

## **Work-life balance a statistická diskriminace žen na trhu práce**

Dagmar BROŽOVÁ\*

---

### **Work-life Balance and the Women Statistical Discrimination on the Labour Market**

#### **Abstract**

*This paper deals with woman statistical discrimination on the labour market and presents it as one of the possible barriers to the full realisation of women' human capital. It analyses problems, which cause so far insufficient utilization of the institute of law on the juridical practice in the Czech Republic, when mentioning women discrimination on the labour market. It deals with work-life balance programs and interprets them as one of the ways that could to break through traditional stereotypes and diverse the perception of moment by firms and contribute to reduce their discriminating behaviour. It divides these programs according to the part of work responsibility left on a woman and how they influence her future work career.*

**Keywords:** *statistical discrimination, work-life balance, part-time work*

**JEL Classification:** J16, J24, J71

---

#### **Úvod**

Rozsah a úroveň ambicí žen a mužů na poli profesionální kariéry a rodinného života jsou v první řadě determinovány jejich individuální svobodnou volbou, která vychází z jejich preferencí. Preference jsou výsostně subjektivní záležitostí každé lidské osobnosti. A lidé nejsou homogenní, jsou individuálně diversifikováni, každá osobnost je jiná ohledně potřeb a volby cest jejich naplňování, vytváří si jedinečnou stupnici preferencí a priorit. Teorie preferencí potom vysvětluje hledání optimální kombinace pracovních a ostatních životních činností, která člověku přináší nejvyšší možné uspokojení. Je nasnadě, že tato volba, jakož

---

\* Dagmar BROŽOVÁ, Vysoká škola ekonomická v Praze, Národohospodářská fakulta, Katedra ekonomie, Nám. W. Churchilla 4, 130 67 Praha, Česká republika; e-mail: brozova@vse.cz

i jakákoliv jiná spotřebitelská volba, má svá omezení a probíhá v určitém prostředí, které pro ni může vytvářet více či méně příznivé podmínky, stavět bariéry či omezení. Subjektivní preference a potřeby člověka nejsou neměnné, v průběhu času se mohou vyvíjet a měnit, člověk se rovněž přizpůsobuje změně vnějších podmínek svého rozhodování. Z teorie preferencí a hledání optimální kombinace následně plyne, že pozice každého člověka na trhu práce, jakož i míra jeho angažování v ostatních životních aktivitách, je výsledkem jeho individuální svobodné volby realizované v konkrétních společenských podmínkách.<sup>1</sup>

Otázka svobodné volby se dotýká jak mužů tak žen. Jejich odlišné preference a možnost volby se promítá do výběru studijního oboru a následně pak profesního trhu práce, do rozhodnutí, kolik času a úsilí věnovat práci a dosáhnout tak určité produktivity, do volby konkrétního pracovního místa, do volby míry rizika spojeného s prací, jakož i do očekávaného výdělku a tím i do očekávané míry výnosu z investice do jejich lidského kapitálu. Každá žena si vybírá, kolik času a úsilí chce věnovat práci a kolik chce věnovat rodině, péči o děti a provoz domácnosti a kolik ostatním životním aktivitám. Tuto volbu ovlivňují zejména možnosti využití a zhodnocení jejich lidského kapitálu na trhu práce a možnosti sladění jejich profesního a rodinného života (označované jako *work-life balance*). Určité bariéry pro toto rozhodování mohou v případě žen pocházet ze statistické diskriminace<sup>2</sup> žen na trhu práce, jejíž příčinou může být nedostatek informací a snaha firem minimalizovat náklady na nájem práce. Na druhé straně celá řada nových forem práce, rozvíjených v některých firmách v rámci programů *work-life balance*,<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Ekonomická *teorie preferencí* jakožto součást neoklasické ekonomie představuje standardní ekonomické vysvětlení rozhodování mikroekonomických subjektů, od dob Garyho Beckera pak ve všech oblastech životního rozhodování, včetně diskriminace či založení a fungování rodiny. Mimo ekonomii však většina sociologických, genderových či feministických autorů (autorek) toto vysvětlení v souvislosti s postavením žen na trhu práce nepoužívá a dává přednost zdůrazňování nerovností, genderových odlišností mužů a žen, různých strukturálních bariér a omezení.

Jednou z výjimek je kniha Catherine Hakim *Work-Lifestyle Choices in the 21st Century: Preference Theory* (2000). Autorka v ní za klíčové determinanty uplatnění na trhu práce považuje právě svobodnou individuální volbu každého člověka, a k podpoře svého tvrzení používá množství výzkumných šetření.

<sup>2</sup> Statistická diskriminace se často prolíná s ostatními typy diskriminace. Může jít například o diskriminaci pocházející z tržní síly subjektu, který ji uplatňuje, nebo plynoucí z určitého společenského předsudku ohledně práce žen, event. z vytěsňování žen z určitých typů profesí společností považovaných za typicky mužské.

<sup>3</sup> Mezi takové firmy patří například T-Mobile, Vodafone a Komerční banka, které byly ohodnoceny porotou Gender Studies v rámci projektu *Firma roku: rovné příležitosti 2008*. Hodnotila se kvalita programů na podporu rovných příležitostí a sladování práce a soukromého života. T-Mobile nabízí dlouhý seznam flexibilních forem práce včetně sdílení pracovního místa či práce z domova, možnost přerušit výkon práce až na půl roku a pak se opět vrátit na původní místo, nabízí platovou koncepci, která určuje výši mzdy pro danou pozici bez ohledu na pohlaví osoby, která ji vykonává, má zpracovaný plán postupu pro případy šikany či sexuálního obtěžování.

vytváří příznivé podmínky a nové možnosti pro realizaci svobodné volby žen v oblasti naplňování jejich optimální kombinace pracovních a ostatních životních činností.

## 1. Trh práce žen a mužů v České republice

Již ze základních ukazatelů ekonomické aktivity populace v ČR (viz tab. 1) vyplývají některé základní skutečnosti trhu práce žen a trhu práce mužů. Míra ekonomické aktivity žen (v populaci 15 – 64 let) je nižší než u mužů, představuje 62,2 % (oproti 78,0 % mužů). Míra ekonomické aktivity žen v ČR je právě na úrovni průměru EU 27 (obdobně je tomu i u mužů, viz tab. 2). Vyšší míra ekonomické aktivity žen je například v Německu, v Dánsku, ve Finsku, Švédsku a Velké Británii, výrazně nižší je například v Itálii. Ačkoliv ženy představují v ČR 43,6 % všech ekonomicky aktivních, jejich nezaměstnanost je dlouhodobě vyšší asi o 3 procentní body (p. b.) než nezaměstnanost mužů. V mezinárodním srovnání to znamená o 1 p. b. více než je průměr v EU 27. Přičemž ve většině vybraných zemí (viz tab. 3) je rozdíl nižší, v některých zemích, jako je Estonsko, Irsko a Velká Británie, je míra nezaměstnanosti žen naopak nižší než míra nezaměstnanosti mužů.

T a b u l k a 1

### Základní ukazatele ekonomické aktivity v ČR

	Ženy	Muži
Míra ekonomické aktivity15+ (%)	49.8	68.3
Míra ekonomické aktivity15 – 64 (%)	62.2	78.0
Míra nezaměstnanosti ILO (%)	6.7	4.2
Průměrné skutečně odpracované hodiny (plný pracovní úvazek, hod./týden)	36.5	41.0
Průměrné skutečně odpracované hodiny (na zkrácený úvazek, hod./týden)	20.4	19.9
Částečné úvazky (%)	8.6	2.3

Pramen: MPSV ČR a ČSÚ (2008, s. 56).

Nejvíce žen v ČR je mezi zaměstnanci, kde tvoří 46,6 %. Z tabulky 1 rovněž plyne, že ženy pracující na plný úvazek odpracovaly za týden v průměru přibližně o 5 hodin méně než muži. Na částečný úvazek pracovalo pouze 8,6 % žen a ty odpracovaly přibližně stejný počet hodin týdně jako takto zaměstnaní muži, kterých bylo pouze 2,3 %.

Zaměstnanecké benefity ve firmě fungují na principu kafetérie, který poskytuje možnost zaměstnanci vybrat si v závislosti na pracovní pozici podle svých individuálních potřeb, nabízejí se mj. příspěvky na zdravotní péči, příspěvky na zařízení péče o děti nebo na péči o domácnost. Viz Kolářová (2009, s. 10).

