu od partnera/ky, či rodiny, která se o dítě v době jejich večerní

---

<sup>156</sup> PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

<sup>157</sup> GENDER, ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI, VÝZKUM [online]. 3. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2002 [cit. 2022-07-03], s. 8.

<sup>158</sup> KOLÁŘOVÁ, Marie [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022

<sup>159</sup> „*Nejjednodušší je to u hereček, protože tam samozřejmě to vytížení není ve smyslu nějaké pravidelné pracovní doby. Je to hodně o individuálním nastavení. (...) a teď to zkusíme v těch provozních profesích, tam je to nejtěžší. Například taková typická profese, ve které máme hodně dam na mateřské je maskér a umělecké maskérky. Jsou vytížené nejvíc večer a zároveň absolutně to není věc která se dá dělat home officem a absolutně to není výkon práce, kam si můžete dítě vzít*“ PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

nepřítomnosti postará. V opačném případě musí obětovat část své výplaty na výdaje spojené s hlídáním.

Ne vždy se ale zaměstnanci a zaměstnankyně od svého vedení dočkají takového pochopení a ochoty hledat individuální řešení. Sama Marie od svých kolegyně z divadel ví, že jinde obdobné nastavení neakceptují. V jiném pražském zřizovaném divadle zaměstnanci například home office povolen nemají vůbec.<sup>160</sup>

Byť je vedení MDP otevřeno flexibilním formám práce a dalším možnostem, jak svým zaměstnancům pomoci sladit rodinné a pracovní povinnosti, jsou zaměstnanci/kyně, kteří/ré je chtějí využít, závislí/é na úsudku a domluvě s konkrétní/m vedoucí/m oddělení. Nelze samozřejmě nastavit unifikované podmínky pro všechny, protože každý/á má jiné rodinné zázemí a možnosti, které mu/ ji ohledně sladění práce poskytuje. Individuální přístup k řešení problémů je tedy žádoucí, nicméně vhodné je rovněž specificky definovat možnosti uplatnění flexibilních forem práce pro zaměstnance v interních dokumentech, aby se tak mohl určit standard zaručený všem zaměstnancům/kyním (nejen rodičům), na který by se mohli v individuálních situacích spolehnout jak zaměstnanci/kyně, tak zaměstnavatel. Vyvarovalo by se tak možných nepříjemností spojených se změnou vedení divadla.

## 6.2. Divadlo F. X. Šaldy

### Charakteristika

Divadlo F. X. Šaldy Liberec je příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je statutární město Liberec. Jeho hlavním účelem je uskutečňovat „*hudební, činoherní, hudebně-dramatická a taneční představení a koncerty a jiné kulturní akce přispívající k rozvoji myšlenkové, estetické a morální úrovně občanů, jako nepostradatelné součásti kulturního života regionu.*“<sup>161</sup> Jedná se o repertoárové, vícesouborové divadlo. Soubory činohry, opery a baletu fungují na dvou scénách – v historické budově Šaldova divadla a v Malém divadle. Umělecká činnost divadla se uskutečňuje za finanční podpory statutárního města Liberec, Libereckého kraje a Ministerstva kultury

---

<sup>160</sup> KOLÁŘOVÁ, Marie [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022

<sup>161</sup> Statutární město Liberec. *Zřizovací listina Divadla F. X. Šaldy Liberec, příspěvkové organizace* [online]. 2012 [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: [https://www.saldovo-divadlo.cz/IS/pu\\_data/send\\_files/File/saldovo\\_divadlo\\_cz/download/Zizovaci\\_listina\\_DFX\\_od\\_01\\_11\\_2009.pdf](https://www.saldovo-divadlo.cz/IS/pu_data/send_files/File/saldovo_divadlo_cz/download/Zizovaci_listina_DFX_od_01_11_2009.pdf)

ČR. Divadlo v roce 2020 hospodařilo se 141 miliony korun. Ředitelkou divadla je Ing. Jarmila Levko.<sup>162</sup>

### Umělecká vize

Repertoár činohry Šaldova divadla je složen z tradičních i modernějších titulů české i světové dramatiky, tak aby uspokojil široké publikum. Dramaturgie se snaží hledat témata spojená s Libereckým krajem a jeho historií. Každoročně se zde také koná festival současného divadla WTF?!, který svou dramaturgií cílí spíše na mladší diváky/čky.

Herecký soubor činohry je složen z 19 členů/ek, z toho 9 je žen (tj. 47 %). Jeho složení dle pohlaví je tedy vyrovnané. Vedení DFXŠ uvádí, že genderovou optikou nad poměrem zaměstnanců/kyň v divadle nikdo nepřemýšlí, jelikož to nikdo z nich nevnímá jako problém. Obecně větší zastoupení mužů v hereckých souborech se bere jako přirozenost. Poměr zastoupení v případě tohoto konkrétního divadla jistě není problém vzhledem k jeho početní vyváženosti, avšak nerovnost může nastat ve vytíženosti, objemu a velikosti rolí, které tomu danému pohlaví v repertoáru přísluší. Důkazem toho může být i to, že „někdy někdo v šatně řekne „Jeee, ti chlapi to mají dobrý, protože pro ně je víc krásných rolí.“ [...] Činoherní soubory jsou klasicky složeny tak ze dvou třetin muži a z třetiny ženami. Dřív to totiž byli muži, kteří jednali, takže v souboru o tom nikdo nepřemýšlí, protože tak to zkrátka je. A vlastně je blbost v tom dělat nějakou revoluci.“<sup>163</sup> Je ovšem otázkou, zda není na čase přehodnotit výběr repertoáru a konvence jakými se klasická díla v divadlech uvádějí. Příkladem mohou být nové přístupy, které zavádějí irská divadla jako gender-blind reading, nebo gender-blind auditions, tedy obsazování rolí nehledě na předepsaný gender dramatické postavy.

DFXŠ je unikátní v tom, že pozici šéfa/ šéfký všech souborů zastávají ženy. Konkrétně šéfkou činohry je Kateřina Dušková, balet vede Marika Mikanová a šéfkou opery je Linda Hejlová Keprtová. Jistou roli v tom může hrát i fakt, že ve vedení samotného divadla je také žena, která následně umělecké šéfy/ šéfký vybírá. Může se zde projevat tendence vybírat si k sobě do týmu lidi, s kterými si rozumí a kteří jsou ji

<sup>162</sup> DIVADLO F. X. ŠALDY. *Rozbor činnosti a hospodaření 2020* [online]. 2021 [cit. 2022-07-24], s. 48

<sup>163</sup> LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022



částečně podobní. To Levko dokládá i vlastními slovy: „*To vzniklo tím, že si člověk vybírá lidi, se kterými se dokáže naladit na stejnou notu a shodou okolností to prostě byly holky.*“<sup>164</sup> Nedá se to však zobecňovat a aplikovat na všechny ředitelky, které tím, že jsou ženy, budou přirozeně dávat příležitosti uměleckým šéfkám ženám a naopak, že muži je na tyto posty do jimi řízených divadel neobsadí.

Podíváme-li se na uplatnění žen režisérek, tendenci přizvat k režírování do DFXŠ více žen, protože soubor vede žena, zde nezaznamenáváme. Na repertoáru činohry je aktuálně 18 titulů, z čehož režie 4 inscenací se zhostila žena – ve všech případech sama umělecká šéfka. Zrežírovala 22 % činoherního repertoáru DFXŠ.<sup>165</sup> Vedení opět razantně odmítá v tomto případě uvažovat o narovnávání poměru a záměrně pro režie vyhledávat ženy. Umění by v tomto ohledu mělo podle nich zůstat svobodné a nezatížené omezeními a kvótami. Vždy hledají pro konkrétní titul nejvhodnějšího režiséra nebo režisérku, nehledě na pohlaví, který/á podle nich dokáže danou látku zpracovat nejlépe. I zde však může hrát roli problém, že v povědomí vedení nefiguruje tolik renomovaných režisérek jako režisérů, nebo že jejich úzkou síť kontaktů tvoří hlavně mužští tvůrci.

