

státy OSN, a dosud se je pro jejich šíři a ambicióznost nepodařilo překonat. Organizaci a přípravu podkladů pro Komisi má v současné době v kompetenci UN Women – agentura OSN pro genderovou rovnost a posílení postavení žen, která vznikla v roce 2010.

Komise zasedá každoročně dva týdny v hlavním sídle OSN v New Yorku. V rámci každého zasedání je určeno prioritní téma, v roce 2014 to byly „Výzvy a úspěchy v implementaci Rozvojových cílů tisíciletí pro ženy a dívky“.<sup>1</sup> Dále je každoročně specifikováno tzv. revizní téma, které se vždy vrací k některému prioritnímu tématu z předešlých let, a také tzv. formující se téma, tedy téma, jež dosud nebylo v rámci agendy rovnosti žen a mužů širěji otevřeno, ale které je pro celosvětovou diskusi o postavení žen významné. V roce 2014 byl například tímto formujícím se tématem „Přístup žen k výrobním zdrojům“.

Základní součástí programu Komise je všeobecná rozprava, do níž jednotlivé členské státy OSN, ale také skupiny států či mezinárodní organizace, vstupují se svými projevy. Probíhají rovněž další tematické panely k prioritnímu, reviznímu i formujícímu se tématu, v nichž vystupují aktéři a aktérky z různých oblastí. Také v rámci těchto panelů je otevřena diskuse a státy i mezinárodní a nevládní organizace mohou reagovat. Vzhledem k počtu zúčastněných subjektů i postavení jejich zástupců a zástupkyň (často nejvyšší představitelky a představitelé států) se jedná o proces vysoce formalizovaný, v jehož rámci je jen omezený prostor na spontánní vyjádření či živou debatu.

Důležitou součástí zasedání Komise jsou také paralelně probíhající workshopy (*side events, parallel events*) organizované jedním či více členskými státy, mezinárodními organizacemi nebo nevládními organizacemi. Tyto workshopy se zpravidla vážou k prioritnímu tématu, ale jejich záběr je mnohem širší. Také Česká republika v několika posledních letech uspořádala tyto workshopy. V roce 2014 to byl například workshop o dopadech domácího a genderově pod-

míněného násilí na trh práce. Workshopy jsou oproti formalizovanému součastem zasedání právě tím místem, kde dochází k živé diskusi a cennému propojování osob z různých částí světa. Odlišný pohled na věc, jiné zkušenosti a realita jsou obohacujícím a jedním z nejdůležitějších prvků zasedání Komise.

Nejvýznamnější součástí zasedání je vyjednávání tzv. souhlasných závěrů (*Agreed Conclusions*, dále také jako „Závěry“) k prioritnímu tématu jako hlavní výstup celého zasedání. Jde o složitý vyjednávací proces, který trvá v rámci formálních i neformálních jednání celé dva týdny a je připravován již několik týdnů před samotným zasedáním. Na jeho konci by měly být Závěry konsenzem všech členských států OSN přijaty, k čemuž však například v roce 2012 nedošlo (prioritním tématem bylo Postavení žen ve venkovských oblastech a jejich role v oblasti chudoby, vymýcení hladu a rozvoje).

Zpravidla několik týdnů před zasedáním je členským státům OSN i dalším subjektům rozeslán návrh Závěrů, který je možné okomentovat. V rámci samotného zasedání probíhají tzv. neformální jednání, kde je již na stole konkrétní text. V těchto neformálních jednáních vystupují státy či skupiny států dohodnuté na společném postupu (např. EU, Africká skupina) a vznášejí konkrétní připomínky k navrženému textu Závěrů. Česká republika se také podílí na přípravě a průběžné diskusi o společné pozici EU. To se děje zpravidla každý den před začátkem neformálních jednání, kdy se zástupci a zástupkyňe na nižších diplomatických pozicích jednotlivých misí při OSN a expertky a experti z domovských států scházejí a diskutují o strategii společného postupu v rámci předem schváleného mandátu EU. V závěru zasedání Komise je otevřeno formální jednání ke schválení Závěrů. Zde by již měl být text dojednan tak, aby jej bylo možné souhlasně přijmout. Výjimkou však nejsou jednání do pozdní noci či finální vyjednávání na úrovni velvyslanek a velvyslanců. Důležitou úlohu v procesu vyjednávání

---

**MPSV PODPORUJE TVORBU METODIKY ŘÍZENÍ DIVERZITY NA PRACOVÍŠTI<sup>1</sup>** / Alena Křížková, Marie Čermáková, Lenka Formánková, Hana Maříková

