

deklaraci a akční platformě, opakující se pravidelně v pěti-letých intervalech, neboť zde existuje reálná obava, že by se snížil vysoký standard dosažený v těchto dokumentech.

Komise OSN pro postavení žen, jejíhož zasedání jsem se mohla již třikrát zúčastnit, je pro mě vždy silným zážitkem a je nabitá novými podněty, zkušenostmi, nápady i inspirativními setkáními. Rozličnost přístupů i účastníků mi vždy otevře svět za obzory České republiky, resp. EU, a přinese mnoho inspirace. Velkým pozitivním zážitkem je pro mě především to, že se každý rok na dva týdny sejde celé mezinárodní společenství a za přítomnosti nejvýše postavených osob, třeba i včetně generálního tajemníka OSN, společně otevřeně mluví o jedné ze světových priorit, kterou je postavení žen ve společnosti a genderová rovnost. A i když se ne vždy shodnou a jednotliví vyjednávači a vyjednávačky mají ze svých domovských států často velmi rozdílné pokyny, nakonec všichni sdílají radost nad přijatými Závěry,

bez záště se zase rozejdou a třeba spolu zajdou i na pivo. A z toho mám dobrý pocit, protože být je většině z nás realita OSN značně vzdálená, je důležité, že jsme takového dialogu schopni.

Poznámky

1 Rozvojové cíle tisíciletí jsou cíle stanovené na Summitu tisíciletí OSN v roce 2000. Celkem osm cílů bylo přijato především s ambicí snížení celosvětové chudoby a zajištění potřeb nejchudších v časovém horizontu do roku 2015. V současné době proto probíhá nejen vyhodnocování naplňování Rozvojových cílů tisíciletí na různých úrovních, ale také vyjednávání o nových Cílech udržitelného rozvoje pro období po roce 2015.

2 Souhlasné závěry přijaté v roce 2014 v anglickém jazyce je možné najít zde: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=E/CN.6/2014/L.7.

SANDRA BEM – SILNÁ A REFLEKTUJÍCÍ I VE SMRTI /

IRENA SMETÁČKOVÁ

V úterý 20. května 2014 zemřela ve věku 69 let světově významná badatelka a feministka Sandra Bem. Způsob, jakým odešla ze života, se v mnohém podobal jejímu přístupu k vědě, učení, aktivismu i rodině – všechno dělala s obrovským nasazením a hlubokou reflexí. Byla aktérkou svého života (v plném významu tohoto pojmenování), který prožila v intenzivním spojování individuálního a společenského, soukromého a veřejného, vědeckého a politického.

Sandra Bem se narodila 22. 6. 1944 v Pittsburghu v Pennsylvánii v rodině poštovního úředníka a sekretářky, která se před svými dcerami velmi kriticky vyjadřovala o své úloze ženy v domácnosti. Během vysokoškolských studií psycho-

logie se seznámila se svým budoucím manželem Darylem Bemem. Doktorské studium v oboru vývojové psychologie absolvovala na Michiganské univerzitě a po jeho dokončení v roce 1967 začala působit na Univerzitě Carnegie-Mellonové, odkud po několika letech přešla na Stanfordovu univerzitu a poté na Cornellovu univerzitu. Tam až do roku 2010 působila jako ředitelka programu ženských studií.

Svou světově významnou kariéru zahájila vytvořením standardizovaného dotazníku BSRI (Bem Sex Role Inventory), který je určen pro měření míry identifikace s genderovými rolemi. Tento nástroj je silně kulturně závislý, kvůli čemuž (a nejen proto) byl kritizován – jeho použití totiž