T a b u l k a 2

**Ekonomicky aktivní obyvatelstvo v roce 2006 (VŠPS)**

Země	Míra ekonomické aktivity v %		
	ženy	muži	celkem
EU 27	62.9	77.5	70.2
EU 25	63.2	78.0	70.6
Z toho ve vybraných zemích			
ČR	62.3	78.3	70.3
Dánsko	77.0	84.1	80.6
Německo	69.2	81.3	75.3
Estonsko	69.3	75.8	72.4
Irsko	61.9	81.5	71.8
Francie	64.1	74.8	69.4
Itálie	50.8	74.6	62.7
Nizozemsko	70.7	83.9	77.4
Rakousko	67.0	80.5	73.7
Slovinsko	66.7	74.9	70.9
Slovensko	60.9	76.4	78.8
Velká Británie	69.2	82.1	75.5

*Pramen:* Eurostat (2007a).

T a b u l k a 3

**Harmonizovaná míra nezaměstnanosti (VŠPS) v roce 2006**

Země	Harmonizovaná míra nezaměstnanosti v %	
	ženy	muži
EU 27	7.1	8.9
EU 25	7.1	9.0
Z toho ve vybraných zemích		
ČR	5.8	8.8
Dánsko	3.3	4.5
Německo	7.7	9.2
Estonsko	6.2	5.6
Irsko	4.6	4.1
Francie	8.7	10.4
Itálie	5.4	8.8
Nizozemsko	3.5	4.4
Rakousko	4.4	5.2
Slovinsko	4.9	7.2
Slovensko	12.3	14.7
Švédsko	6.9	7.2
Velká Británie	5.7	4.9

*Pramen:* Eurostat (2007b).

Podíváme-li se na populaci 15+ podle nejvyššího dosaženého vzdělání (viz tab. 4), mj. zjišťujeme, že mezi osobami se základním vzděláním u nás jednoznačně převažují ženy, a ty potom mohou vykonávat jen nekvalifikované či nízkokvalifikované profese, které mohou na trhu práce získat jen nízké peněžní ohodnocení a jsou obvykle nejvíce dotčeny nezaměstnaností. V roce 2006 představovaly ženy se základním vzděláním 25 % všech nezaměstnaných žen, žen

s vysokoškolským vzděláním bylo mezi nezaměstnanými ženami pouze 4,1 %. Zatímco mezi osobami s vysokoškolským vzděláním jednoznačně převažují muži a ti potom mohou vykonávat vysoce kvalifikované a vysoce peněžně ohodnocené profese, mezi nimiž je míra nezaměstnanosti nejnižší.

T a b u l k a 4

**Populace 15+ podle nejvyššího dosaženého vzdělání v ČR (v tis. osob)**

	ZŠ		Bez maturity		S maturitou		VŠ	
	ženy	muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy	muži
Zaměstnaní	181.4	116.2	673.2	1360.9	918.6	690.6	264.9	394.6
Nezaměstnaní	57.8	46.8	102.9	108.1	57.8	37.3	6.3	9.0
Ekonomicky neaktivní 15+	949.2	459.0	602.3	466.8	570.9	303.4	96.5	90.7
Celkem	1118.2	622.3	1383.7	1935.8	1547.3	1131.8	367.7	494.5

*Pramen: MSPV ČR a ČSÚ (2005, s. 51).*

## 2. Teorie statistické diskriminace

Podle profesora Edmunda Phelps<sup>4</sup>, nositele Nobelovy ceny za ekonomii (2006), statistická diskriminace vychází z reality pracovních trhů: fungují nedokonale, protože informace o existenci a charakteristikách jak pracovníků tak pracovních míst jsou vzácné a nedokonalé.

Pro přiblížení základního přístupu své teorie použil E. Phelps jednoduchý přírám cestovatele, který se v cizím městě rozhoduje, zda bude večeřet v hotelu, kde se ubytoval, nebo v jiné restauraci ve městě. Když si stanoví obecné pravidlo večeřet mimo hotel, protože hotelové restaurace bývají obvykle horší, bez toho, aniž by zjišťoval konkrétní informace o kvalitě konkrétní hotelové restaurace a konkrétních okolních restaurací, můžeme o něm říci, že diskriminuje hotel. Ačkoliv, samozřejmě, mohou existovat případy, že hotelová kuchyně je lepší než okolní restaurace, obecné pravidlo reprezentuje racionální jednání. Vychází z obecné zkušenosti a maximalizuje užitek, tedy pokud náklady na zjišťování informací a na hodnocení a porovnávání restaurací jsou vysoké, a jestliže se obecně má za to, že hotelové restaurace bývá horší. (Phelps, 1972, s. 659).

Podobně se totiž chová zaměstnavatel, firma, která chce maximalizovat očekávaný budoucí zisk. Bude diskriminovat ženy, pokud bude přesvědčena, že jsou v průměru méně produktivní a méně výkonné než muži, a jestliže náklady na konkrétní informace o jednotlivých uchazečích (resp. uchazečkách) budou příliš vysoké. Pohlaví se zde stává reprezentantem relevantních informací. Důvěra „a priori“ v pravděpodobnou výhodnost zaměstnání mužů oproti ženám je zde

<sup>4</sup> Statistickou diskriminaci popsali Phelps (1972); Aigner a Cain (1972); Arrow (1973) a z dalších autorů například Stiglitz (1973).

založena na dostupných statistických datech o mužích a ženách na trhu práce, například o průměrné době, kterou tráví v zaměstnání, o délce absencí a podobných charakteristikách, či na výsledcích různých empirických výzkumů a analýz, anebo na konkrétní zkušenosti dané firmy se zaměstnáváním mužů a žen.

Na základe tohoto přístupu firmy je jednotlivce posuzován podle průměrných vlastností skupiny, k níž patří, spíše než podle vlastních osobnostních charakteristik. V některých případech však mohou být obecné charakteristiky irelevantní ve vztahu ke konkrétním schopnostem a charakteristikám jednotlivce. Ti uchazeči (resp. ty uchazečky) o práci, kteří (resp. které) se odlišují od průměrných charakteristik skupiny, mohou toto chování firmy považovat za problematické a cítit se jím dotčeny. Například mladá vdaná žena, která neplánuje narození dětí a preferuje profesní kariéru, se liší od průměrné mladé vdané ženy, která plánuje založení rodiny a péči o děti. Když se firma bude rozhodovat mezi mužem a ženou, *ceteris paribus* (tedy se stejným vzděláním, věkem, pracovními zkušenostmi apod.), vybere muže, protože očekává, že ten nebude přerušovat pracovní kariéru a pro firmu tak přinese větší produkt.

## 2.1. Institucionalizace diskriminace

Statistická diskriminace využívá tzv. *genderové stereotypy*<sup>5</sup> v chování, které jsou přenášeny z průměru skupiny na jednotlivce. V případě žen jsou očekávány delší absence v práci, které pro firmu znamenají vyšší náklady, nižší úsilí a výkon na pracovním místě. Někdy se očekává i automatická absence určitých schopností (např. ctižádost, ochota učit se novým poznatkům a věnovat tomu čas, nebo třeba požadovaná tvrdost ve vyjednáváních apod.), což brání postupu žen v kariéře (tzv. *skleněný strop*)<sup>6</sup>. Naopak, tyto schopnosti jsou automaticky očekávány u mužů, takže jejich postup je mnohem rychlejší (tzv. *skleněný výtah*)<sup>7</sup>. Je zřejmé, že tato jednoduchá prvoplánová zobecnění nemohou platit pro každou individualitu. Tyto obecné stereotypy vytvářejí deformovaný pohled na chování žen a na možnosti jejich profesní kariéry. Akceptace těchto principů

---

<sup>5</sup> *Gender* lze chápat jako sociálně utvářený soubor vlastností, chování, zájmů, vzhledu atd., který je v určité společnosti spojován s obrazem muže nebo ženy, resp. nevyplývá z biologické přirozenosti mužů a žen, nýbrž je utvářen společností a jí je také reprodukován. O genderu existují ve společnosti obecně přijímané stereotypy chování, které představují jakési zjednodušené představy o skutečnosti. Viz například Bobek, Boučková a Kühn (2007, s. 231); Fialová, Spoustová a Havelková (2007, s. 44).

<sup>6</sup> *Skleněný strop* symbolizuje jakousi neviditelnou bariéru, se kterou se ženy setkávají při kariérním postupu a která jim brání vystoupat na vyšší pozice. Často bývají na vině právě genderové stereotypy. Viz Bobek, Boučková a Kühn (2007, s. 231); Fialová, Spoustová a Havelková (2007, s. 45).