*Rovnost přístupu a eliminace genderových, věkových nebo etnických nerovností na trhu práce je podporována v České republice antidiskriminační legislativou. Kromě ochrany vybraných skupin proti diskriminaci se v poslední době prosazuje přístup oceňující odlišnost známý jako řízení diverzity. Diverzita představuje rozmanitost na straně zaměstnanců i klientů, zejména z hlediska genderu, věku a etnicity/národnosti. Poukazuje na pozitivní vztah mezi diverzitou zaměstnanců, konkurenceschopností, ekonomickými výsledky týmů a firem a spokojeností na pracovišti. Řízení diverzity představuje strategický řídicí přístup zaměřený na uvážlivé využívání různorodosti zaměstnanců a organizačního prostředí. Jeho cílem je vytvořit strukturální a sociální podmínky, ve kterých mohou všichni zaměstnanci rozvíjet své schopnosti a dosáhnout optimálního výkonu k užitku všech zainteresovaných stran a ke zvýšení úspěchu organizace. Výzkumy ukazují, že diverzita má pozitivní dopady, pokud je doprovázena podporou sladování pracovního a soukromého života zaměstnaných osob (Beauregard, Henry 2009).*

*Oddělení Gender & sociologie Sociologického ústavu AV ČR, v. v. i., se tématem diverzity dlouhodobě zabývá. V současné době, v rámci projektu Metodika řízení diverzity a sladování pracovního a soukromého života na pracovišti (podpořené Technologickou agenturou ČR), pracuje na vytvoření metodiky pro zavádění a řízení diverzity a sladování pracovního a soukromého života, která bude využitelná v prostředí soukromých firem i v institucích státní a veřejné správy. Cílem je přispět ke zmírnění sociálních nerovností na trhu práce. S využitím metod analýzy dobrých praxí, analýzy pracovní síly, analýzy dokumentů, skupinových diskusí a hloubkových rozho-*

ní hraje také osoba každoročně vybrané facilitátorky, která vede vyjednávání, navrhuje kompromisní řešení a průběžně připravuje revidované verze Závěrů.

Proces vyjednávání Závěrů je nejen časově náročný, ale je nutno se také dobře orientovat v drobných nuancích a odstíněných konotacích diplomatického jazyka mezinárodní politiky. Nezasvěcenému pozorovateli či pozorovateli se může zdát, že tyto jemné nuance v jazyce jsou nevýznamné. Pro odborníky a odbornice v mezinárodní politice a diplomaty a diplomatky v OSN je to však otázka zásadních souvislostí, které s sebou ta či ona formulace nese. Jednání se vedou mimo jiné i o to, zda bude použit pojem rodina v jednotném či množném čísle, zda se bude hovořit o sexuálních a reprodukčních právech či zdraví, nebo zda budou souhlasné závěry obsahovat klauzuli o přihlédnutí k tradicím a místním zvyklostem, typicky se vážícím např. k ženské obřízce, ale mohou se vázat třeba i k našim násilným velikonočním radovánkám s pomlázkou. Paradoxem je, že kupříkladu muslimské státy a státy v rámci Africké skupiny jsou při vyjednávání silně podporovány Vatikánem jako nikoliv členským, ale pouze pozorovatelským, nicméně o to silněji se projevujícím státem. Otázkou však zůstává, zda pro reálné využívání Závěrů jsou tyto jazykové nuance významné a jakým způsobem jsou později Závěry interpretovány zástupci a zástupkyněmi vlád jednotlivých států.

Závěry přijaté v roce 2014<sup>2</sup> odkazují, stejně jako mnohé jiné přijaté v předchozích letech, k významným mezinárodním úmluvám (zejména Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen) a k dalším mezinárodním závazkům. Vyzdvihují také roli žen jako důležitých aktérek udržitelného rozvoje, jejichž role v tomto procesu by měla být posilována a ženy by z něj rovněž měly rovnoměrně těžit. Posilování postavení žen v ekonomické oblasti, placená i neplacená práce a péče jako zásadní společenská funkce, to všechno považují Závěry za důležité oblasti pro naplňování Rozvojových cílů tisíciletí. Závěry hovoří o nutnosti genderového

mainstreamingu v programech zaměřujících se na snižování chudoby i v rámci ekonomického, sociálního, kulturního a politického života. Konstatují také, že přestože jedním z Rozvojových cílů tisíciletí je prosazování genderové rovnosti a posilování postavení žen, žádnému z členských států se toho nepodařilo dosáhnout a zlepšování postavení žen a dívek je nadále velmi pomalé a nevyvážené.