Oproti pražským divadlům, zde také musí (obzvláště v uměleckých profesích) kalkulovat s možností odchodů za lepšími příležitostmi do hlavního města.<sup>166</sup>

### **Struktura zaměstnanců a kariérní postup**

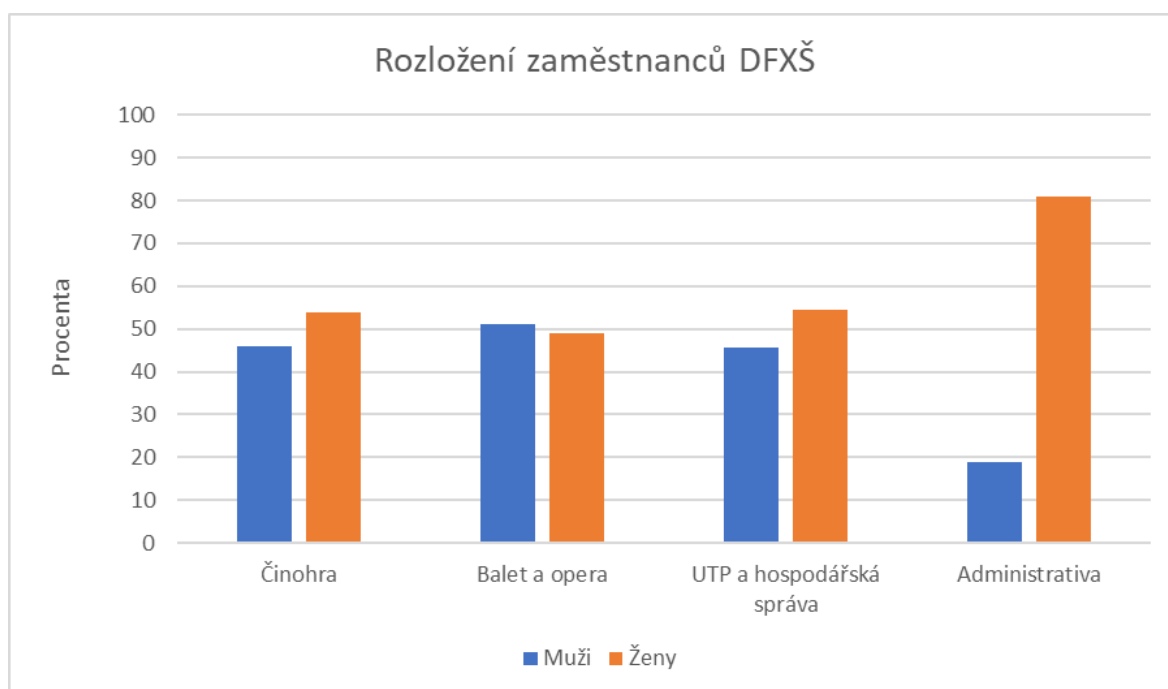
Bohužel z divadla nemám dostatečně podrobná data, proto v grafu níže uvádím pouze dělení dle úseků, o kterých mi počty zaměstnanců/kyň dle pohlaví divadlo poskytlo. Bližší specifikaci pozic a pohlaví, které ji v jednotlivých úsecích vykonává, mi divadlo neposkytlo.

---

<sup>164</sup> LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

<sup>165</sup> Viz. Příloha č. 3

<sup>166</sup> „*Já jsem měla ten záměr trošku tak, aby šéfové souborů byli nějakým způsobem spjatí s Libercem, jelikož je zde časté, že někdo přijde a za chvíli zavane lepší vítr. Třeba Michal Lang tu byl šéfem činohry dva roky, pak bylo výběrko na Palmovku a odešel zpátky do Prahy. Tohle není pro to divadlo dobrý, protože příliš časté střídání nedodává klid v souboru, a navíc rukopis šéfa se objeví až za dva roky, protože dramaturgie se dělá s velkým předstihem.*“ LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022



Jediné výraznější vychýlení se tedy projevuje v úseku administrativy, kde z 80 % dominují ženy. V ostatních úsecích nespatřujeme razantnější výkyvy. Z rozhovoru s ředitelkou ale vím, že například v technické složce (jevištní technika, osvětlovači a zvukaři) nezaměstnávají ani jednu ženu. Nadpoloviční zastoupení žen v úseku UTP a hospodářské správě tak pravděpodobně zapříčiňují pozice krejčovských, garderoby, uklízeček a vrátných.

Byť se vedení staví odmítavě k zavádění jakýchkoli opatření zmírňujících dopad nerovného postavení žen a mužů s opodstatněním, že umění má být svobodné a do jeho prostředí by se podobnými vnějšími vlivy nemělo zasahovat, přiznává sama ředitelka, že „v divadlech obzvláště, ten stereotyp někdy funguje víc než jinde.“<sup>167</sup> Zároveň ale rozložení pracovních sil do jednotlivých oddělení v divadle vnímá jako přirozené a neproblematické, snad s výjimkou čistě ženského kolektivu v krejčovně, který by dle ní byl vhodný diverzifikovat. Opačný případ (tedy čistě mužské technické kolektivy) nevnímá jako takový problém, a nemá potřebu je rozšiřovat o ženské pracovnice.<sup>168</sup> Zatímco tedy u některých ženských kolektivů je jejich nevyváženost shledávána vedením jako problém, u čistě mužských kolektivů to tak nevnímají.

<sup>167</sup> LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

<sup>168</sup> „My jsme si říkali, že zrovna v krejčovně mi to vadí, protože ten čistě ženský kolektiv je strašný někdy. Tam bychom tak potřebovali jednoho chlapa, nebo šéf aby aspoň byl chlap. Jenže nejsou. (...) Máme mužský kolektiv. Akorát tam to tak neberu jako samotný kolektiv, protože tam většinou nejsou všichni 4 najednou a pracují s tím souborem, kde jsou i ženský.“ LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

Důsledkem rozdělení pracovních pozic na tradičně ženská a mužská odvětví jsou rozdílné finanční podmínky, které z tohoto rozdělování plynou. „*V těch běžných profesích u divadla za ty prachy ty chlapy neseženete, protože oni prostě mají obecně vyšší nároky.*“<sup>169</sup> Finanční ohodnocení pak tedy opět hraje roli při snaze diverzifikovat například administrativní úsek. Vysokým podílem uplatnění žen je ohodnocení této práce nižší, a tedy náročnější najít muže, kteří by práci vykonávali, když mají možnost vyšších výdělků v jiných úsecích divadla, kde se ženy tak snadno neuplatňují. Dalším faktorem jsou obecně horší finanční podmínky v divadelních profesích oproti jiným sektorům, které taktéž zapříčiňují nedostatek kvalifikovaných uchazečů o práci v divadle.<sup>170</sup>

Při hledání nových pracovníků má DFXŠ inzeráty na jednotlivé pozice v divadle nastaveny genderově neutrálně. Další kroky směrem k nastavení výběru nepodnikají, jelikož avizují, že na pohlaví při výběru nehledí a nejsou si vědomi, že by se znevýhodňování na základě pohlaví při výběru v jejich divadle dělo. Což se samozřejmě týká profesí převážně neuměleckých. V těch uměleckých je často povahou profese a jejím uplatněním v repertoáru divadla předem determinováno jaké pohlaví hledají – například ve složení pěveckého sboru podle hlasů. Jiné zvýhodňování na základě pohlaví v DFXŠ odmítají. Řídí se pravidlem vybrat nejlepšího z uchazečů bez ohledu na pohlaví. Nicméně výběr zaměstnanců do daného oddělení je většinou v gesci jeho vedoucí/ho a můžou se zde projevovat jak předsudky, tak i to, že si do týmu hledají sobě podobné jedince – tedy, že šéf techniky při shodných předpokladech dvou uchazečů o post osvětlovače muže a ženy, dá přednost muži, jelikož předpokládá jeho větší odbornost, protože je mu povahově podobnější než uchazečka žena.

Snadnou cestu do vedení organizace nynější ředitelka J. Levko rozhodně neměla. O post ředitele/ky se snažila třikrát a společně s ní, se při třetím pokusu hlásilo dalších 5 uchazečů, mužů. Její jmenování bylo zprvu přijato kriticky, jelikož někteří členové/členky divadelní obce nesouhlasili/y s tím, že divadlo vede ekonomka a ne umělkyně. „*Já nejsem přesvědčena, že je vždycky dobré, aby ředitelem byl režisér, protože on se*

---

<sup>169</sup> LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

<sup>170</sup> „*Vy za tyhle peníze hledáte, kde se dá. Když máte štěstí, přijdou se podívat dva tři uchazeči. Takže když není z čeho vybírat, tak už vůbec nepřemýšlíte, jestli chcete ženskou nebo chlapa.*“ LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

*prostě chce realizovat. My jsme měli předtím ředitele režiséra a ten v tom divadle vůbec nebyl, protože pořád někde režíroval. Ono si to musíte odsedět a odmakat, aby se něco podařilo, třeba ohledně rekonstrukcí a podobně.*<sup>171</sup> Trend ředitelů/ek, kteří/ré jsou uměleckého spíše než ekonomického či manažerského vzdělání je stále patrný. Ohledně nízkého počtu žen hlásících se do výběrového řízení vidí Levko z vlastní zkušenosti příčinu v předsudcích a stereotypech. *„Já jsem měla, řekněme, největší strach u aktuálního výběrového řízení na ředitele DFXŠ, protože někteří na radnici říkali: „Ona má malý dítě“. Jo, a to je přesně něco, na co se nesmíte ptát. Já jsem taky s malýma dětma dělala v redakci Českého rozhlasu vedoucího. To je prostě každého věc.*<sup>172</sup> Věřící však, že se situace vyvíjí k lepšímu: *„Ale nicméně se ukázalo (protože já jsem tam byla bez hlasovacího práva jako přisedící), že Linda<sup>173</sup> byla prostě nejlepší a vyhrála to jednomyslně.*<sup>174</sup> Řešení spatřuje v přirozeném vývoji společnosti a generační proměně, kdy ženy začnou být sebevědomější a o místa ve vedení divadla se začnou hlásit.