<sup>7</sup> *Skleněný výtah* představuje určité postupy, které umožňují mužům mnohem rychlejší kariérní postup na vyšší pozice než ženám a než by se jeвило přiměřeným jejich vzděláním, věku a délkou praxe (ibidem).

vytváří bariéry pro svobodnou volbu žen. Pak je pro ně obtížné proniknout například do vyšších řídicích pozic nebo do politiky, a nemohou plně realizovat svoje schopnosti, pokud jsou jejich skutečné schopnosti a ambice vyšší než průměrné. Svoje schopnosti musí dokazovat a přesvědčovat, což zpomaluje jejich postup. Aplikace těchto tradičních pohledů na roli pohlaví na trhu práce a ve společnosti, zejména v rodině, ve skutečnosti opětovně reprodukuje toto rozdělení rolí. Institucionalizují tak diskriminaci a prostřednictvím očekávání ji transferují i do budoucnosti. Tak se *deskripce* stávajícího chování stává jeho *preskripce* do budoucnosti.

### 3.2. Obecný přístup statistické diskriminace

Když chce firma najmout nového pracovníka, má k dispozici jenom základní informace o něm – věk, vzdělání, předcházející pracovní místa. Obvykle je získává z životopisu, z dotazníku, z rozhovoru s ním. Tyto informace jsou však obvykle nedostatečné k tomu, aby mohl zaměstnavatel spolehlivě odhadnout budoucí produktivitu pracovníka. Získávat další detailnější informace o uchazeči je však nákladné. Na základě omezených informací, které má firma k dispozici, nemůže poznat, který z uchazečů bude schopnější, cílevědomější, vytrvalejší, tedy konec konců produktivnější. Proto použije obecnou zkušenost vyplývající z průměrných statistických dat o chování skupiny, k níž pracovníka přiřadí. Například že mladá žena pravděpodobně brzo přeruší pracovní kariéru a bude vychovávat děti, s ženou s dětmi se zase spojuje zkušenost, že bude v práci chybět častěji než muž. Skupinové či průměrné charakteristiky chování tak firma použije k odhadu produktivity práce pro jednotlivé konkrétní případy, tzn. že na každou mladou ženu pak bude pohlížet jako na „průměrnou“ mladou ženu.

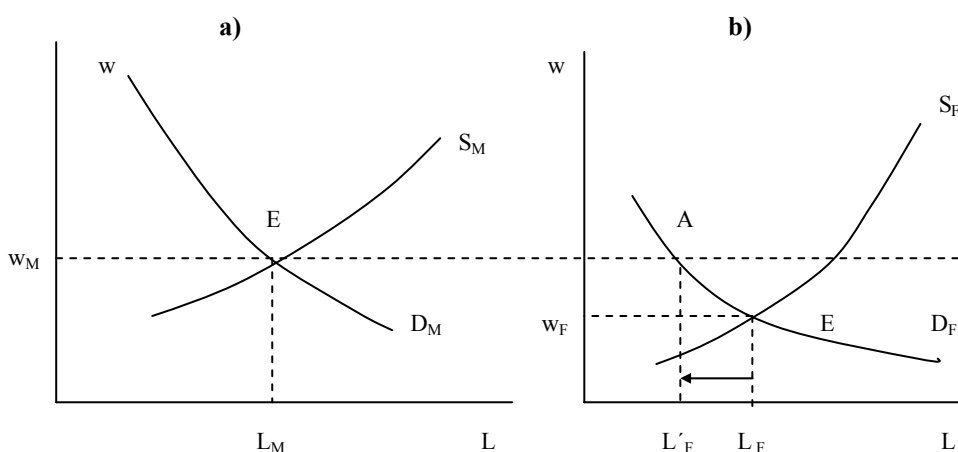
Tento přístup však v sobě skrývá úskalí i pro firmy. Tato úskalí vycházejí z toho, že v podstatě nelze, aniž bychom mohli vyloučit možnost omylu, zařadit všechny jedinečné jednotlivce do určitých skupin a do určitých stereotypů chování. Pak může jedinec, který je zařazen do vysoce produktivní skupiny a u něhož se předpokládají určité vlastnosti, ale který ve skutečnosti tyto vlastnosti nemá, profitovat na tom, že byl do této skupiny zařazen, i když jeho skutečný přínos pro firmu je daleko menší. Zatímco schopný pracovník, který byl zařazen do nízko produktivní skupiny, může trpět újmu, přičemž firma by ho byla ochotná náležitě ocenit, kdyby znala jeho skutečnou produktivitu.

### 2.3. Odlišná očekávání firem

Odlišná očekávání firem determinují hlavní rozdílnost trhu práce mužů a trhu práce žen. Tato očekávání se promítají do polohy funkce poptávky po práci mužů a žen, resp. ochoty muže a ženy najímat. Pokud firmy očekávají vyšší mezní

produkt u mužů, pak bude poptávka po práci, která je z mezního produktu odvozena, u mužů vyšší než poptávka po práci u žen (očekávaný peněžní mezní produkt bude u mužů vyšší než u žen,  $MRP_{LM} > MRP_{LF}$ ). V grafickém znázornění se proto bude poptávka po práci mužů nacházet více vpravo a bude vymezovat větší trh, než tomu bude v případě žen. I když bývá nabídka práce žen méně elastická, přesto trh vygeneruje vyšší průměrnou rovnovážnou mzdu na trhu práce mužů ( $w_M > w_F$ ).

Obrázek 1

**Trh práce mužů (a) a žen (b)**

Pramen: Brožová (2006, s. 96).

Z grafu na obrázku 1 rovněž plyne, že pokud by firmy obecně musely platit ženám stejnou mzdu jako mužům na stejné pozici (třeba jako důsledek vnější vládní intervence do trhů, která by vyústila do direktivního nařízení pro firmy), znamenalo by pro ně zaměstnávání žen větší náklady. Ty firmy, které by ženy zaměstnávaly, by dosahovaly nižších zisků než ty, které by dávaly přednost mužům. Tyto firmy by pak byly znevýhodněny v konkurenci ostatních firem a postupně by ztrácely svoje pozice a byly by zcela jednoznačně vytlačovány z trhů. V případě rovných mezd pro muže a ženy na stejné pozici by se firmy snažily zaměstnávat méně žen (vidíme, že zaměstnanost žen by se snížila z  $L_F$  na  $L'_F$  při mzdě  $w_M$ ) a dávaly by přednost mužům. Jednoduchá grafika zřetelně ukazuje, že takové nařízení, které by firmám určovalo výši mezd pro ženy na úrovni mezd mužů, by pozici žen na trhu práce ještě zhoršilo. Zaměstnanost žen by se nutně snižovala, ženy by obtížněji nacházely práci a jejich nezaměstnanost by byla konec konců vyšší. Z hlediska ekonomické efektivnosti znamená snižování zaměstnanosti na trhu práce žen i ztrátu produktu a pokles blahobytu pro celou společnost.



Ústřední úlohu v této analýze hraje obecná zkušenost a obecný předpoklad firem o dlouhodobě nižší produktivitě žen. Tento předpoklad plyne z přirozené role ženy ve společnosti, která si zaslouží respekt. Trhy se s tímto stavem věci v lidské společnosti vyrovnávají podle ekonomických zákonů konkurence a efektivnosti. To ale neznamená, že žena, která se rozhodne pro jiný model svého života, odlišný od toho obecně zažitého, a dá přednost pracovní kariéře, by měla dostávat nižší mzdu. Pokud je její pracovní výkon na úrovni očekávaného výkonu muže, nic nebrání zaměstnavateli, aby svoji zaměstnankyni náležitě ocenil a odměnil. Ale zároveň je potřebné dodat, že zaměstnavatele k tomu ani nic nenutí, pokud získání této pracovnice či udržení této zaměstnankyně není jeho prioritou. Společenský odsudek a nepřipustnost diskriminačního chování zatím v naší společnosti chybí, a tudíž diskriminační praxe nijak nesnižuje prestiž a společenskou image firmy. Soudní precedenty zatím také nepůsobí ve smyslu odrazování od diskriminačního jednání. Pokud se žena domnívá, že ji nabízené podmínky a mzda diskriminují, nemusí je přijímat. Smlouva o nájmu služby práce je výsledkem tržní transakce, do které vstupují obě strany dobrovolně a na základě svého svobodného rozhodnutí.