Pozornost je v Závěrech věnována rovněž jednotlivým Rozvojovým cílům tisíciletí a jejich souvislostem s postavením žen, které jsou značné, avšak stále nedůsledně naplňované. Například v případě cíle č. 5: Zlepšení zdraví matek Závěry uvádějí, že mateřská úmrtnost je stále na neakceptovatelně vysoké úrovni. Je proto třeba mimo jiné zajistit přítomnost kvalifikované osoby u porodu, bezpečnou a efektivní antikoncepci, bezpečný způsob potratu či odpovídající pracovní podmínky pro těhotné ženy. V případě cíle č. 7: Zajištění ekologické udržitelnosti je podle Závěrů třeba dosáhnout dostupnosti pitné vody i hygienického vybavení pro všechny, i nedostatky v této oblasti nerovnoměrně více postihují ženy, stejně jako dopady desertifikace, odlesňování, přírodních katastrof a klimatických změn. Závěry také poukazují na skutečnost, že některá důležitá témata nejsou v Rozvojových cílech tisíciletí vůbec reflektována, například násilí na ženách, nerovnoměrný podíl žen na neplacené práci, rozdíl v odměňování žen a mužů či sexuální a reprodukční zdraví a reprodukční práva žen.

EU vstupovala do vyjednávání letošních Závěrů s mandátem dosáhnout jejich silného vyznění, nicméně ne ve všech oblastech se podařilo tohoto cíle dosáhnout. Někde bylo třeba ustoupit konzervativnějšímu pohledu, někde byly zachovány formulace vyjednané již v minulosti, nedošlo však k žádnému zásadnímu posunu dopředu či posílení textu. Je škoda, že tomu tak je, avšak zdá se, že se celosvětově nacházíme ve fázi, kdy jsou takové změny jen velmi těžko prosaditelné. Také z toho důvodu to například zatím vypadá, že se v příštím roce nebude konat revizní konference k Pekingské

---

*vorů a ve spolupráci se zaměstnavateli působícími na českém trhu práce a dalšími sociálními partnery (experty, státní správou) budou navrženy postupy, které budou ověřeny na dvou pracovištích. Metodika bude návodem, jak v závislosti na oboru, velikosti podniku a situaci na pracovišti nastavit cíle rozvoje diverzity a sladování pracovního a soukromého života a jakými opatřeními jich může být dosahováno. Projekt také získal podporu Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, které má zájem o spolupráci při certifikaci metodiky i na zavádění výsledků do praxe.*

*Důvody, proč se diverzitou zabývat, je možné rozdělit na dvě skupiny: ekonomické a sociální. Ekonomické argumenty zahrnují reakce na globalizaci trhů, restrukturalizaci a globalizaci pracovní síly, snahy po zvýšení konkurenceschopnosti a využití schopností všech zaměstnanců, potřebu porozumět a přiblížit se zákazníkům a jejich potřebám, zvýšení inovativního potenciálu a kreativity pracovních týmů. Mohou zahrnovat i diverzitu jako přidanou hodnotu nebo konkurenční výhodu např. v podobě získání určitého ocenění za práci s diverzitou, jež pak může přitáhnout klienty i zaměstnance. Sociální argumenty vycházejí z teorie sociální spravedlnosti, nediskriminace a z hlediska rovných příležitostí a v poslední době i ze sociálního začleňování. Diverzita tak může mít pozitivní dopady na sociální kohezi a solidaritu, uplatnění, nediskriminaci a začlenění různorodých skupin populace, na zvýšení motivace a spokojenosti zaměstnanců.*

### Historie a kritiky konceptu řízení diverzity

*Koncept řízení diverzity se rozvinul nejprve v USA jako určitá alternativa ke konceptům rovnosti příležitostí a afirmativní akce. Souviselo to s konzervativním obratem 80. a 90. let 20. století, ale také s globalizací a restrukturalizací trhů práce. Došlo tak v podstatě k vytlačení debaty o moci a systematickém znevýhodnění, rovnosti a organizační spravedlnosti a k nastolení konceptů racionality,*

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](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 rolami. 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 „bílí 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