O tom, že ne vždy je jmenován nejlepší a nejvhodnější kandidát, a že předsudky a známosti fungují i při výběrových řízeních v divadlech, se Jarmila Levko přesvědčila při svém druhém pokusu získat post ředitelky DFXŠ. Při svém druhém pokusu ucházet se o post ředitele/ky ve výběrovém řízení už totiž u výběrové komise vyhrála, Rada ji ale nejmenovala. *„Jmenovala Františka Dáňu, tehdejšího ředitele. Říkali: „Vždyť už to má Franta jenom čtyři nebo pět let do důchodu. Co by dělal.“ Tak si říkáte, proč vypisují výběrový řízení. To byla tenkrát taková rána, protože to dá nějakou práci, nachystat se na to výběrko a pak přesvědčit tu porotu. Tak tam bych řekla, že to bylo, protože jsem byla mladá žena.*<sup>175</sup> Po nástupu navíc dostala o 10 tisíc menší plat než její předchůdci s odůvodněním, že je nová a plat se postupem času dorovná na původní výši.<sup>176</sup>

## **Sladování pracovního a rodinného života**

Ze zkušeností z DFXŠ vychází, že práce v divadle, paradoxně obzvláště u uměleckých profesí, je dobře slučitelná s rodinným životem. *„Jde v podstatě jenom o to zajistit si hlídání, třeba na dobu zkoušky. Navíc v momentě, když manžel není z divadla, tak*

---

<sup>171</sup> LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

<sup>172</sup> *Tamtéž*

<sup>173</sup> Linda Hejlová Keprtová, nově zvolená ředitelka DFXŠ

<sup>174</sup> LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

<sup>175</sup> *Tamtéž*

<sup>176</sup> *Já už jsem tam tři roky dělala jeho zástupkyni a poslední rok on už tam nebyl vůbec. (...) No nedali mi celou tu částku, po roce mi přidali 5 tisíc. A teď babo rad'. Bylo to, protože jsem ženská, nebo nebylo. Já nevím vlastně jo.* LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

*když se jde večer na představení, už je doma a o dítě se může postarat.*<sup>177</sup> Brzké návraty z rodičovské dovolené v DFXŠ prý i hodně fungují. Pozitivní zkušenost v tomhle ohledu mají u párů, kdy oba partneři pracují jako herci/ herečky u nich v divadle a mají malé děti. Na rodičovské dovolené se střídali a po jejím skončení divadlo jejich situaci zohledňuje a neobsazuje je společně do inscenací, aby se i v péči mohli střídát a nemuseli shánět další hlídání. Odchod mužů z DFXŠ na rodičovskou dovolenou prý není neobvyklým jevem. Souviset to opět může s finančním ohodnocením, kdy za stejných finančních podmínek obou partnerů není plat předmětem rozhodování, kdo z nich zůstane pracovat, a vede tak k rovnoměrné dělbě povinností v domácnosti.

Ze strany ředitelky je vůle umožnit svým zaměstnancům/kyním skloubení práce a rodiny. Uvažovala o zavedení dětské skupiny v divadle, ale bohužel na to nemají dostatek prostor potřebných pro její realizaci a provoz. *„Tím, že jsem žena, tak mám pro mamky velké pochopení. To znamená vůbec nemám problém, když potřebují někdy volno nebo home office. V covidu jsme to hodně chápali, že musejí dělat s dětma školu. Aby to šlo, tak jsme jim vyšli vstříc. Někdy nám děti pobíhají po zkoušce, protože je nemají kam dát, tak je vezmou s sebou. Já jim jenom říkám: „Zařídte, aby byly pod dozorem, aby na ně něco nespadlo.“*<sup>178</sup> Vychází i z vlastní zkušenosti, kdy s malými dvojčaty dostala poloviční úvazek moderátorky v regionální stanici Českého rozhlasu. Své vydělané peníze z větší části odevzdala za chůvu, která se starala o děti během její pracovní době. Po finanční stránce se tedy leckdy ani nevyplácí při rodičovské částečně pracovat, obzvláště, pokud je rodič na dítě sám, nebo nemá přívětivé rodinné podmínky, které by mu to umožňovaly. Sama Levko přesto uvádí, že benefit to má především v udržování si kontaktu s prací a okolním světem.

### 6.3. Co.labs

#### Charakteristika

Kulturní centrum Co.labs je zástupce z nezávislé divadelní sféry. Sídlí v Brně a je provozováno za finanční podpory Statutárního města Brna a Ministerstva kultury ČR.

---

<sup>177</sup> LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

<sup>178</sup> *Tamtéž*

Toto centrum, taktéž nazývané jako zóna nezávislého umění, vzniklo v říjnu 2021 z tehdejšího divadla BuranTeatr. Původní název zůstal právnické osobě, která prostor spravuje. Změna proběhla nejen v rámci názvu, ale i v přístupu, v poslání a také v rámci právní subjektivity divadla. Začátkem roku 2022 se BuranTeatr transformoval ze zapsaného spolku na zapsaný ústav. Kromě toho, že nová právní subjektivita přinesla změnu ve způsobu volby statutárního a nejvyššího orgánu,<sup>179</sup> došlo také k rozšíření a specifikaci účelu činnosti tohoto sdružení z produkování divadelních inscenací na poskytování prostoru pro experimentální tvorbu a sdílení zkušeností jejich tvůrců. To ostatně je deklarovaným posláním zóny Co.labs – fungovat jako otevřená, nezávislá platforma, „jež aktivně zabezpečuje podporu, rozvíjení a růst uměleckého sektoru s důrazem na angažovanost, posouvání úrovně kvality a hranic uměleckých druhů a žánrů“.<sup>180</sup>

### **Umělecká vize**

Dramaturgie Co.labs je zaměřena na autorské projekty z oblasti nové činohry, fyzického divadla a hraničních divadelních forem. Ve svých projektech se soustředí na interdisciplinární tvorbu a angažovanost tematicky zaměřenou na politické a sociální přesahy. Vedle produkce vlastních inscenací funguje i jako platforma na podporu nezávislých tvůrců a tvůrkyň, studentů a studentek v oblasti performing arts. Nabízí tak rezidenční programy (v nichž mohou tvůrčí týmy využít prostory pro výzkum, zkoušení a přípravu svých projektů), workshopy, zážitkové dílny k inscenacím či stáže pro studenty (aktuálně v oblasti lektorské činnosti, marketingu, projektové produkce a komunitních aktivit).<sup>181</sup> Na konci sezony 2021/2022 měl Co.labs na repertoáru 13 inscenací, z toho 11 režírovaly nebo spolurežírovaly ženy, tj 85 %.<sup>182</sup> Stálý herecký soubor nemají, nicméně aktuálně s divadlem pravidelně spolupracuje 11 herců a 11 hereček.

Angažovanost tvorby plánují v příští sezoně zaměřit na genderové nerovnosti v divadlech. Právě jim bude sezona věnována, jelikož si vedení Co.labsu uvědomuje nelehkou situaci ženských tvůrkyň v divadelním prostředí. Do následující sezony tak

---

<sup>179</sup> Ředitele, jakožto statutární orgán, zde volí a odvolává správní rada, která je v případě BuranTeatru, z.ú. tvořena Simonou Augustín, Alexandrou Bolfovou a Kláudií Klemberovou. Jmenují a odvolávají ji zakladatelé – Juraj Augustín a Jan Šotkovský. Ředitelem BuranTeatru, z.ú. je Juraj Augustín.

