



Program Iniciativy Společenství EQUAL

CZ.04.4.09/4.3.00.4/0071

Projekt: Proломit vlny – Zrovnoprávnění mužů a žen na trhu práce

Pracovní program: Rovné odměňování

Organizace: Poradna pro občanství/Občanská a lidská práva

METODIKA HODNOCENÍ KRITÉRIÍ NEDISKRIMINAČNÍHO PŘÍSTUPU K ODMĚŇOVÁNÍ MUŽŮ A ŽEN ZA STEJNOU PRÁCI ČI PRÁCI STEJNÉ HODNOTY PRO ZAMĚSTNAVATELE



Autoři

Pavla Boučková


Michal Hubálek

Adam Křístek



TENTO PROJEKT JE SPOLUFINANCOVÁN EVROPSKÝM SOCIÁLNÍM FONDĚM EU
A STÁTNÍM ROZPOČTEM ČESKÉ REPUBLIKY






Publikace byla vydána v rámci pracovního programu Rovné odměňování projektu IS EQUAL
Prolomit vlny, č. CZ.04.4.09/4.3.00.4/0071,
který realizovala Poradna pro občanství/Občanská a lidská práva. Editorka Pavla Boučková.


Autorský tým: Pavla Boučková, Michal Hubálek, Adam Křístek

Informace o projektu jsou dostupné na www.proequality.cz

ISBN-978-80-903331-8-4



© Poradna pro občanství/Občanská a lidská práva, 2007



OBSAH

	Úvod	4
I.	Odměna – vysvětlení klíčových pojmů	6
A.	Odměna	6
B.	Přímá a nepřímá platová diskriminace	8
C.	Odměňování ve veřejné a soukromé sféře	16
II.	Práce stejné hodnoty	20
II. 1	Identifikace práce stejné hodnoty v podnicích do 50 pracovníků	20
II. 2	Identifikace práce stejné hodnoty v podnicích nad 50 pracovníků	36
III.	Rodinný život, zaměstnání a odměna za práci	48
A.	Diskriminace v důsledku čerpání mateřské/rodičovské dovolené	48
B.	Závěr	51

ÚVOD

Byť také v České republice je zakotven požadavek rovného zacházení s muži a ženami včetně odměňování za práci, není v českém právu zajištěna dostatečná implementace rovného odměňování (chybí zejména definice odměňování ve smyslu čl. 141 Smlouvy ES). Přetrvávající faktická nerovnost mezi odměnami mužů a žen je bohužel rovněž známým faktem. České země i v důsledku historického vývoje pokulhávají v této oblasti za západoevropskými spolučleny Evropské unie. Příčiny neuspokojivého stavu jsou mnohé a lze jen přisvědčit výstižnému popisu situace slovenské: „V oblasti (...) zaměstnání jsou jednou z nejsilnějších překážek předsudky a stereotypy přetrvávající v naší společnosti, začínající již v přípravě na povolání, kde přetrvává stereotypní vzdělávání a příprava na tzv. typické ženské a typické mužské povolání¹“. I to je jednou z příčin, která se zpětně odráží též na úrovni výše odměn za práci u mužů a u žen. Lze však uvést, že rovnost v odměňování není plně prosazena téměř v žádném členském státě EU. Nerovnost v odměňování je pouze jednou z oblastí, kde nerovnost mezi muži a ženami přetrvává. Stejně negativní, nerovnost v odměňování někdy i podmiňující, jsou dále koncentrace žen do určitých specifických sektorů zaměstnání (jde zde o výše uvedená tzv. typicky ženská zaměstnání), a vysoká nezaměstnanost či podzaměstnanost žen a jejich malá účast na rozhodování v řídicích pozicích.

Právě Evropská unie, na jejíž půdě se již celou řadu let věnuje zvýšená pozornost otázkám rovnosti, je základem a východiskem i pro tvorbu, rozvoj a prosazení uvedeného principu rovnosti v právní praxi a životě vůbec i v našich zemích. Zásadu rovnosti je možno dokonce považovat za stěžejní a vůdčí zásadu celého právního rámce Unie a jejich jednotlivých sektorových politik.

Právní nástroje, které mají zajišťovat sladění pracovních podmínek a rodinného života v nejširším smyslu, vycházejí nejen ze zásad rovnosti, ale rovněž z *propopulační politiky* a politiky podpory rodiny. Zaměřují se v souladu s konceptem *mainstreamingu*, definovaného též v *Evropské sociální chartě* r. 1997 jako budování **genderové rovnosti**, též na změny v přístupu zaměstnavatelů při sladování pracovních povinností s potřebami osobního života zaměstnanců, tedy zejména s životem rodinným (**work-life-balance**)², což se projevuje zavedením konkrétních povinností zaměstnavatele, na něž má zaměstnanec buď přímý právní nárok ze zákona, nebo je lze alespoň vyjednat kolektivně.