V případě statistické diskriminace není firma, která ji uplatňuje, nijak poškozována. Ba naopak, snaží se tímto způsobem minimalizovat náklady najímání práce a získat dodatečný zisk. Aplikace průměrných skupinových charakteristik na konkrétní uchazeče je méně nákladná než drahé získávání informací v jednotlivých konkrétních případech. Chování firmy je v tomto případě plně racionální a mzdová diskriminace je pro ni cenovou strategií maximalizující její zisk. Zaměstnavatel ve svém chování není nijak zaujatý, jeho rozhodování je racionální a korektní a v průměru přináší dodatečný zisk, protože minimalizuje náklady najímání práce. Pokud by takto například nepostupovala jedna firma a ostatní ano, bude v komparativní nevýhodě. Jako problematické toto chování pociťují ti, kteří se liší od průměru skupiny, k níž jsou zařazováni. Je zřejmé, že statistická diskriminace bude přetrvávat tak dlouho, dokud se nezmění způsob chování dotčených skupin ve společnosti a dokud se nezmění všeobecná akceptace tohoto chování ze strany společnosti, a následně dokud se nezmění zkušenosti firem a jejich očekávání ohledně zaměstnávání žen.

### **3. Diskriminace žen z důvodu pohlaví a institut práva v soudní praxi České republiky**

Již nyní je systém práva u nás nastaven tak, aby mohl být aplikován ve smyslu potlačování diskriminačního jednání. To dokazuje skutečnost, že již nyní jsou kauzy týkající se diskriminace předmětem soudních jednání, i když využívání

tohoto právního instrumentu u nás však zdaleka neodpovídá jeho potenciálním možnostem.<sup>8</sup> Někteří očekávají zlepšení situace v souvislosti s přijetím antidiskriminačního zákona,<sup>9</sup> který je však u nás vnímán velmi kontroverzně, neboť vyvolává řadu sporných zamýšlených i nezamýšlených důsledků.

Diskriminace se dostává do soudní praxe jen velmi pozvolna. Lze říci, že se nachází ve stádiu tvorby precedenčních soudních rozhodnutí. Diskriminace se ve své skutkové podstatě teprve propracovává ke stavu, kdy bude legitimně uznávána jako právní případ. Rovněž soudců a advokátů-specialistů na problematiku diskriminace žen z důvodů pohlaví, kteří mají odvahu vést kauzy s nejistým výsledkem a tvořit zmíněné právní precedenty, je zatím poskrovnu. V praxi je například pro ženy, které se cítí být diskriminací dotčeny na trhu práce, obtížný již ten první krok: najít dobrého právního zástupce.<sup>10</sup>

### 3.1. Obtížnost dokazování

Důvodů, proč se diskriminace nedostává před soud, je víc. U soudního jednání musí žena prokázat, že její plat byl nižší než plat jejího stejně výkonného mužského kolegy, nebo že s ní zaměstnavatel zacházel odlišně než s mužským kolegou na stejné pozici, event. jí poskytoval odlišné podmínky pro výkon práce. Toto dokazování však v praxi není vůbec jednoduché. Jednak se ve firmách o výši mezd obecně příliš nemluví, jednak je v mnoha případech velmi složité „změřit“ odvedený výkon, tj. množství, a zejména kvalitu práce. To se týká především manažerských pozic. Zde mnohdy čas strávený v zaměstnání nic nevyovídá o konečném úspěchu či neúspěchu, který má podobu jedinečných rozhodnutí a výsledků, které lze těžko srovnávat. Roli zde hraje kvalita lidského kapitálu, například vybavenost cizími jazyky, schopnost komunikace v nich,

---

<sup>8</sup> Počet případů týkajících se diskriminace z důvodu pohlaví, kterými se zabývají soudy v ČR, se odhaduje asi na 20, přesné informace však nejsou k dispozici.

<sup>9</sup> Návrh tzv. *antidiskriminačního zákona*, resp. zákona o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů stále prochází schvalovací procedurou v Parlamentu ČR. Návrh zákona byl schválen v Poslanecké sněmovně dne 19. 3. 2008 (včetně přijetí určitých pozměňovacích návrhů), a později v Senátu dne 23. 4. 2008. Senát však zároveň přijal doprovodné usnesení, v němž deklaruje, že „... považuje antidiskriminační zákon za nástroj implementace požadavků vyplývajících z evropského práva, za jejichž neprovedení hrozí České republice sankce. Neztotožňuje se však s charakterem normy, která umělým způsobem zasahuje do přirozeného vývoje společnosti, nerespektuje kulturní odlišnosti členských států a požadavek rovnosti ve výsledku povyšuje nad princip svobody volby. Senát žádá vládu, aby nedávala souhlas s přijetím dalších antidiskriminačních předpisů na úrovni EU“. Dne 2. 5. 2008 byl doručen k podpisu prezidentovi ČR, který následně tento návrh vetoval, neboť celý zákon považuje za nadbytečný a neefektivní. Návrh zákona bude opět projednáván v Poslanecké sněmovně. Je třeba poznamenat, že jeho vznik byl iniciován zvnějšku požadavky práva Evropského společenství na zajišťování rovného zacházení a ochrany před diskriminací.

<sup>10</sup> Právní pomoc poskytuje například nevládní nezisková organizace Gender Studies.

schopnost aktivní práce s moderními komunikačními technologiemi, nápady, schopnost originálních řešení apod. Obtížnost dokazování je jedním z faktorů, který odrazuje od využití práva. Soudní proces je v důsledku toho považován za riskantní záležitost.

Na druhé straně částečný přesun důkazního břemene na žalovaného, se kterým antidiskriminační zákon počítá, dává prostor firmám, aby dokladovaly a prokázaly, že jejich jednání bylo vedeno jinými než diskriminačními pohnutkami. Záleží na tom, jak soudce dovede tento právní institut použít a jaký prostor pro něj v jednání vytvoří. Dosavadní praxe spíše ukazuje, že soudci nedovedou nabízený právní institut využít dostatečně a správně ho aplikovat. Zároveň důležitou otázkou zůstává, do jaké míry budou o tento prostor mít zájem firmy, neboť o celé řadě ekonomických, obchodních či vlastnických důvodů nechtějí veřejně hovořit, neboť se to dotýká volby prostředků k dosažení strategických cílů, která je jejich obchodním tajemstvím.

Svoji roli hraje i minimální informovanost. Rozhodnutí soudů, s výjimkou rozhodnutí tří českých vrcholných soudů, se u nás zpravidla nezveřejňují. Bez jejich analýzy a informovanosti o nich je jejich přínos pro budoucí vývoj diskriminačních kauz znehodnocený. Přístup a postup soudu, samotné dokazování, jakož i odůvodnění konečného rozhodnutí nikdo (kromě účastníků toho konkrétního soudního jednání) nezná. Proto nemohou sloužit jako poučení a příklad pro advokáty, jak žaloby vypracovávat, ani pro soudy, které o nich mají rozhodovat. Veřejnost je o těchto kauzách informována pouze povrchně z médií.

Dalším důvodem jsou nepochybně náklady soudního řízení (v případě neúspěchu i povinnost placení nákladů protistrany), úhrada soudních poplatků a výloh a náklady na služby právního zástupce, které jsou nemalé. Soudní projednávání na různých instancích obvykle trvá několik let a to zvyšuje náklady.<sup>11</sup> Navíc soudní projednávání, ať již s jakýmkoli výsledkem, ženy stigmatizuje. Nálepka problémového pracovníka zhoršuje jejich pozici v jednání s ostatními potenciálními zaměstnavateli, a ony potom jen s obtížemi hledají zaměstnání jinde v oboru. Proto málokterá dotčená žena se rozhodne podstoupit soudní jednání. Tato skutečnost jednoznačně svědčí o tom, že celá společnost zatím nerozlišuje, zda diskriminační jednání bylo či nebylo, prokázáno. V důsledku toho tedy nepovažuje diskriminační jednání za nepatřičné a v rozporu s dobrými mravy. Společenský odsudek prokázaného diskriminačního jednání v naší společnosti dosud chybí. Rovněž se tak ukazuje, že autorita justice a soudního rozhodnutí

---

<sup>11</sup> I když se tato skutečnost týká u nás celého soudnictví, v kauzách diskriminačních je to skutečnost zvláště nepříjemná, neboť ten, kdo se se svým zaměstnavatelem soudí, v průběhu soudního řízení obvykle zůstává jeho zaměstnancem a je vystaven nepříjemným projevům odmítavého postoje zaměstnavatele a mnohdy i blízkých spolupracovníků, od kterých je vyžadována demonstrována loajalita.

zatím není dostatečná. To také znamená, že ovlivňování vědomí a budoucího jednání tady nepůsobí. V tomto smyslu čeká naši společnost ještě dlouhá cesta. Otevřít dveře pro změnu by mohla následná medializace úspěšných dokončených diskriminačních kauz.<sup>12</sup>

### 3.2. Řešení diskriminace podle Coaseho?

Vysoké transakční náklady soudních jednání, které trvají velmi dlouho, stigmatizace a obtížnost dokazování v podstatě blokuje ochranu vlastnických a osobnostních práv u soudu. Nízká autorita soudního rozhodnutí pak nepůsobí jako faktor odrazující od soudního projednávání a nenutí hledat jiné cesty. Složitost prokazování a náklady na služby právních zástupců následně odrazují i od mimosoudních dojednání o odškodnění. Právní systém a jeho fungování v těchto případech snižuje ekonomickou efektivnost. Rovněž neexistence internalizace nepřijatelnosti diskriminace ve společnosti způsobuje, že efekt odrazování od takového jednání nepůsobí. Aby se mohlo prosadit Coaseho řešení,<sup>13</sup> bude nutný další vývoj názorů ve společnosti ve smyslu všeobecné akceptace společenské nepřijatelnosti diskriminace. Zároveň další nutnou podmínkou bude dosažitelnost právnických služeb pro širokou veřejnost, aby vysoké transakční náklady nebyly překážkou mimosoudních vyjednávání a dohod o odškodnění dotčených subjektů.