konkurenceschopnosti, využití lidských zdrojů a zvýšení globální produktivity (Holvino, Kamp 2009). Problematické je to, že kladením důrazu na rozdíly a individuální přínosy může docházet k individualizaci nerovností a diskriminace a k zastírání jejich historického a systémového zakotvení. Ženy a menšiny jsou pak postaveny do pozice „jiných“ a normou, ke které jsou vztahovány, a s níž jsou porovnávány, jsou „bílé muži“. Může to znamenat, že „jiní“ jsou v organizaci vítáni, ale jsou akceptováni pouze tehdy, pokud ji nějak obohatí a zároveň zapadají do nezpochybněných definic úspěchu (Holvino, Kamp 2009; Noon 2007). To vede k závěru, že řízení diverzity může udržovat a reprodukovat existující privilegia a mocenské vztahy. Někdy však mohou morální argumenty a argumenty sociální spravedlnosti koexistovat s argumenty ekonomickými. Rozpoznání rozdílů nemusí vylučovat rovné zacházení a zároveň principy meritokracie mohou být otevřeny reinterpretaci.

Do Evropy se koncept řízení diverzity dostal zhruba o deset let později, zejména do Velké Británie a Holandska, a okolo roku 2000 do Skandinávie. Také v Evropě byl tento koncept spojen s nástupem neoliberalismu, kde je trh podporován jako prostředek regulace místo práva a legislativy. Ve Velké Británii je tento koncept hojně kritizován za zaměření na nejvyšší management, individualismus a nedostatek důrazu na morálku a spravedlnost (Holvino, Kamp 2009; Noon 2007) 2000, and Humphries and Rubery, 1995. Různé chápání řízení diverzity ukazuje, že se nejedná o „neutrální“ koncept, ale o koncept, který koresponduje s hodnotami a kulturou dané společnosti v dané době.

Řešením by tedy mohl být důraz na alternativní organizační cíle, jako je učení a lidský a sociální rozvoj, např. v podobě propojení se společenskou odpovědností firem. Důležité však je i to, aby řízení diverzity bylo zakotvené v morálním a legálním klimatu, včetně etiky a práva, antidiskriminace. Vždy by měly vedle ekonomických argumentů fungovat i argumenty sociální.

předpokládá nejprve zjišťování, zda charakteristiky považované za femininní a maskulinní jsou pro testovanou populaci platné. Navzdory této kritice byl však dotazník významný svou konstrukcí. Na rozdíl od jiných podobných dotazníků je totiž založený na představě, že maskulinita a femininita jsou dvě nezávislé dimenze, takže jedinec se může identifikovat jak s charakteristikami asociovanými s jednou, tak druhou dimenzí. Výsledkem dotazníku je tedy stanovení, zda je osoba především typem maskulinním (převaha jedné dimenze), femininním (převaha druhé dimenze), androgynním (silná identifikace s oběma dimenzemi) nebo nediferencovaným (slabá identifikace s oběma dimenzemi). Právě konceptem androgynie, k němuž uskutečnila několik výzkumů, Sandra Bem výrazně ovlivnila vývoj genderových teorií.

Její další klíčovým počinem je teorie genderových schémat, ve které se snažila o jakousi syntézu existujících teorií genderové socializace. Genderové schéma chápe jako kognitivní kategorii, kterou lidé používají k tomu, aby organizovali své zkušenosti se sociální realitou. Čím významnější je gender jako třídící princip dané společnosti, tím individuálně důležitější jsou genderová schémata. Děti si proto s pomocí kulturních vodítek již od útlého věku vyvíjejí své představy o tom, co znamená být mužem a být ženou. Ve své nejslavnější knize *The Lenses of Gender* (1993) ukazuje, že se tak děje postupně prostřednictvím interiorizace tří prizmat. Prvním je genderová polarizace, druhým je androcentrismus a třetím je biologický esencialismus. Ačkoliv genderová schémata mají tendenci být jednoznačně oddělená a vzájemně se vylučující, reálné genderové projevy tomu neodpovídají. Sandra Bem se ve svých výzkumech mimo jiné zaměřovala na flexibilitu v behaviorální oblasti. I ze své klinické praxe usuzovala, že v praktickém životě většina lidí přistupuje k prolínání charakteristik asociovaných s maskulinitou a s femininitou, protože příliš striktní následování

jen jedné či druhé skupiny charakteristik brání efektivnímu fungování osobnosti. Rovina přesvědčení (stereotypů) a rovina konkrétních projevů se tak dostává do nesouladu. V tom viděla příležitost ke změně společnosti – rozvíjela úvahy o žádoucím omezování genderových stereotypů a o cestách, které by k tomu mohly vést.