<sup>180</sup> Co.labs. *Tisková zpráva 1. 10. 2021* [online]. Brno, 2021 [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <https://drive.google.com/file/d/1xuphJxuDRFEEYMcJtwWqX-ifyvTP8tE7/view>

<sup>181</sup> Co.labs [online]. [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <http://www.colabs.cz/theater/>

<sup>182</sup> Viz. Příloha č. 4

vedení vybralo projekty, s minimálně dvěma ženami v tvůrčích týmech, které projekt ideově směřují. Mohou to být například režisérky, dramaturgyně nebo performerky. „Protože podle našich momentálních průzkumů je situace žen v divadlech a jejich zastoupení – jak v provozu, tak v umělecké sféře – hodně katastrofální.“<sup>183</sup> Vedení divadla si genderové problémy v uplatnění žen v divadlech tedy uvědomuje, a snaží se na situaci upozornit. Divadelní prostředí v ČR, a obzvláště sféru zřizovaných divadel, vnímá jako velice rigidní, zakořeněnou v tradici a neflexibilní směrem k novým přístupům. To zapřičiňuje a umocňuje, že divadelní režie „je takový klučičí klub a je fakt těžké do něho proniknout, už jenom proto, že se tam (ve zřizovaných divadlech, pozn. autorky) hodně hraje na to, že máte známosti.“<sup>184</sup> Zakořeněná tradice je tedy hlavně v protkané síti známostí, která rozhoduje o uplatnění jedinců.

Hlavní popud k takovému směřování sezony vzešel od zdejší dramaturgyně a režisérky Alexandry Bolfové, která se ve své tvorbě problémům žen věnuje dlouhodobě. Nutno dodat, že tento záměr nemá za cíl přinášet témata spojená se ženstvím. Primárně má za cíl reflektovat horší podmínky a uplatnění ženských tvůrkyň a režisérek a poskytnutím prostoru k jejich zviditelnění se snaží tyto nerovnosti napravit.<sup>185</sup>

Umělecké směřování Co.labsu je v rukou vedení této organizace, tedy Simony Augustín, Alexandry Bolfové, Klaudivy Klemberové a Juraje Augustína. Je autonomní a nezávislé na vnějších vlivech, včetně možných vlivů ohledně financí (které získávají primárně z dotačních výzev) či pronájmu prostoru. Jak grantové komise, tak Sokolové (u kterých je Co.labs v podnájmu) s divadlem kooperují a jeho směřování podporují. „Nikdy jsme nemuseli dělat něco extra jen kvůli penězům, ať už vymýšlet projekty jenom pro grant anebo, aby to vyhovovalo nějakému zřizovateli.“<sup>186</sup> Brno dokonce v minulosti vyslovilo nabídku Co.labs zřizovat, s tím však jeho vedení nesouhlasilo. Obává se, aby město jakožto zřizovatel pak nevyvíjelo větší tlak na jejich směřování. „My potřebujeme mít vlastní autonomii a být schopni svou tvorbou říct i něco, co třeba všem nebude úplně příjemné.“<sup>187</sup>

---

<sup>183</sup> AUGUSTÍN, Simona [ústní sdělení]. Brno, 19.4.2022

<sup>184</sup> Tamtéž

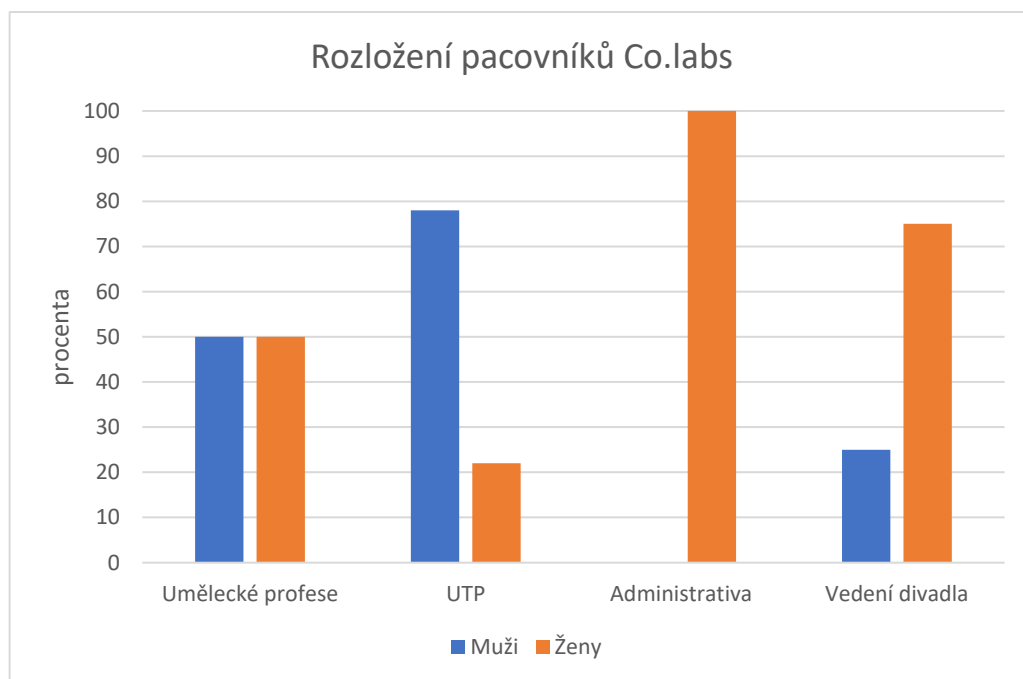
<sup>185</sup> Tamtéž

<sup>186</sup> Tamtéž

<sup>187</sup> Tamtéž

## Struktura zaměstnanců

V Co.labsu pracuje a pravidelně s ním spolupracuje celkem 44 lidí, z toho 19 mužů a 25 žen (tj. 57 %). Většina z nich práci vykonává jakožto OSVČ, jako umělci na volné noze a několik zaměstnanců je na dohodu o provedení práce či pracovní činnosti. Ve vedení samotného divadla stojí a jeho umělecké směřování udávají 4 lidé – ředitel a členky správní rady. Alexandra Bolfová působí zároveň jako hlavní dramaturgyně, Klaudia Klembarová jako dramaturgyně a vedoucí workshopů a rezidenčních programů a Simona Augustín je tajemnicí divadla.



Zdroj grafu: vlastní

I zde spatřujeme, že administrativa divadla je absolutní dominantou žen. Zároveň se v úseku UTP dostáváme se k problematice žen – jevištních techniček a k možnostem jejich uplatnění na těchto pozicích. Byť totiž vedení Co.labsu rovněž uvádí, že jsou v situaci, kdy je obtížné do týmu vůbec sehnat kvalifikované lidi a otázku pohlaví, ani genderových předsudků tak nemají prostor toto při výběru zaměstnanců řešit. V případě zaměstnávání jevištní techničky kdysi otázka pohlaví vyvstala. „*Jednou jsme to řešili, protože jsme měli slečnu techničku, která stavěla scény. Tam už jsme to po genderové stránce museli řešit s tím, jestli na to opravdu má sílu a jestli je tak její výkon adekvátní té pozici.*“<sup>188</sup> U pozice jevištních techniků/ček tedy v nevyváženosti narážíme především na fyzickou podstatu práce, která pro ženy představuje překážku v jejich uplatnění, pokud o to stojí. Ženy se v technických oborech mohou i přes své

<sup>188</sup> AUGUSTÍN, Simona [ústní sdělení]. Brno, 19.4.2022



nižší silové dispozice uplatnit. Důkazem toho jsou i dvě osvětlovačky, které v Co.labsu působí – jedna z nich dokonce na vedoucí pozici technického úseku. „*Těšíme se z toho, když se nám přihlásí osvětlovačky, ale spíš jsme v situaci, že bereme lidi, kteří jsou kvalifikovaní, ale asi se při výběru nechceme extrémně dívat na gender. Ale je velké plus, když můžeme dát prostor lidem, kteří se v určitých oborech typicky neuplatňují.*“<sup>189</sup> Vedení Co.labs by se tedy za ideálních podmínek přiklonilo k prosazování materiální rovnosti. Genderovou situaci a vyváženost sledují nejen ve své tvorbě, ale snaží se ji narovnat i směrem ke svým pracovníkům. Narážejí však na systematický problém, kdy není dostatek kvalifikované pracovní síly v určitých oborech.

Převahu v administrativních a produkčních profesích napříč divadly si zdejší vedení také vysvětluje tím, že ženy jsou převažujícími absolventkami kateder produkce DAMU i JAMU. „*V produkčních záležitostech – jako v inspicí, v ekonomické sféře – je častější uplatnění žen, tím že jsou to spíš ženy, kdo se na tyto věci dají. Stačí když se podíváte na JAMU, tam je na produkci tak 90 % holek.*“ Otázkou ale zůstává, co zapříčiňuje větší motivaci žen tento obor studovat a zda právě už na škole nedochází k odklonu mužů, kteří obor studují, k jeho technické oblasti. Zda totiž už během studií nejsou muži spíše motivováni k uplatnění v technické oblasti produkce, ať už vlastními ambicemi, vidinou většího finančního ohodnocení, nebo okolím, které jim nabídky z této oblasti poskytuje přirozeněji než ženám. V tomto případě bych řekla, že ani tolik nehraje roli rozdílná fyzická zdatnost obou pohlaví, nýbrž předsudky, která může mít opět dopad na rozdíly v odměňování žen a mužů v oblasti produkce.