Ukazuje se, že spíše než zmnožování právních předpisů, přijímání nových zákonů a rozšiřování definic by mohlo být ku prospěchu věci naopak zjednodušení a zprůhlednění právních předpisů tak, aby se staly srozumitelnými, zvládnutí techniky dokazování a tím i zpřístupnění celého procesu dokazování, zjednodušení právních úkonů s tím souvisejících a snížení jejich četnosti v průběhu celého procesu, vytvoření prostoru pro větší aktivní zapojení dotčených osob. To vše by mohlo odlehčit celé řízení a zjednodušit dokazování. Velmi cenné by bylo najít způsob zvýšení informovanosti veřejnosti o již uzavřených soudních kauzách, a to nejen o jejich výsledku, nýbrž i o jejich průběhu, o zvolených prostředcích a jejich účinnosti. To vše by konec konců mohlo vést ke snižování poptávky po právních službách a tím i ke snižování jejich ceny. Výsledkem by

---

<sup>12</sup> Příkladem, že společenský tlak „zezdola“, ve smyslu že určité chování je nepřijatelné, čím významně napomáhá snižování a odstraňování diskriminačního jednání, jsou skandinávské země, které v Evropě pokročily nejdále. Působí vlastně ex ante a tím zabraňuje vzniku takového jednání. V USA se opírají o relativně vysokou společenskou autoritu justice, kde případná žaloba u soudu může mít velký vliv na vnímání firmy ve společnosti a tím i na její budoucnost. Prostředky práva zde významně přispívají k odstraňování diskriminace z důvodu rasy a pohlaví. Existuje zde celá řada precedentů, které společnost internalizuje do svého jednání a vědomí. Subjekty, které by uplatňovaly diskriminační chování, má společnost tendenci vylučovat z ekonomického i politického diskurzu.

<sup>13</sup> Podle známého Coaseho teorému v systému s nulovými transakčními náklady povedou soukromá vyjednávání o vzájemném odškodnění k Pareto-optimálnímu výsledku.

bylo zpřístupnění tohoto nástroje obrany proti diskriminaci všem subjektům, které jsou, event. se cítí být diskriminací dotčeny, ale obtížnost, délka i nákladnost soudního procesu je odrazuje.

#### 4. *Work-life balance a work-life style*

Jedním ze způsobů, jak překonat zažitě stereotypy a očekávání firem ve vztahu k ženám a jak přispět k potlačování diskriminačního jednání firem, jsou programy *work-life balance*. Legitimní interpretace tohoto výrazu, jak z něho samotného plyne, je o problému individuálního hledání optimálního rozdělení času a činností (výkonu, úsilí) mezi práci a ostatní životní aktivity. Život člověka se skládá z různých životních činností a aktivit, jejichž kombinace v konečném důsledku utváří kvalitu života.<sup>14</sup> Každý člověk se snaží hledat takovou kombinaci činností, která by mu zajistila maximální dosažitelný užitek, a tedy maximální celoživotní uspokojení (blahobyt). Práce je součástí života, je jednou ze životních aktivit člověka. Proto má smysl hledat optimální kombinaci všech životních aktivit, která život utváří. Práci nelze vyčleňovat ze života, externalizovat ji, stavět ji do role jakéhosi opozita k životu samému. Za účelem zjednodušení s dostatečnou vypovídací schopností bychom mohli všechny ostatní životní aktivity chápat v jedné skupině a hledat optimální kombinaci práce a ostatních životních aktivit.<sup>15</sup>

Domnívám se, že výraz *optimální kombinace* lépe vyjadřuje podstatu celé věci než *rovnováha*. Rovnováha znamená vyváženost, ale vyváženost činností ještě nemusí pro každého znamenat optimální, maximální užitek přinášející kombinaci těchto činností. Navíc je stav rovnováhy z ekonomického hlediska nedostupným a prchavým momentem a subjekt musí vynakládat čas a úsilí na cestě k jejímu dosahování.

Hledání optimálního rozdělení času a činností mezi práci a ostatní životní aktivity je záležitost navýsost individuální a subjektivní, neboť každý člověk se snaží dosáhnout maximálního uspokojení z kombinace všech svých životních

<sup>14</sup> Jednou z možných interpretací je například identifikace čtyř kvadrantů životních činností: práce, rodina, přátelé, a osobnost člověka sama o sobě. Viz Bird (2008).

<sup>15</sup> Často, zejména ze strany různých genderových organizací, je jeho interpretace omezována a chápána jako sladění práce a rodinného života (viz např. <[www.genderstudies.cz](http://www.genderstudies.cz)> nebo <[www.feminismus.cz](http://www.feminismus.cz)>). Někteří však odmítají s tímto pojmem se ztotožnit a považují jej za zcela nesmyslný. Argumentují tím, že stav rovnováhy obecně je ideální, a tudíž nedosažitelný, že rovnováha je chiméra. Dále mj. tvrdí, že práce je součástí života a tudíž nelze smysluplně vybalancovat celek s jednou jeho částí. Viz úvodní článek *Work-life balance jako blud, který nestojí za to*, dostupný z <<http://www.vedeme.cz>> ze dne 10. 6. 2008, který se odvolává a odkazuje na článek Keitha H. Hammondse *Balance is bunk!*, dostupný z <[www.fastcompany.com](http://www.fastcompany.com)>. Ten píše: „... *It is the central myth of the modern workplace: with a few compromises, you can have it all. But it is all wrong, and it is making us crazy. Here's how to have a life anyway.*“

aktivit. Záleží tedy na preferencích každého subjektu a tyto se v průběhu života mění tak, jak se mění podmínky a okolnosti jeho života a jak se on na ně adaptuje. Programy v rámci *work-life balance* usilují o hledání a zavádění takových forem práce, které by umožnily každému vybrat si takovou formu práce, která nejvíce napomáhá maximalizovat jeho celkové životní uspokojení v příslušné etapě jeho života. Nabízejí možnost volby.

Jejich vznik se váže k 70. (ve Velké Británii) a 80. letům minulého století (v USA), a souvisí s rozvojem informačních technologií, které tyto formy práce umožňují. Existuje úzká souvislost mezi *work-life balance* a *well being*, přičemž *well being* přiléhavěji vystihuje snahu po maximalizaci celkového životního uspokojení. Svobodná volba optimální kombinace práce a ostatních životních činností prakticky utváří životní styl (*work-life style*).<sup>16</sup> Programy *work-life balance* jsou velmi důležitým nástrojem, který umožňuje mužům i ženám vstupovat na trhy práce a zapojovat se do pracovních činností tak, aby podle svých představ mohly spojit práci s ostatními činnostmi, kterým se chtějí věnovat, například s vedením domácnosti a péčí o děti. Pomáhají utvářet jejich *work-life style*. Pestroutu paletu těchto forem nabízejí velké firmy, většinou zahraniční, v nichž se pomalu tyto formy práce stávají součástí *business etiquette*.