## CONCHITA WURST „NASTAVILA ZRCADLO“ NEJEN GENDEROVÝM STEREOTYPŮM / JANA VALDROVÁ

Po sérii menších úspěchů oslovil rakouský gay drag queen zpěvák Tom Neuwirth svět populární hudby novou identitou: na pódiu zazářila „zpěvačka s hlasem anděla, postavou panenky Barbie, havraní hřívou Disneyho Pocahontas a vousem loupežníka Rumcajse“ (L. Jarkovská in [www.a2larm.cz](http://www.a2larm.cz), 19. 5. 2014). Zvolila příjmení Conchita Wurst, která o sobě mluví v ženském rodě, podle frazeologismu „je mi to buřt“, aby deklarovala právo na uznání genderové odlišnosti (jméno i příjmení jsou navíc slangovými narážkami na mužské a ženské pohlaví). Překvapivý zevnějšek, výborný pěvecký výkon a psychologický účinek poslání písně *Rise like a Phoenix* vynesly Conchitu v soutěži Eurovision Song Contest v květnu 2014 na vrchol – vysoký počet bodů udělilo i jinak konzervativní Polsko, Rusko, Bělorusko nebo Rumunsko. Obecenstvo i většina porot Eurovize porozuměly zpěvaččině záměru pohrát si s „tradičním“ chápáním genderu jako *přirozeného* a neměnného a vyslat naléhavý vzkaz o rovných právech menšin.

V Conchitině mateřské zemi, poučené diskursy a feministickým hnutím 70. let 20. století, se vystoupení dočkalo živého ohlasu. Odkázal na ni A. Schieder (SPÖ) v parlamentní debatě o právech sexuálních menšin na adopci dětí, asistovaném oplodnění lesbických žen nebo postavení registrovaných svazků na roveň manželství ([www.dieStandard.at](http://www.dieStandard.at), 13. 5. 2014). Rakouská spolková ministryně pro vzdělávání G. Heinisch-Hoschek (SPÖ) se zmínila o zpěvaččině úspěchu jako o „pěkné události“, která snad přinese posun v postojích ÖVP vůči adopci dětí homosexuálními páry (tamtéž, 14. 5. 2014). A ledy se hnuly: Ministr životního prostředí Andrä Rupprechter (ÖVP), který se obvykle vyslovoval proti adopci dětí homosexuálními páry, označil v rozhlasovém pořadu na Ö1 triumf Conchity Wurst za „opravdové posel-

ství ohleduplného vzájemného vztahu“, které je zároveň velmi působivé, a on sám hodlá přispět ke změně. Vídeňská homosexuální iniciativa HOSI si od Conchity Wurst vypůjčila motto *Rise like a Phoenix* a uspořádala letos 17. 5. akci s vypouštěním balonků na oslavu Mezinárodního dne protestu proti transfobii a homofobii s bohatou účastí sympatizujících spolků, organizací a široké veřejnosti.

K události vydala prohlášení Rakouská vysokoškolská rada ÖH. Oznámila přípravu podzimního shromáždění nově založené sítě Rainbow Cities Netzwerk, kde se budou projednávat strategie boje s homofobií a transfobií (APA, 16. 5. 2014), a také se zasadila o citlivější zacházení úřadů s personáliemi LGTBIQ osob s cílem snížit diskriminaci na školách ([www.ots.at](http://www.ots.at), 17. 5. 2014).

Filosofky Esther Hutfless a Elisabeth Schäfer spatřují v Conchitině vouse „performanci superženství prolomeného vousem“, který ji činí hravou, vtipnou, parodickou a sebekritickou a zdůrazňuje umělou konstruovanost genderu ([www.dieStandard.at](http://www.dieStandard.at), 13. 5. 2014). Deník *Salzburger Nachrichten* prohlásil zpěvaččin výkon za společenskopolitický úspěch, jakého aktivisté a aktivistky jinak stěží dosáhnou ([www.salzburg.com](http://www.salzburg.com), 12. 5. 2014). Zpěvačce poblahopřál sám rakouský prezident Heinz Fischer.

Z opačného konce se věci chopila ruská oficiální média. Ruský spisovatel a filosof a zřejmě i vizionář A. Aške-rov líčí chmurnou budoucnost Evropy v článku „Conchita la commedia“ ([www.izvestija.ru](http://www.izvestija.ru), 12. 5. 2014): „V roli hospodáře se ocitají multikulturní bytosti nejen se smíšenou etnickou příslušností, nýbrž i s hybridním pohlavím, nacházejícím se někde na půl cesty mezi „m“ a „ž“. Pro *Izvestija* byl zpěvaččin úspěch „cirkusem s vousatou ženou“ (tamtéž, 15. 5. 2014).