### **Kariérní postup a sladování práce a rodiny**

S nerovným odměňováním se Simona Augustín ve své kariéře prý nesetkala. Setkala se však v divadelních provozech se sexistickými nářkami a s tím, že se jako žena musela více prosazovat, aby se uplatnila nebo aby byly její názory a rozhodnutí považovány za stejně relevantní jako od jejích mužských kolegů. „*To se teda stalo i v Co.labsu u jednoho mladšího technika, který se zásadně chodil ještě následně ptát pana ředitele, jestli jako opravdu to, co jsem mu řekla má udělat. Bylo mu to vysvětleno a teď už je to v pohodě.*“<sup>190</sup> Další nerovnováhu v kariérách žen a mužů vnímá opět hlavně ve spojení s dětmi a mateřstvím, kdy se primárně ženy kvůli péči o děti ztratí z profesního života, což je obzvláště u tvůrkyň velký problém. „*To se vám pak jako*

---

<sup>189</sup> AUGUSTÍN, Simona [ústní sdělení]. Brno, 19.4.2022

<sup>190</sup> *Tamtéž*

*všechno zastaví a v tom divadle se o to hůř nabíhá zpátky. Pokud nehrajete, nebo nerežiruje pravidelně, tak prostě vyšumíte. Takže tam je potřeba opravdu zůstat v povědomí lidí.*<sup>191</sup> V kontextu nezávislé scény, kde většina lidí nepracuje na zaměstnanecký poměr, jde o velký problém, jelikož nemají lidé na volné noze vidinu zaručeného návratu do stejného divadla, či dokonce do stejného oboru po skončení rodičovské dovolené. Udržování si kontaktu s profesí je zajisté podstatné pro všechny, pro umělce na volné noze to ale může být rozhodujícím faktorem kariéry. V Co.labsu se na situaci tvůrců a tvůrkyň s dětmi snaží pamatovat, a zabezpečit jim vhodné podmínky k tvorbě dle svých možností. Například režisérce, která u nich zkoušela novou inscenaci s několika měsíčním miminkem, k honoráři připočetli i výlohy spojené se zajištěním hlídání v době zkoušek. *„Bylo to náročné, najít a obhájit si ty peníze v rozpočtu, ale bylo to nutné, aby to fungovalo a mohli jsme ji zabezpečit adekvátní podmínky, které ji nebudou stát část vlastního honoráře.*<sup>192</sup> Nebo po dohodě s uměleckým týmem umožňují rodičům brát děti na zkoušky.

#### **6.4. Porovnání zkoumaných divadel**

Zkoumaná divadla si veskrze nerovné postavení a nerovné příležitosti žen i mužů na trhu práce uvědomují. Specificky v divadelním prostředí v ČR identifikují hlavně možné rozdíly v odměňování srovnatelných profesí zapříčiněné rozdělením pozic na mužské a ženské. Přiznávají, že jejich fungování je založené na dlouhodobě přetrvávajících stereotypch a tradičním obsazováním určitých pozic muži a ženami. Jedná se o strukturální problém genderové dělby práce, který vzniká už v rodinách a vzdělávání při motivování žen a mužů do rozdílných oborů studia založeném na jejich genderové příslušnosti. Divadelní provoz pak tyto nastavené fenomény odráží, jelikož je nedostatečný počet uchazečů opačného pohlaví s potřebnou kvalifikací, kterými by mohli kolektivy diverzifikovat. Otázku genderu, ani předsudků spojených s nimi, tak nemají prostor při výběru svých zaměstnanců/kyň řešit. Zároveň ale mají zřizovaná divadla oproti nezávislému Co.labsu tendenci vnímat tento stav jako přirozený a neproblematický a žádné genderové nerovnosti ve svých provozech nevnímají. Poměr svých zaměstnanců/kyň nepodrobují bližšímu zkoumání dle pohlaví. Nedostatek kvalifikovaných pracovníků jiného pohlaví v tradičně mužských a ženských profesích uvádí jako problém i vedení Co.labsu, ve kterém se genderovou strukturu

---

<sup>191</sup> AUGUSTÍN, Simona [ústní sdělení]. Brno, 19.4.2022

<sup>192</sup> *Tamtéž*

svých zaměstnanců/kyň snaží sledovat. Z toho důvodu při výběru zaměstnanců/kyň nezavádí žádné mechanismy snižující dopad působení předsudků na jejich výběr. To se netýká obsazování uměleckých profesí, které jsou v určitých případech podle pohlaví vybírány, jelikož úzce souvisí s jejich pracovním výkonem. Jde především o herce a herečky a členy/ky pěveckých sborů. Co.labs však jako jediné ze zkoumaných divadel projevilo v otázce výběru zaměstnanců tendenci uplatnit princip materiální rovnosti a v případě shodně kvalifikovaných kandidátů/ek upřednostnit jedince z méně zastoupeného pohlaví v daném úseku. Ostatní respondenti/ky zastávají striktně rovnost formální, přesto se v jejich odpovědích objevoval záměr homogenní kolektivy diverzifikovat. Ve všech případech to znamenalo, že by do čistě ženských kolektivů rádi/y dosadili/y muže, který by přinesl pozitivní efekt na jejich fungování. Tendence opačným směrem, tedy zlepšit fungování mužských kolektivů tím, že mezi ně přijmou víc žen, nezmínil nikdo z dotazovaných. Mužsky homogenní kolektivy jsou ospravedlňovány fyzickou podstatou práce. Obzvláště v profesích jevištních techniků je dle všech zkoumaných divadel nežádoucí zastoupení žen zvyšovat, jelikož může vést k ne tolik efektivnímu využití pracovní síly.

Zřizovaná divadla na rozdíl od Co.labsu odmítají zavádění jakýchkoliv opatření, normativů, či kvót, které by přikazovaly poměry personálního složení ať uměleckých nebo neuměleckých úseků. Pro oblast umění tyto mechanismy nevnímají jako vhodný nástroj z důvodu zachování vlastní tvůrčí a umělecké svobody a věří, že se nerovnosti časem podaří překonat vývojem společnosti. Oproti tomu Co.labs se rozhodl pro sezonu 2022/2023 přijmout opatření, které podmiňuje uvedení inscenace na jejich repertoár tím, že 2 z hlavních uměleckých tvůrců/kyň projektu budou ženy. Chce tak touto sezonou poukázat na nerovné podmínky uplatnění ženských tvůrkyň a režisérek v českých divadlech. Genderovou problematiku se tak Co.labs oproti zkoumaným zřizovaným divadlům snaží řešit i svou uměleckou tvorbou.

Obzvláště zřizované scény bývají rigidní a hluboce zakořeněné v tradičním nastavení, které se ženám daří narušovat jen stěží. Režisérky tak častěji nacházejí uplatnění v nezávislých divadlech, jako je Co.labs. To může být z důvodu menší společenské prestiže těchto scén, či protože zde dosahují menších finančních odměn oproti etablovaným zřizovaným scénám. Divadelní prostředí je také založeno na síti kontaktů a známostí, které silně ovlivňují možnosti uplatnění v oboru. Zároveň vysoká koncentrace mužů ve vedení zřizovaných činoherních divadel i v uměleckém vedení těchto souborů může napomáhat udržet moc v rukou této skupiny a jejich sítě kontaktů.

Dosazením žen do vedení divadel, či souboru se však situace uplatnění režisérek nutně nemusí změnit. V porovnání zřizovaných divadel vedených ženským tandemem v DFXŠ a mužskou dvojicí v MDP je situace režisérek zastoupených na aktuálním programu obou divadel téměř shodná. Výrazně lepší situace je v případě divadla Co.labs, které se však oproti dvěma předchozím genderovým otázkám programově věnuje. Vhodnější pro zlepšení postavení žen v divadlech je přiznání přetrvávajících problémů a přihlášení se k řešení otázek s nimi spojených. Dále zviditelňování ženských tvůrkyň a odstranění stereotypního dělení pozic režie – dramaturgie již při studiu. K přijetí jakýchkoliv genderových opatření však zkoumaná zřizovaná divadla neinklinují, neboť je vnímají jako omezení umělecké svobody.

Nerovnosti a nevyváženost lze najít i ve složení hereckých souborů zřizovaných divadel. Problém většího zastoupení herců oproti herečkám v jejich případě souvisí se složením repertoáru. Ten je z většiny postaven na klasických dílech jako Hamlet, či Revizor, jejichž hlavní role jsou většinou mužského pohlaví. Aby tedy divadla dosáhla dostatečné vytíženosti celého souboru, zaměstnávají v něm více mužů, pro které v programu snadněji najdou role. Znevýhodnění a nerovné příležitosti pro herečky už tedy představuje samotná volba dramaturgického plánu a objem rolí, který jim z něho plyne. Východisko bychom mohli hledat ve změně systému volby dramaturgického plánu a ve zvýšení podílu autorského divadla, které může pružněji reagovat na společenské nálady, změny a potřeby.