Ženám by firmy měly nabízet takové možnosti a podmínky, aby mohly spojit mateřství, rodičovství a péči o domácnost s takovým výkonem práce, který preferují. Pokud budou chtít na určitou dobu přerozdělit svůj čas a úsilí ve prospěch rodiny, pak by mohly vybírat z různých forem částečných pracovních úvazků, pokud budou mít zájem o spojení ženské role v rodině s plnohodnotným výkonem v práci, měly by takovou příležitost, třeba v podobě různých dnes netradičních forem práce, avšak forem práce přiměřených jejímu charakteru, rovněž dostat. Ve druhém případě, a to je velmi důležité, by se ženy svého pracovního místa nemusely vzdávat, nemusely ho opouštět a přenechávat jiným, aby nepřicházely o úplné pracovní zkušenosti a nemusely se uchýlovat k částečným úvazkům, pokud nebudou chtít, a zároveň, aby tím firmám nevznikaly žádné dodatečné náklady a zaměstnávání žen se tak firmám neprodražovalo. Zkrátka, aby jejich kariéra v ničem nezaostávala za tou mužskou, a zároveň aby žena byla pro firmu stejně hodnotným pracovníkem jako muž.

#### **4.1. Částečné úvazky – dobré řešení, ale jen pro některé**

Zejména ES usiluje o rozvoj této formy práce hlavně proto, aby posílilo sladění rodinného a pracovního života žen, zvýšilo jejich zaměstnanost a udrželo

---

<sup>16</sup> Právě o volbě životního stylu v souvislosti s rozhodováním mezi prací a péčí o rodinu píše C. Hakim (2000). Na základě svých výzkumů je přesvědčena o heterogenitě v preferencích a prioritách žen (ale i mužů).

jejich kontakt s trhem práce. Částečné úvazky (*part-time work*)<sup>17</sup> jsou rovněž jednou z forem flexibility trhu práce. Zabrání se jimi rychlému snižování lidského kapitálu žen a ony si ponechají část své pracovní atraktivitu pro další potenciální zaměstnavatele. U nás není tato forma práce rozvinuta tak jako v jiných evropských zemích a není ani formou příliš vyhledávanou.<sup>18</sup> Důvodů můžeme najít několik. Jednak ochota firem k zaměstnávání na částečný úvazek není velká, neboť to pro firmu vždy znamená nutnost ještě dodatečného řešení a dodatečných nákladů. Jednak pracující na částečný úvazek běžně nepožívají takových výhod v podobě různých dalších benefitů jako ti s plným úvazkem (např. příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění). Pokud jde například o další vzdělávání, firmy rovněž nejsou ochotné tolik investovat do dalšího vzdělávání pracovníků na částečný úvazek, a to ze zcela racionálního důvodu, neboť výnosy z této investice mohou čerpat jen omezeně.

Dále je zřejmé, že organizace práce formou *part-time* záleží na typu práce. Existují odvětví a typy práce, v nichž lze práci přizpůsobit částečnému úvazku, a žena tudíž může nadále vykonávat svoji profesi a využívat svůj lidský kapitál. Částečné úvazky se často vyskytují například ve školství, ve zdravotnictví, obecně ve službách, naopak třeba na manažerských pozicích by byly výjimkou. Jen obtížně by bylo možné je přizpůsobit schůzkám, jednáním s partnery apod.<sup>19</sup>

Když ženy u nás volí mezi prací na částečný úvazek a setrváním mimo trhy práce, volí běžně druhou možnost.<sup>20</sup> Pak ovšem dochází k velkým ztrátám na jejich lidském kapitálu a jejich návrat na trhy práce je složitý a komplikovaný,

<sup>17</sup> Částečné úvazky mohou mít různou podobu, například režim tzv. sdíleného pracovního místa (*job sharing*), který je náročný na organizaci, na předávání informací.

<sup>18</sup> Podíl zaměstnaných na částečný úvazek na celkové zaměstnanosti (v roce 2006) činil v průměru za EU 27 u žen 31 %, u mužů 8 %, v ČR to bylo 8 % u žen a 2 % u mužů, což jsou výrazně nižší čísla. Na srovnatelné úrovni s námi se v případě žen nachází například Estonsko (11 %), Lotyšsko (8 %) nebo Rumunsko (10 %), naopak podíl vyšší než 40 % představují částečné úvazky žen například v Belgii, Německu, Rakousku, ve Švédsku a Velké Británii, suverénně nejvyšší podíl mají v Nizozemsku 75 %. Naopak nižší podíl částečných úvazků žen mají například na Slovensku (5 %) nebo v Maďarsku (6 %). Viz Eurostat (2007c).

<sup>19</sup> Gregory a Connolly (2008), které vycházejí z britských dat, spojují práci na částečný úvazek převážně s nízko placenými profesemi, které využívají zvláště nižší úroveň vzdělání a kvalifikace. Ženy, pokud chtějí pracovat na částečný úvazek, pak nevyužívají plně svůj lidský kapitál a na dané profesi jsou překvalifikované. Tato skutečnost pak jednou z příčin výdělkového diferenciálu mezi muži a ženami. Boeri, Del Boca, a Pissarides (2005) docházejí, na základě evropských dat, k obecnému závěru, že práce na částečný úvazek se liší od typických, běžných profesí a týká se profesí převážně atypických.

<sup>20</sup> Genderové a feministické organizace to často vysvětlují tím, že ženy porovnávají příjem, který získají z práce na částečný úvazek, s příjmem, který mohou získat z různých podob sociálních dávek. Pokud jsou příjmy v těchto dvou situacích zhruba srovnatelné, volí plnohodnotnou péči o děti, zejména pokud mají podle zákona zaručen návrat na původní pracovní místo. Pokud je však jejich rozhodování racionální, pak je zřejmé, že v těchto případech ženy přisuzují možnost zůstat v kontaktu s rozvojem oboru a získávat pracovní zkušenosti, což práce na částečný úvazek umožňuje, nízkou subjektivní hodnotu, která je vyjádřením jejich preferencí a vysvětlující determinantou jejich volby.

a vzniklá ztráta již bývá fatální s ohledem na vývoj jejich pracovní kariéry v porovnání s muži. A právě tato skutečnost je často vydávána za diskriminaci, i když na ni zjevně nic diskriminačního není.

Je nepochybné, že pokud se žena rozhodne pro práci na částečný úvazek dobrovolně s tím, že chce svůj čas na určitou dobu přerozdělit ve prospěch rodiny, a zároveň nechce ztratit kontakt s trhem práce, pak je tento druh flexibility trhu práce pro ni přínosem. Nedochází k žádné velké ztrátě pracovních zkušeností, ona zůstává v kontaktu s vývojem oboru a po čase může plynule přejít na plný pracovní úvazek. A to pouze v tom případě, pokud může vykonávat svoji původní práci ve verzi *part-time*. Přesto však o díl pracovních zkušeností přichází a to může z pohledu naší analýzy pro ženu představovat určitou brzdu v její pracovní kariéře i v růstu jejího mzdového ohodnocení.<sup>21</sup>

#### 4.2. Režimy práce bez ztráty plné odpovědnosti

Ženám, které si nepřejí opouštět trhy práce, by však měly být nabízeny takové příležitosti, které by jim umožnily v jejich pracovní kariéře nic neztrácet a držet krok s muži. Patří sem určitě flexibilní úprava pracovní doby nebo práce částečně z domova, pokud to charakter práce umožňuje. Znamená to, že žena nese plnou odpovědnost za výkon své práce, pro firmu je plnohodnotným pracovníkem, nezvyšuje firmě náklady. Firma však ženě vychází vstříc, pokud jde například o rozvržení pracovní doby (*staggered hours, compelled hours, annual hours*), nebo zavedením klouzavé pracovní doby (*flexitime*), event. přizpůsobením pracovní doby charakteru práce. Může jít o pracovní dobu přizpůsobenou třeba školnímu roku (*term-time working*), nebo o režim zhuštěného pracovního týdne (*compressed work-week*), kdy se střídá „krátký“ a „dlouhý“ týden, o různé formy práce odjinud než z místa zaměstnání (*home working, teleworking, e-working*). Tyto možnosti práce by mohly být atraktivní samozřejmě rovněž pro muže, kteří by byli ochotni převzít část odpovědnosti v péči o děti a domácnost.<sup>22</sup> Výběr takových programů nabízejí u nás převážně velké zahraniční firmy, například pobočky Hewlett-Packard, IBM či Siemens AG, T-Mobile či Vodafone, kde mají více zkušeností s ženami na místech s vlastní odpovědností.<sup>24</sup> Brzký návrat žen do práce a možnost plně se věnovat pracovnímu výkonu zároveň předpokládá dostatečný výběr sociálních služeb, tedy rozvinutou sociální infrastrukturu.<sup>25</sup>

<sup>21</sup> Pro srovnání: Lada Wichterlová (2007, s. 21) z *Gender Studies* píše: „... proto se často hovoří o tom, že částečný úvazek napomáhá udržovat diskriminaci žen na trhu práce.“

Podle výzkumu britské Komise pro rovné příležitosti žena, která by na částečný úvazek pracovala jeden rok, bude o 15 let později vydělávat o 10 % méně než žena, která by stále pracovala na plný úvazek (ibidem).