Sandra Bem byla také významnou postavou aktivistického feministického hnutí. Na začátku 70. let se například podílela na soudní žalobě proti pittsburským novinám, které oddělovaly nabídku zaměstnání pro ženy a muže, přičemž oddíl pro muže zahrnoval výrazně větší počet nabídek. Sandra Bem realizovala studii, ve které předložila studentkám seznam nabízených povolání bez jejich přiřazení k ženskému či mužskému oddílu. Studie jednoznačně prokázala, že studentky se významně častěji rozhodovaly žádat o zaměstnání asociované s maskulinitou, pokud tak nebylo označeno. Výsledek této studie přispěl k tomu, že soud v roce 1973 rozhodl ve prospěch žaloby a zakázal dennímu tisku používat genderově segregované inzeráty.

Jako vzor pro mnohé působilo i její dvoukariérové manželství s psychologem Darylem Bemem, který je znám např. jako autor teorie sebepercepce. Své partnerství dokonce veřejně představili v médiích a v roce 1998 Sandra Bem vydala knihu *An Unconventional Family*, ve které popisovala svůj pohled na to, jak lze vybudovat rovnoprávné partnerství a jaké výhody přináší život ve vztahu, kde oba lidé mají stejnou příležitost ke svému osobnímu a profesnímu rozvoji. Daryl Bem se opakovaně účastnil aktivistických projektů, které organizovala jeho žena, a spolu s ní veřejně kritizoval negativní vliv genderových stereotypů.

Sandra Bem se rozhodla zemřít, protože jí nemoc odebírala možnost rozhodovat, aktivně se podílet a radovat se ze svého života. Na konci dne, který zvolila po dohodě se svou rodinou a který strávila se svým manželem, odešla ve spánku.

Řízení diverzity v českém kontextu

V českém podnikatelském prostředí je jen zcela obecné povědomí o konceptu a možných přínosech nebo rizicích diverzity (Jiřincová 2011; Rašticová 2012). A to přesto, že realitou mnoha organizací či firem je rostoucí komplexnost sociálního prostředí, kdy se vyčerpávají staré praktiky a zavedené mechanismy řízení lidských zdrojů přestávají být funkční a efektivní. Většinou je v českých firmách identifikována potřeba realizace cíleně zaměřených opatření na zvládání současné neřízené diverzity lidských zdrojů. Jedná se zejména o postup žien v hierarchii firmy či zaměstnávání cizinců. Zcela marginálně se zatím otevírá téma strategického řízení diverzity. V prostředí českého trhu práce je možné identifikovat různé příčiny slabého povědomí a využívání řízení diverzity. Za prvé, firma buď prosazuje ideologii liberálního modelu tvrdého kapitalismu jako jediného možného ziskového ekonomického modelu. Za druhé, firma není součástí nově se formujících ekonomik, které aktivně strategicky vyhledávají trhy, mají dlouhodobě koncepčně promyšlené cíle, aktivně plánují budoucnost a jsou sociálně odpovědné jak společnosti, tak okolí. Za třetí, firma nepotřebuje vůbec žádnou diverzitu, protože má „dodavatelský“, „prodejní“ nebo „těžební“ profil. Potřebuje pracovní sílu pouze k zajištění zakázek. Státu a společnosti předstírá, že podporuje zaměstnanost. Diverzitou by se zřejmě firma zabývala, pokud by byla státem, EU či jinak dotovaná. Tento model ekonomiky u nás přechází v důsledku politických a sociálních problémů, které ČR má, a vede k prohlubování sociálních nerovností a sociální nespravedlnosti.

I na českém trhu práce však již existují firmy, které provádějí genderové audity, hodnocení pracovníků a výzkumy spokojenosti zaměstnanců a na základě zjištění realizují programy na podporu udržitelnosti kvalifikované pracovní síly. Nejčastěji jde o podporu