Všechna zkoumaná divadla shodně označují jako nerovnost v kariérním postupu žen oproti mužům mateřství a následnou péči o dítě, kterou ve většině případů vykonávají právě ženy. Vedení všech divadel si však uvědomuje důležitost zachování kontaktu s oborem a snaží se pro rodiče nastavit vhodné podmínky umožňující starat se o rodinu při částečném pracovním úvazku v divadle. Určité formy flexibilních forem práce lze aplikovat i na umělecké obory, které jsou většinou závislé na osobní přítomnosti v divadle během večerních představení. Zkoumaná divadla to v těchto případech nejčastěji řeší zkráceným úvazkem. Ve všech případech je nastavení závislé na domluvě s vedením. Již zaběhlé precedenty nejsou jinak ze strany zaměstnanců vymahatelné, například zakotvením ve vnitřních dokumentech divadel.

## 7. ZÁVĚR

Hlavním cílem práce bylo popsat strukturu jednotlivých úseků divadelních provozů dle pohlaví a identifikovat možné nerovnosti, které z něho plynou. Druhotným záměrem bylo zjistit postoje divadelních institucí k genderovým problémům a rovněž zjistit, jaká opatření napomáhající k odstranění nepříznivých vlivů podmíněných genderovými stereotypy se dají na specifický provoz těchto institucí aplikovat.

Z výzkumu vyplynulo, že celkové zastoupení žen a mužů v divadlech v ČR je téměř vyrovnané. Při bližším zkoumání struktury zaměstnanců/kyň však objevíme silně rozdělené segmenty pracovních pozic, ve kterých se uplatňují buď pouze ženy, nebo pouze muži. Příčinou je genderové schéma společnosti založené na stereotypech, které znesnadňuje diverzifikaci homogenních kolektivů. Není totiž dostatek uchazečů/ek méně zastoupeného pohlaví s potřebnou kvalifikací, kteří/ré by se o práci v divadlech hlásili/y. Výhodiskem mohou být mentoringové programy, které mohou napomoci k získání potřebné kvalifikace a diverzifikace kolektivů. Strukturování pozic na základě genderu totiž vede k nerovnostem v odměňování žen a mužů. Obzvláště zřizovaná divadla však nemají potřebu situaci narovnávat a zavádění jakýchkoliv pozitivních opatření odmítají, jelikož je pro oblast umění nevnímají jako vhodný nástroj z důvodu zachování vlastní tvůrčí a umělecké svobody. Z rozhovorů vyplynulo, že nerovné postavení žen v divadlech si jejich vedení ve svých provozech neuvědomuje. To může být zapříčiněno nízkým povědomím o této problematice a nedostatečným množstvím dat. Žádná z vybraných institucí ani Ministerstvo kultury ČR podrobně nesleduje genderovou strukturu pracovníků v KKS.

Divadla svou uměleckou podstatou představují specifické pracovní prostředí založené na síti kontaktů. Ta mnohdy rozhodují o uplatnění jedince více než objektivně nastavená kritéria výběru. Zároveň výběr určitých profesí je přímo determinován pohlavím, jako například složení hereckého souboru. Přesto i zde často dochází k upřednostňování mužů. Nerovné příležitosti pro uplatnění hereček představuje už samotná volba repertoáru, který je ve většině divadel postaven na dílech vytvořených muži, které ženy zobrazují stereotypně. Nejhorší situaci uplatnění v divadlech mají režisérky. Ty se na scénách zřizovaných divadel nebo v jejich uměleckém vedení objevují jen ojediněle. Zřizovaná divadla jsou totiž oproti těm nezávislým více zakořeněna v tradičním nastavení a častěji také hospodaří s vyššími finančními částkami, proto se ženy spíše uplatňují na scénách nezávislých divadel. Jen málo režisérek také koluje v povědomí uměleckých šéfů/ šéfeček a vedení zřizovaných

divadel, bylo by proto také žádoucí úspěšné režisérky více zviditelňovat. To by mohlo následně vést k větší motivaci žen věnovat se režii.

Pozitivním zjištěním byla ochota vedení zkoumaných divadel k zavádění flexibilních forem práce pro zaměstnanec/kyně na rodičovské dovolené. Nejčastěji jsou k tomu využívány částečné úvazky v kombinaci s prací z domova. U některých profesí výkon práce z domova není možný – to se týká především uměleckých složek, nicméně i v těchto případech lze kariéru skloubit s péčí o rodinu. Plynou z toho výhody pro obě strany – zaměstnanec/kyně neztratí kontakt s oborem a kolektivem a organizace nepřijde o lidský kapitál, do kterého by musela znovu investovat. Opatření jsou však závislá na domluvě s vedoucím. To může znamenat nejistotu při změně vedení, jelikož ne každý vedoucí může být nakloněn flexibilním formám práce. V této oblasti přetrvává vliv stereotypů, kdy se s odchodem na rodičovskou dovolenou asociují především ženy.

Cílem práce bylo také podrobně popsat vertikální strukturu divadel se zaměřením na uplatnění žen ve vedoucích pozicích. To se podařilo splnit jen částečně a výzkum popsal rozložení mužů a žen na postech ředitelů/ek a šéfů/ šéfech uměleckých souborů. Podrobnější vertikální rozložení pracovníků dle pohlaví, stejně jako například hlubší prozkoumání bariér tvořící skleněný strop pro ženy v provozech divadel stojí za další výzkum.

.

## 8. SEZNAM POUŽITÝCH PRAMENŮ A LITERATURY

### Literatura

DYTRT, Zdeněk. *Ženy a management: kreativita, inovace, etika, kvalitativní management*. Brno: BizBooks, 2014. ISBN 978-80-265-0150-3

EENCA, ed. *Gender gaps in the Cultural and Creative Sectors*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2022

European Union. *Towards gender equality in the cultural and creative sectors: Report of the OMC (Open Method of Coordination) Working Group of Member States' Experts*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. ISBN 978-92-76-20365-0

FERRAROVÁ Eva. *Kultura, gender a moc*. Disertační práce. Praha: Univerzita Karlova, Filozofická fakulta, Katedra teorie kultury, 2009

FIALOVÁ, Eva, Ivana SPOUSTOVÁ a Barbara HAVELKOVÁ. *Diskriminace a právo: [diskriminace na základě pohlaví a rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce z pohledu práva]*. [Praha]: Gender Studies, 2007. ISBN 978-80-86520-20-9.

*Gender Inequalities in the cultural sector*. Brussels: Culture Action Europe, 2016

HAVELKOVÁ, Hana. *První a druhá vlna feminismu, podobnosti a rozdíly*. In: FORMÁNKOVÁ, L. a K. RYTÍŘOVÁ. *abc feminismu* [online]. Nesehnutí, 2004. Dostupné z: [https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod\\_resource/content/1/Havelkova\\_Prvi\\_a\\_druha\\_vlna\\_feminismu.pdf](https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/264321/mod_resource/content/1/Havelkova_Prvi_a_druha_vlna_feminismu.pdf)

KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-117-8.

KŘÍŽKOVÁ Alena a Zdeněk SLOBODA. *Genderová segregace českého trhu práce: kvantitativní a kvalitativní obraz*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2009. ISBN 978-80-7330-165-1.

KŘÍŽKOVÁ Alena, VOHLÍDALOVÁ Marta, POSPÍŠILOVÁ Kristýna a Hana MAŘÍKOVÁ. *Aktuální rozdíly v odměňování žen a mužů v ČR: hloubková analýza statistik a mezinárodní srovnání*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2017. ISBN 978-80-7421-147-8.

MACHOVCOVÁ, Kateřina, ed. *Náklady a zisky rovných příležitostí pro ženy a muže: sborník textů*. Praha: Gender Studies, 2007. ISBN: 80-86520-14-5

NAGL-DOCEKAL, Herta. *Feministická filozofie: výsledky, problémy, perspektivy*. Přeložila Hana Havelková. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2007. ISBN 978-80-86429-68-7

SMETÁČKOVÁ, Irena, ed. *Stínová zpráva o stavu genderové rovnosti v České republice v roce 2015*. Praha: Česká ženská lobby, 2015. ISBN 978-80-260-9118-9

Statutární město Liberec. *Zřizovací listina Divadla F. X. Šaldy Liberec, příspěvkové organizace* [online]. 2012. Dostupné z: [https://www.saldovo-divadlo.cz/IS/pu\\_data/send\\_files/File/saldovo\\_divadlo\\_cz/download/Zizovaci\\_listina\\_DFX\\_od\\_01\\_11\\_2009.pdf](https://www.saldovo-divadlo.cz/IS/pu_data/send_files/File/saldovo_divadlo_cz/download/Zizovaci_listina_DFX_od_01_11_2009.pdf)

ŠIMÁČKOVÁ, Kateřina, Barbara HAVELKOVÁ a Pavla ŠPONDROVÁ, ed. *Mužské právo: jsou právní pravidla neutrální?*. Praha: Wolters Kluwer, 2020. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7598-761-7.