<sup>22</sup> Již zmiňovaná C. Hakim (2000) připomíná, že to jsou právě muži, jejichž svobodné volby jsou ve společnosti zásadně omezovány. Muži nemohou dostatečně realizovat svoje individuální preference, neboť společnost je nekompromisně staví do role živitele rodiny.



Uvedla bych jeden pozitivní příklad z oblasti mimo podnikatelskou sféru. Inspi-  
raci pro taková opatření můžeme hledat třeba ve Francii. Pokud tam například soudkyně  
odchází na mateřskou dovolenou, může čerpat volno jeden měsíc před porodem a tři  
měsíce po porodu dítěte. Pokud tomu nebrání charakter práce, po určitou dobu v rámci  
těchto čtyř měsíců může částečně pracovat z domova. Platí, že při takto dlouhé nepřítomnosti v práci zde nejsou přijímána žádná zvláštní opatření ze strany zaměstnavatele, resp. nadřízeného. Soudkyně musí svoji práci v plném rozsahu vykonat sama. Její práce se na nikoho nepřesouvá, soudu nevznikají žádné dodatečné náklady. Její kariéra soudkyně může pokračovat plynule bez přerušení a jakýchkoli ztrát.<sup>25</sup>

C. Hakim (2000) na základě svých empirických výzkumů poukazuje na heterogenitu preferencí žen a postuluje teorii o třech základních ideálních typech žen (ale i mužů). První skupinu tvoří ženy, které preferují domov a rodinu a jsou připraveny zřít se placeného zaměstnání. Podle odhadu autorky jich je asi 20 % z celé populace (takových mužů je ale jen asi 10 % v populaci). Druhou tvoří ženy preferující pracovní kariéru (nebo kariéru v politice, umění, ve sportu), hodně investují do svého lidského kapitálu a jejich počet autorka odhaduje rovněž na 20 % z populace (v případě mužů jich je asi 60 % a tvoří nejčetnější skupinu). Nejpočetnější a nejroznorodější skupinu (asi 60 % populace) pak tvoří ženy, schopné a ochotné se přizpůsobit, chtějí pracovat, a zároveň nechtějí rezignovat na rodinu (u mužů je to asi 30 %). Jejich preference se v průběhu času vyvíjejí a mění.<sup>26</sup>

## Jaké jsou závěry?

Společenská role ženy ve společnosti, která vychází z tradic a konvencí, tak vlastně institucionalizuje tradiční postavení ženy ve vztazích v rodině a ve vztazích práce. Pokud se žena rozhodne pro rodinu a děti, nemůže být překvapující, že výkon a úsilí v práci budou nižší. Pomalejší bude sbírání pracovních zkušeností a v důsledku toho bude pomalejší i růst mzdy, i kariérní postup ženy v porovnání s mužem. Pokud však žena upřednostní pracovní kariéru, chce vykonávat práci náročnou na výkon, čas a odpovědnost, měla by mít tuto možnost. A to jak od zaměstnavatele, tak od společnosti. Firmy zatím ženám příliš nevěří,<sup>27</sup> i pohled společnosti kariéře ženy stále příliš nepřeje. Je obecně známo, že ženy například na manažerských

<sup>23</sup> V programu Gender Diversity využívají mj. různě designovaných *Flexible office programs*. Viz rovněž již uvedená poznámka č. 3.

<sup>24</sup> Je známo, že například ve Skandinávii se ženy vrací brzy po narození dětí do práce a sociální infrastruktura je tam velmi rozvinutá.

<sup>25</sup> O tomto způsobu práce ve Francii informovala na semináři k problematice diskriminace na trhu práce z hlediska pohlaví dne 20. 5. 2008 v Brně L. Knapčuková.

<sup>26</sup> Z toho C. Hakim soudí, že rozdíly mezi jednotlivými typy žen a mužů se budou ještě zvětšovat. Neočekává tudíž zvyšování rozdílů mezi muži a ženami, nýbrž mezi muži a ženami preferujícími rodinu, práci a těmi, kteří jsou ochotni se adaptovat.

pozicích musí čelit společenskému tlaku na svoji osobu, aby péči o děti nepřesouvaly na třetí osoby. Musí vzdorovat proti obecně zavedeným a respektovaným požadavkům společnosti a nést negativní odsudky veřejného mínění, pokud jim nevyhoví. K tomu se může přidat ještě subjektivní pocit viny, že svým dětem věnují málo času. Musí se prosazovat v prostředí, které dopředu počítá s tím, že prioritní role ženy je v rodině a z toho plyne i její omezený výkon v zaměstnání.<sup>28</sup>

Do budoucna však lze počítat s tím, že ženy se budou svým vzděláním, pracovními zkušenostmi i výkonem na trhu práce stále přibližovat úrovni mužů.<sup>29</sup> Mladé ženy se chtějí vzdělávat, cestovat, chtějí budovat svou pracovní kariéru.<sup>30</sup> Zvyšuje se věk vstupu do manželství i narození prvního dítěte se odsouvá do vyššího věku a do doby, kdy je kariéra ženy již nastartovaná a nasměrovaná. Brzký návrat na trhy práce povede k tomu, že ženy získají mnohem více pracovních zkušeností, než tomu bylo v minulosti. Rovněž prodlužování věku odchodu do důchodu ženy přesvědčuje, že pracovat budou dlouhou dobu a investice do vzdělání a pracovní přípravy bude mít čas se zhodnotit. Tudiž je možné očekávat větší diverzitu v preferencích žen, která se bude vzdalovat jednotné šabloně „typické, průměrné ženy“. Sázet na ni už se firmám nebude vyplácet, protože s takovými očekáváními by se v četných případech připravovaly o kvalitní pracovníky (resp. pracovnice) a mohly by se tak dostávat oproti ostatním firmám do komparativní nevýhody. Efektivnější bude diverzifikovaný přístup a dokonalejší informace v každém konkrétním případě.

Očekávat lze i posun v rolích mužů a žen v rodině a v péči o děti a provoz domácnosti. Pokud si muži a ženy rodinu přejí, záleží jen na nich, jak si své role

---

<sup>27</sup> Jejich minulé zkušenosti hovoří spíše proti, a proto lze v tomto jednání spatřovat určitou racionalitu. Kateřina Machovcová (2007, s. 13) z Gender Studies píše: „... žena, aby byla úspěšná, musí to firmě mnohem více dokazovat...“ Firmy se totiž neobávají toho, že by ženy neměly dostatečné schopnosti vykonávat požadovanou práci, nýbrž očekávají, že žena dá automaticky přednost mateřství a rodičovství a z práce na delší čas odejde.

<sup>28</sup> Prokázaly to například výsledky kvalitativního výzkumu českých manažerů a manažerek, který byl proveden v roce 2006 na vybraném vzorku s muži a ženami na pozicích středního a vysokého managementu v pobočkách velkých mezinárodních společností, v menších firmách s českým kapitálem i v rozpočtových a příspěvkových organizacích v různých odvětvích národního hospodářství. Viz Dudová, Křížová a Fischlová (2006).

<sup>29</sup> Tento trend potvrzují statistiky z oblasti vzdělání. V akademickém roce 2007 – 2008 bylo v ČR zjištěno 344 180 studentů vysokých škol, z nichž podíl žen činil 54 %. Mezi absolventy vysokých škol v roce 2007 bylo 55,9 % žen. V roce 2007 také poprvé v populaci 24 – 34 let převážil podíl vysokoškolsky vzdělaných žen nad podílem mužů. V ostatních věkových kategoriích je to naopak, přičemž největší rozdíl ve prospěch mužů je v té nejstarší 65+. Tyto skutečnosti budou ovlivňovat trh práce se stále silněji. Viz MSPV ČR; ČSÚ (2008).

<sup>30</sup> Kariéerní růst talentovaných žen podporuje například maďarská pobočka General Electric Women's Network, která vytváří ženské síť k pomoci a urychlení rozvoje kariéry žen. Jejich heslem je výkon – image – viditelnost (*performance – image – exposure*). *Mentoring, networking* to jsou nástroje spolupráce žen na seniorských pozicích s mladými ženami na pozicích středního a nižšího managementu. Viz Králíková (2007, s. 17).

v domácnosti rozdělí. Zatím ta rozhodující odpovědnost spočívá na ženách. Je však možné, že s nástupem mladé generace do řídicích pozic přece jen dojde ke změně ve smyslu zjemnění radikální dělby práce.