---

*sledování pracovního a soukromého života, např. zaváděním alternativních forem práce, výstavbou firemních školek nebo široké nabídky benefitů. Tato pracoviště jsou zatím nejlépe připravena na to, aby ve svých strategiích propojila řízení diversity s principy nediskriminace, sociální spravedlnosti a sociálního začleňování.*

*Řízení diversity představuje v České republice spíše „deficitní“ téma. Cílem projektu je proto vytvořit metodiku, která by mohla být v praxi adaptována a využívána podle konkrétního oborového a firemního kontextu a v průběhu její tvorby ji rovněž ověřovat na pracovištích v ČR. Vzhledem k tomu, že v zemích, kde jsou tyto koncepty široce ve společnosti akceptovány, se aktivity na podporu rovnosti a nediskriminace rodily ve veřejné sféře a regulace jsou vždy nejdříve zaváděny tam (Dale-Olsen, Schøne, Verner 2013), rozhodly jsme se provést audit diversity a poté ověřit možné postupy a dobré praxe řízení diversity jednak na pracovišti státní správy – Ministerstvo práce a sociálních věcí a jednak v české firmě – Linet spol. s r. o.*

### Literatura

- Beauregard, T. A., Henry, L. C. 2009. „Making the link between work-life balance practices and organizational performance.“ *Human Resource Management Review*, No. 19: 9–22.
- Dale-Olsen, H., Schøne, P., Verner, M. 2013. „Diversity among Norwegian Boards of Directors: Does a Quota for Women Improve Firm Performance?“ *Feminist Economics*, Vol. 19, No. 4: 110–135, <http://dx.doi.org/10.1080/13545701.2013.830188>.

S Ruskem si notuje Jiří Peňás ([www.lidovky.cz](http://www.lidovky.cz), 12. 5. 2014), pro nějž je Conchita Wurst jen „vousatou ptákovinou“, kterou není třeba brát vážně. Deník [www.idnes.cz](http://www.idnes.cz) (11. 5. 2014) příznačně umístil zprávu o Eurovizi nikoli do rubriky Kultura, nýbrž do Revue. Náš nejčtenější deník se neobtěžoval úvahami, co mohla Conchita Wurst přinést české společnosti – asi by nebyly náležitě skandální. Seriózní zprávy a doslovné znění Conchitina poselství musíme hledat na menšinových serverech jako [www.femag.cz](http://www.femag.cz), [www.freshgaymag.cz](http://www.freshgaymag.cz) nebo [www.queermag.cz](http://www.queermag.cz) (12. 5. 2014): „Ano, samozřejmě! Bojuji za toleranci a přijetí, prostě za lidská práva. Chci, aby naše společnost byla více otevřená. Můj vlastní příběh je plný diskriminace a já chci tuto směšnou nenávist proti lidem, kteří jsou ‚jiní‘, zastavit.“

Conchita Wurst ušetřila lekci nejen „tradičnímu“ pojetí genderu. Podle toho, která naše média se tématu chopila a jak, můžeme usuzovat na přetrvávající celospolečenský nezájem o menšiny vůbec. Zatímco v Rakousku v květnu 2014 kuli železo rozmanitosti a tolerance, dokud bylo žhavé, v Česku jsme nenapravitelně promrhali příležitost rozvinout debatu na podnět, který se snesl z nebe jako fénix.

Pesimismus Lucie Jarkovské ([www.femag.cz](http://www.femag.cz), 13. 5. 2014) je oprávněný: vlny budou prolomeny, „až se Conchita nebo někdo jí podobný/á zhostí významného postu politického nebo ve vedení nějaké nadnárodky“ a až je budeme denně potkávat na ulicích nebo mezi studenty a studentkami. A nejen je, dodejme, nýbrž také členky a členy romských, muslimských a dalších komunit, českou majoritou opomíjených.

---

Holvino, E., Kamp, A. 2009. „Diversity management: Are we moving in the right direction? Reflections from both sides of the North Atlantic.“ *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 25, No. 4: 395–403, <http://dx.doi.org/10.1016/j.scaman.2009.09.005>.

Jiřincová, M. 2011. „Diverzita v ČR a její reflexe pro podniky a zaměstnatelnost.“ *Trendy v podnikání*, roč. 1: 5–10.

Noon, M. 2007. „The fatal flaws of diversity and the business case for ethnic minorities.“ *Work, Employment & Society*, Vol. 21, No. 4: 773–784, <http://dx.doi.org/10.1177/0950017007082886>.

Rašticová, M. 2012. *Efektivní přístupy k vedení diverzitních týmů v českých podnicích*. Brno: VUT Brno.

## Poznámky

**1** Článek vznikl v rámci projektu Metodika řízení diverzity a sladování pracovního a soukromého života na pracovišti, podpořeného Technologickou agenturou ČR (TD020134).