UNESCO. *Gender equality, heritage and creativity*. Francie: UNESCO, 2014. ISBN 978-92-3-100050-8

Úřad vlády ČR. *Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030*. Praha, 2021

VÍZNEROVÁ Hana. *Genderová rovnost ve vaší výzkumné instituci: jak na to: kulturní a institucionální změna*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017. ISBN 978-80-7330-304-4

Všeobecná deklaráce lidských práv [online]. Dostupné z: <https://www.ohchr.org/en/human-rights/universal-declaration/translations/czech-cesky?LangID=czc>



VYBÍHALOVÁ Ilona. *Rovné příležitosti mužů a žen ve vybrané organizaci*. Magisterská diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, Katedra sociální politiky a sociální práce, 2017

## Periodický tisk

ČECHOVÁ Miřenka. *S ideály v kapse*. Heroine. Praha: Partners media, 6/2021.

*Heroine: Prezidentky*. Praha: Partners media, 2021

## Internetové zdroje

Akademie IDU: *O nás* [online]. Institut umění – Divadelní ústav, 2021. Dostupné z: <https://akademie.idu.cz/o-nas>

CARSWELL, Simon. *Theatres agree to 'gender-blind casting' and more female playwrights* [online]. The Irish Times, 2018. Dostupné z: <https://www.irishtimes.com/culture/stage/theatres-agree-to-gender-blind-casting-and-more-female-playwrights-1.3558325>

*Co je to Gender Pay Gap a jak se počítá?* [online]. Praha: MPSV. Dostupné z: <https://www.rovnaodmena.cz/wp-content/uploads/2021/01/76fef6e6.pdf>

Co.labs [online]. Dostupné z: <http://www.colabs.cz/theater/>

Co.labs. *Tisková zpráva 1. 10. 2021* [online]. Brno, 2021 [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <https://drive.google.com/file/d/1xuphJxuDRFEEYMcJtwWqX-ifyvTP8tE7/view>

DIVADLO F. X. ŠALDY. *Rozbor činnosti a hospodaření 2020* [online]. 2021. Dostupné z: [https://www.saldovo-divadlo.cz/IS/pu\\_data/send\\_files/File/saldovo\\_divadlo\\_cz/rozbor2020\\_final.pdf](https://www.saldovo-divadlo.cz/IS/pu_data/send_files/File/saldovo_divadlo_cz/rozbor2020_final.pdf)

GENDER, ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI, VÝZKUM [online]. 3. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2002.

Dostupné z: [https://www.genderonline.cz/incpdfs/inf-200202-0000\\_10\\_003.pdf](https://www.genderonline.cz/incpdfs/inf-200202-0000_10_003.pdf)

HAVELKOVÁ, Barbara. Interview. In: *Hlas heroine* [online]. 26. 4. 2021. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/zena-a-svet/4664-kvoty-by-ukazaly-kolik-je-tu-schopnych-zen-rika-pravnicka-z-oxfordu>

HOMFRAY, Šárka. *Ženy, které nenávidí ženy. Syndrom včelí královny* [online]. Heroine, 2022. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/psanicko/796-zeny-kttere-nenavidi-zeny-syndrom-vceli-kralovny>

JUNGMANNOVÁ, Lenka. *Málo českých dramatiček*. A2 [online]. Dostupné z: <https://www.advojka.cz/archiv/2009/12/malo-ceskych-dramaticek>

*Justice* [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky. Dostupné z: <https://justice.cz/web/msp/rovne-prilezitosti>

KADLECOVÁ, Markéta. *Gender mainstreaming* [online]. Fórum 50 %. Dostupné z: <https://padesatprocent.cz/cz/dokumenty-odkazy/strategicke-dokumenty/gender-mainstreaming>

MĚSTSKÁ DIVADLA PRAŽSKÁ. [online]. Dostupné z: <https://www.mestskadivadlaprazska.cz/>

MĚSTSKÁ DIVADLA PRAŽSKÁ. *Výroční zpráva 2020* [online]. Praha, 2021. Dostupné z: [https://c.mestskadivadlaprazska.cz/files/vyrocnizpravy/VZ\\_2020\\_final.pdf](https://c.mestskadivadlaprazska.cz/files/vyrocnizpravy/VZ_2020_final.pdf)

*O Nové síti* [online]. Nová síť [cit. 2022-07-24]. Dostupné z: <https://www.novasit.cz/nova-sit>

Skleněný strop (glass ceiling) [online]. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/feministicky-slovník/skleneny-strop>

Social Watch. *Nebezpečná genderová ideologie v České republice?* Social Watch Česká republika [online]. 7. 3. 2019. Dostupné z: <http://www.socialwatch.cz/?p=1079>

SOUKUP Václav Soukup, MATĚJŮ Martin. *Kultura*. In: Zdeněk R. Nešpor. Sociologická encyklopedie [online]. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2017. Dostupné z: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Kultura>

ŠPONDROVÁ, Pavla. Interview. In: *Hlas heroine* [online]. 28. 6. 2021. Dostupné z: <https://www.heroine.cz/zena-a-svet/5179-dlouho-jsme-meli-stoprocentni-kvoty-pro-muze-rika-pavla-spondrova-v-podcastu-hlas-heroine>

The old-boy network. In: Cambridge Dictionary [online]. Cambridge University Press, 2022. Dostupné z: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/old-boy-network>

### **Další zdroje**

AUGUSTÍN, Simona [ústní sdělení]. Brno, 19.4.2022

KOLÁŘOVÁ, Marie [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022

LEVKO, Jarmila [ústní sdělení]. Praha, 3.5.2022

PŘIBYL, Daniel [ústní sdělení]. Praha, 2.5.2022.

## 9. PŘÍLOHY

### Příloha č. 1

Seznam titulů Činohry ND, jejich autorů/ek a režisérů/ek na konci sezony 2021/2022

1. Audience u královny; autor: Peter Morgan, režie: Alice Nellis
2. Duchové jsou taky jenom lidi; autorka: Katja Brunnerová, režie: Kamila Polívková
3. Faust; autor Johann Wolfgang Goethe, režie: Jan Frič
4. Idiot; autor: Fjodor Michajlovič Dostojevskij, režie: Daniel Špinar
5. Jsme v pohodě; autor: Paul Rudnick, režie: Braňo Holiček
6. Koncové světlo; autor, Jan Tošovský a kol., režie: Jan Frič
7. Kosmos; autor: Witold Gombrowicz, režie: Ivan Buraj
8. Kouzelná země; autor: Jáchym Topol, režie: Jan Mikulášek
9. Král Oidipús; autor: Sofoklés, režie: Jan Frič
10. Kráska a zvíře; autor: František Hrubín, režie: Daniel Špinar
11. Křehkosti, tvé jméno je žena; autor: 420PEOPLE a Daniel Špinar, režie: Daniel Špinar
12. Kytice; autor: Karel Jaromír Erben, režie: SKUTR (Martin Kukučka a Lukáš Trpišovský)
13. Linka: Makropulos; režie: Emil Rothermel
14. Manon Lescaut; autor: Vítězslav Nezval, režie: Daniel Špinar
15. Maryša; autor: Alois Mrštík, Vilém Mrštík, režie: Jan Mikulášek
16. Misanthrop; autor: Molière, režie: Jan Frič
17. Mnoho povyku pro nic; autor: William Shakespeare, režie: Daniel Špinar
18. Modrý pták; autor: Maurice Maeterlinck, režie: Štěpán Pácl
19. Návštěva; autor: Emil Hakl, režie: Jan Frič
20. Netrpělivost srdce; autor: Stefan Zweig, režie: Daniel Špinar
21. Oběd u Wittgensteina; autor: Thomas Bernhard, režie: Daniel Špinar
22. Očitý svědek; autor: Jiří Havelka a kol., režie: Jiří Havelka
23. Otec hlídá dceru; autor: Ondřej Novotný, režie: Jan Frič
24. Plukovník Švec; autoři/ky: Rudolf Medek, Jiří Havelka, Marta Ljubková, režie: Jiří Havelka
25. Proslov k národu; autor: Ascanio Celestini, režie: Petra Tejnorová
26. Pýcha a předsudek; autorka: Jane Austenová, režie: Daniel Špinar