Podle výzkumu Agentury SC&C, kterého se zúčastnila tisícovka mužů, se ukázalo, že více než polovina z nich (51 %) chce, aby žena především pečovala o domácnost a děti. Avšak mladší, svobodní a bezdětní muži dávali přednost ženě reprezentativní s možností vlastní kariéry. Plných 23 % z celkového počtu oslovených mužů by si vybralo partnerku atraktivní, sebevědomou a ambiciózní, a byli to právě muži mladší, svobodní a bezdětní.<sup>31</sup> S tím souvisí i změna v osobních strategiích mužů a možnosti a ochota jejich většího zapojení do péče o děti a domácnost. Změněná očekávání firem ohledně pracovního výkonu žen by měla přispět k růstu relativních výdělků žen a k postupnému potlačování statistické diskriminace.

Jak ukazuje již současná firemní praxe zejména ve velkých nadnárodních společnostech, vzniká a rozšiřuje se nabídka různých sociálních služeb, které jsou firmy ochotné poskytovat svým pracovníkům, aby jim umožnily jak účast na trhu práce, tak péči o rodinu. To by mohlo napomoci i posunu ve společenských konvencích a v tradičním nazírání na angažmá mužů a žen v rodině a zaměstnání.

Očekávat lze například i rozšiřování postupů zvyšujících míru informovanosti subjektů na trzích, což povede ke zvyšování míry dokonalosti na trzích a tím zároveň i k postupnému potlačování podmínek vhodných pro diskriminaci a k mizení diskriminačního chování, protože už nebude racionální. Zvýší se důvěra firem v pracovní výkon žen, resp. jejich určitých skupin.

To vše může přispět ke změně zkušeností a následného chování firem, ale bude to dlouhodobá záležitost. V žádném případě nelze zapomínat, že prodej služby práce je oboustranně dobrovolnou tržní transakcí založenou na svobodném rozhodnutí obou zainteresovaných stran. Žádná strana nemusí přijmout podmínky, které považuje za nevýhodné. Tak jak si pracovník může vybírat pracovní místo, které mu přinese nejvyšší užitky, tak je legitimním právem firmy vybírat si své pracovníky a vytvářet takové pracovní kolektivy, které nejvíce přispějí k jejímu cíli. Tak jako pracovník nemusí přijmout každé nabízené pracovní místo, tak firma nemusí přijmout každého uchazeče. Pokud ale ženu přijme a ta odvádí pro firmu stejné množství stejně kvalitní práce jako muž, náleží jí stejné podmínky i stejná mzda jako muži. Každé jiné řešení je ekonomicky neodůvodněné, společensky nepřijatelné a původce – ve slušné společnosti – diskreditující.

## Literatura

- AIGNER, D. – CAIN, G. (1977): Statistical Theories of Discrimination in Labor Markets. *Industrial and Labor Relations Review*, 30, January, s. 175 – 187.
- ARROW, K. (1973): The Theory of Discrimination. In: ASHENFELTER, O. C. and REES, A. E. (eds.): *Discrimination in Labor Markets*. Princeton: Princeton University Press, s. 3 – 33.

<sup>31</sup> Viz výsledky výzkumu Agentury SC&C in Magazin DNES 34/2007.

- ASHENFELTER, O. C. – REES, A. E. (eds.) (1973): *Discrimination in Labor Markets*. Princeton: Princeton University Press.
- BIRD, J. (2008): *Work-life Balance Defined – What it Really Means!* <[www.worklifebalance.com](http://www.worklifebalance.com)> z 23. 6. 2008.
- BOBEK, M. – BOUČKOVÁ, P. – KÜHN, Z. (eds.) (2007): *Rovnost a diskriminace*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck.
- BOERI, T. – DEL BOCA, D. – PISSARIDES, Ch. (eds.) (2005): *Women at Work. An Economic Perspective*. Oxford: Oxford University Press.
- BOUČKOVÁ, P. (2004): *Právní rámec podpory rovného zacházení a rovných příležitostí žen a mužů*. Praha: Gender Studies.
- BORJAS, G. (2005): *Labor Economics*. 3rd edition. New York: McGraw-Hill.
- BROŽOVÁ, D. (2006): *Kapitoly z ekonomie trhů práce*. Praha: Nakladatelství Oeconomica.
- DUDOVÁ, R. – KRÍŽOVÁ, A. – FISCHLOVÁ, D. (2006): *Gender v managementu. Kvalitativní výzkum podmínek a nerovností v ČR. [Výzkumná práce.]* Praha: VÚPSV.
- Eurostat (2007a): *Práce a mzdy, 4 – 2. Mezinárodní srovnání – ekonomicky aktivní obyvatelstvo v roce 2006 (VŠPS)*. <[www.czso.cz](http://www.czso.cz)> z 24. 8. 2007.
- Eurostat (2007b): *Práce a mzdy, 4 – 23. Mezinárodní srovnání – harmonizovaná míra nezaměstnanosti (VŠPS)*. <[www.czso.cz](http://www.czso.cz)> z 27. 8. 2007.
- Eurostat (2007c): *Práce a mzdy, 4 – 30. Mezinárodní srovnání – podíl zaměstnaných na částečný úvazek podle pohlaví*. <[www.czso.cz](http://www.czso.cz)>.
- FIALOVÁ, E. – SPOUSTOVÁ, I. – HAVELKOVÁ, B. (2007): *Diskriminace a právo*. Praha: Gender Studies.
- FISCHLOVÁ, D. (2005): *Možnosti a bariéry prosazení žen a mužů v managementu. [Výzkumná práce.]* Praha: VÚPSV.
- FREDMAN, S. (2007): *Antidiskriminační právo*. Praha: Multikulturální centrum a Poradna pro občanství/občanská a lidská práva.
- GREGORY, M. – CONNOLLY, S. (2008): *Feature: The price of Reconciliation: Part-time Work, Families and Women's Satisfaction*. *The Economic Journal*, 118, February, F1 – F7.
- HAKIM, C. (2000): *Work-lifestyle Choices in the 21st Century: Preference Theory*. New York: Oxford University Press.
- JAUMOTTE, F. (2003): *Labour Force Participation of Women: Empirical Evidence on the Role of Policy and the Determinants in OECD Countries*. [Economic Studies, No. 37.] Paris: OECD.
- KOLÁŘOVÁ, J. (2009): *T-Mobile je nejlepší díky komplexnímu přístupu ke sladování*. In: *Rovné příležitosti do firem*, č. 1. Praha: Gender studies.
- KRÁLÍKOVÁ, A. (2007): *„O své zkušenosti v síťování žen se rádi podělíme“ říká Eszter Szabó z General Electric*. In: *Rovné příležitosti do firem. Druhé speciální vydání*. Praha: Gender Studies.
- MACHOVCOVÁ, K. (2007): *Ženy tvoří téměř polovinu pracující populace*. In: *Rovné příležitosti do firem. Druhé speciální vydání*. Praha: Gender Studies.
- McCONNELL, C. – BRUE, S. (1992): *Contemporary Labor Economics*. 3rd edition. New York: McGraw-Hill, Inc.
- MPSV ČR – ČSÚ (2005, 2008): *Ženy a muži v datech*. Praha.
- Návrh Antidiskriminačního zákona (2007). Verze předložená a projednávaná v Poslanecké sněmovně Parlamentu ČR.
- PHELPS, E. (1972): *The Statistical Theory of Racism and Sexism*. *American Economic Review*, 62, September, s. 659 – 661.
- SEDLÁČEK, L. – PLESKOTOVÁ, K. (2008): *Aktivní otcovství*. Brno: Nesehnutí.
- SMITH, S. (2003): *Labour Economics*. 2nd. Edition. London: Routledge.
- STIGLITZ, J. (1973): *Approaches to the Economics of Discrimination*. *American Economic Review*, 63, č. 2, s. 287 – 295.
- WICHTERLOVÁ, L. (2007): *Částečné úvazky vyžadují větší flexibilitu*. In: *Rovné příležitosti do firem. Druhé speciální vydání*. Praha: Gender Studies.
- <[www.genderstudies.cz](http://www.genderstudies.cz)>; <[www.feminismus.cz](http://www.feminismus.cz)>; <[www.vedeme.cz](http://www.vedeme.cz)>; <[www.fastcompany.cz](http://www.fastcompany.cz)>; <[www.worklifebalance.com](http://www.worklifebalance.com)>, <[www.czso.cz](http://www.czso.cz)>.