27. Sen čarovné noci; autor: William Shakespeare, režie: Daniel Špinar
28. Stát jsem já; autor: Vincent Macaigne, režie: Jan Mikulášek
29. Ty v mém domě; autor: Jiří Austerlitz, režie: Jiří Austerlitz
30. Vassa Železnovová; autor: Maxim Gorkij, režie: Jan Frič
31. Všem se nám uleví; autorka a režie: Eliška Říhová
32. VYTÍRÁNÍ - prostorová haiku pro libovolný počet herců; autor a režie: Petr Vančura
33. Za krásu; autoři: Karel Hugo Hilar, Daniel Špinar, režie: Daniel Špinar

Zdroj: Repertoár Činohry ND, sezona 2021-2022 Dostupné z: <https://www.narodni-divadlo.cz/cs/repertoar?g=1520130>

## Příloha č. 2

Seznam titulů MDP, jejich autorů/ek a režisérů/ek na konci sezony 2021/2022

1. 100 nejkrásnějších českých básní; režie: Jiří Adámek
2. A osel na něj funěl; autor: Šimon Olivětín, režie: Michaela Homolová
3. Amazonky; autorka a choreografie: Lenka Vágnerová (stálý host)
4. Andělé v Americe; autor: Tony Kushner, režie: Michal Dočekal
5. Antigona; autor: Tomáš Jarkovský a Jakub Vašíček podle Sofokla, režie: Jakub Vašíček
6. Diktátor; autor: Charlie Chaplin, režie: Martin Čičvák
7. Dr. Johann Faust, Praha II., Karlovo nám. 40; autor: Jiří Suchý, Ferdinand Havlík, režie: Vladimír Morávek
8. Elefantazie; autor: David Drábek, Tomáš Belko, Darek Král, režie: David Drábek
9. Galapágy; autor: Kurt Vonnegut, Júlia Rázusová, režie: Júlia Rázusová
10. Gossip; autorka a choreografie: Lenka Vágnerová (stálý host)
11. Hamlet; autor: William Shakespeare, režie: Michal Dočekal
12. Herečka Sobotní noci; autor: David Drábek, režie: David Drábek
13. Honzlová; autor: Zdena Salivarová, režie: Jakub Nvota
14. Hotel Good luck; autor: Alejandro Ricaño, režie: Michal Dočekal
15. Hrdinové kapitalistické práce; autorka: Saša Uhlová, režie: Michal Hába
16. Kanibalky: Soumrak samců; autor a režie: David Drábek
17. Kanibalky 2; autor a režie: David Drábek
18. Krajinou slz; autoři a choreografie: Fanny Barrouquère, Monika Částková, Barbora Nechanická, Michal Heriban
19. Lazarus; autor: David Bowie, Enda Walsh, režie: Marián Amsler
20. Lešanské jesličky; autorka a choreografie: Lenka Vágnerová (stálý host)
21. Mah Hut; autorka a choreografie: Lenka Vágnerová (stálý host)
22. Marat+Sade; autoři: Peter Weiss, Michal Pavlíček, režie: Vladimír Morávek
23. María de Buenos Aires; autoři: Ástor Piazzolla, Horacio Ferrer, režie: Lenka Vágnerová
24. Na zlatém jezeře; autor: Ernest Thompson, režie: Vladimír Strnisko (stálý host)
25. Neviditelný; autor: Jaroslav Havlíček, režie: Martin Františák
26. Oddací list; autor: Ephraim Kishon, režie: Ondřej Zajíc
27. Panoptikum; autoři: Lenka Vagnerová & Company, režie: Lenka Vagnerová
28. Petr Pan; autor: James M. Barrie, David Drábek, režie: David Drábek

29. Posedlost; autor: Luchino Visconti, režie: Jakub Šmíd
30. Přes čáru; autor: Philipp Löhe, režie: Tomáš Loužný
31. Revizor; autor: Nikolaj Vasiljevič Gogol, režie: David Drábek
32. Roberto Zucco; autor: Bernard-Marie Koltés, režie: Attila Vidnyánszky ml.
33. Romeo a Julie; autor: William Shakespeare, režie: Michal Dočekal
34. Shirley Valentine; autor: Willy Russell, režie: Zdeněk Kaloč
35. Sláva a pád krále Otakara; autor: Franz Grillparzer, režie: Michal Hába
36. Smrt obchodního cestujícího; autor: Arthur Miller, režie: Michal Dočekal
37. Tak tiše až; autoři: Slavomír Hořinka, Petr Boháč, Jana Šrámková, režie: Petr Boháč a Miřenka Čechová
38. Tesla; autor a režie: Jakub Maksymov
39. Vím, že víš, že vím...; autoři: Rodolfo Sonego, Renato Giordano, režie: Vladimír Strnisko
40. Vojna a mír; autor: Lev Nikolajevič Tolstoj, režie: Michal Dočekal
41. Volání divočiny; autoři: Štěpán Gajdoš a Ondřej Novotný podle Jacka Londona, režie: Štěpán Gajdoš
42. Yerma; autor: Simon Stone podle Federica Garcíi Lorcy, režie: Marián Amsler
43. Zítra swing bude zníti všude; autor: Martin Vačkář, Ondřej Havelka, režie: Ondřej Havelka

### Příloha č. 3

Seznam titulů DFXŠ, jejich autorů/ek a režisérů/ek na konci sezony 2021/2022

1. Alois Nebel; autoři: Jaroslav Rudiš, Jaromír 99, Adam Skala, režie: Adam Skala
2. Blbec k večeři; autor: Francis Veber, režie: Šimon Dominik
3. Burian; autor a režie: Tomáš Dianiška
4. Hra, která se zvrtila; autoři: Henry Lewis, Jonathan Sayer, Henry Shields, režie: Kateřina Dušková
5. Jméno; autoři: Matthieu Delaporte, Alexandre de La Patellière, režie: Petr Christov
6. Král Lear; autor: William Shakespeare režie: Jakub Nvota
7. Legenda z mlžných hor; autoři/ky: Jan Kučera, Lenka Chválová, Jiří Janků, režie: Kateřina Dušková
8. Mnoho povyku pro nic; autor: William Shakespeare, režie: Kateřina Dušková
9. Moje první židovské Vánoce; autor: Hadar Galron, režie: Petr Svojtka
10. Nikola Šuhaj; autoři: Ivan Olbracht, Petr Ulrych, režie: Petr Svojtka
11. Obsluhoval jsem anglického krále; autoři: Bohumil Hrabal, Petr Palouš, režie: Petr Palouš
12. ORTEN!; autor: Adam Steinbauer a kolektiv, režie: Adam Steinbauer
13. SEMAFOR; autoři: Jiří Janků, Šimon Dominik, režie: Šimon Dominik
14. Sialská trojčata; autoři: Radovan Lipus, Milan Šotek, David Vávra, režie: Radovan Lipus
15. Společenstvo vlastníků; autor: Jiří Havelka, režie: Šimon Dominik
16. Sylva; autorka: Karolina Světlá, režie: Martin Františák
17. Škola žen; autor: Molière, režie: Ivan Rajmont
18. Vražda v Orient expresu; autoři/ky: Ken Ludwig, Agatha Christie, režie: Kateřina Dušková

Zdroj: Repertoár činohry DFXŠ na konci sezony 2021/2022. Dostupné z: <https://www.saldovo-divadlo.cz/cinohra#repertoar>



#### Příloha č. 4

Seznam titulů Co.labs, jejich autorů/ek a režisérů/ek na konci sezony 2021/2022

1. \_\_\_\_\_TATI; autor/ka: kolektiv, režie: Alexandra Bolfová
2. Not a swan; Choregrafie, režie a performance: Patrícia Pažická
3. Self; inspirováno dílem britské autorky Sarah Kane, režie: Alexandra Bolfová
4. I am normal: example no. 3; režie: Juraj Augustín
5. WER ICH; autorky: Denisa Cupáková, Alexandra Bolfová, režie: Alexandra Bolfová
6. Rabbuni; koncept performance, scénografie, performance: Silvie Kudelová
7. I am not alone; autoři/ky: Juraj Augustín, Petr Holík, Patrícia Pažická, Simona Vaškovičová
8. Eight cups and the devil; režie, choreografie: Roberta Legros Štěpánková, Tomáš Janyпка
9. Kincugi aneb věř si, čemu chceš; autor: Patrik Boušek, režie: Tereza Říhová
10. LO.VE!; autoři/ky: Petr Novák, Kateřina Lukáčová, choreografie: Tereza Lepold Vejsadová, Lukáš Lepold
11. Divadelník; autor: Thomas Bernhard, režie: Zetel
12. Ein Strudel und nekonečno; autor/ka: Patrik Boušek a Eva Lietavová, režie: Eva Lietavová
13. Lapači prachu; autorka: Lucie Faulerová, režie: Eva Lietavová

Zdroj: Repertoár činohry DFXŠ na konci sezony 2021/2022. Dostupné z: <http://www.colabs.cz/theater/>