¹ Baier, P., Jacková, M., *Případov ageizmu príbúda a týka sa to tak žien, ako aj mužov*. In: Sociální práce, časopis pro teorii, praxi a vzdělávání v sociální práci, 3 / 2005, str. 6

² poznámka viz. str. 5

Je zde možno hovořit též o zcela konkrétních individuálních právech určitého pracovníka (právo na mateřskou, rodičovskou dovolenou), jakož i o právech zaměstnanců obecně, jimž korespondují povinnosti zaměstnavatele jako např. povinnost rozvržení pracovníků do směn s ohledem na péči o děti apod. (které se však v posledku realizují opět v individuálním vztahu), ale patří sem též obecná povinnost vytváření příznivých pracovních podmínek.

Diskriminace v odměňování mezi muži a ženami, pokud vykonávají stejnou práci nebo práci stejné hodnoty je nezřídka způsobena nedostatečnou znalostí zaměstnavatelů a vedoucích zaměstnanců rozhodujících o mzdách a platech o tom, co to rovné odměňování je a čeho všeho se týká.

Metodika je určena zaměstnavatelům, vedoucím, personálním a dalším pracovníkům, kteří sjednávají pracovní smlouvy a jménem zaměstnavatele rozhodují o podmínkách odměňování zaměstnanců. Metodiku mohou využít i subjekty hájící zájmy zaměstnanců, např. odborové organizace při projednávání svých mzdových požadavků se zaměstnavatelem, nebo subjekty hájící zájmy jednotlivých zaměstnanců domáhajících se svého práva na rovné odměňování.

Proč je rovnost v odměňování důležitá?

- *Je přitažlivá pro schopné zaměstnance a pozitivně ovlivňuje jejich stabilitu. Proto snižuje náklady na nábor nových pracovníků.*
- *Zlepšuje motivaci zaměstnanců a jejich výkonnost.*
- *Zvyšuje dobrou pověst podniku.*

² Tato otázka je velice důležitá v politice podpory rodiny, neboť: „podle dosavadních výzkumů přímá či nepřímá finanční podpora nemusí hrát nejdůležitější roli v podpoře rodiny, zejména porovnává-li se s nabídkou a dostupností služeb pro rodiny. Vedle poskytování služeb pro rodiny může být významné také vytváření či zlepšování podmínek pro uplatnění na trhu práce. **Možnosti sladění pracovních a rodinných povinností jsou zejména pro rodiče malých dětí v současnosti dost podstatnou otázkou.** (ex: „Aktuální problémy rodinné politiky s ohledem na specifika různých fází rodinného cyklu“; výzkumný projekt VÚPSV, <http://www.vupsv.cz/projekt04.htm>, navštíveno dne 5.4.2006) Sladění rodinného a pracovního života je také cílem směrnice č. 96/34/ES, o rámcové dohodě o rodičovské dovolené uzavřené mezi organizacemi UNICE, CEEP a EKOS.



I.

ODMĚNA - VYSVĚTLENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ

A. ODMĚNA

1. Co je to „odměna“?

V českém právním prostředí se „odměna“ chápe v úzkém smyslu. Obvykle se za „odměnu“ považuje nenároková složka platu nebo mzdy, kterou se oceňuje zaměstnanec za pracovní zásluhy převyšující požadovaný standard pracovní výkonnosti. Vedle toho se pojem „odměna“ používá také v souvislosti s dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr nebo odměnou za pracovní pohotovost.

Pro účely posouzení rovného zacházení v odměňování je vymezení „odměny“ velmi široké. Řídí se čl. 141 (dříve článek 119) Smlouvy o založení Evropského společenství:

→ **Pojem „odměna“ zahrnuje mzdu nebo plat a veškerá ostatní plnění poskytovaná zaměstnavatelem přímo nebo nepřímo, v hotovosti nebo naturálně zaměstnanci v souvislosti se zaměstnáním.**

Odměna tedy zahrnuje vedle základní mzdy nebo platu celou řadu dalších požitků, jejichž účel může být jak motivační, tak sociálně-ochranný. O složku odměny se jedná v případě, že jsou splněny níže uvedené podmínky:

- jde o plnění poskytované zaměstnavatelem a
- je poskytováno na základě některé z následujících skutečností:
 - smluvního ujednání mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, včetně darování zaměstnavatele,
 - ujednání kolektivní smlouvy,
 - vnitřního platového předpisu nebo
 - zákonné úpravy.

2. Jak je to s nenárokovými složkami platu/odměny?

Znamená to, že i na nenárokové složky platu nebo mzdy existuje v tomto smyslu nárok. Tento nárok vznikne tehdy, pokud by upřením některé nenárokové složky platu zaměstnanci nebo skupině zaměstnanců došlo k diskriminaci z důvodu pohlaví.



3. Co mateřská, nemocenská a rodičovský příspěvek? Je to také součástí odměny?

U nás jsou dávky v mateřství a nemocenská součástí systému veřejného nemocenského pojištění, nejedná se tedy o plnění poskytované zaměstnavatelem a nelze je tak zahrnout mezi složky odměny. Stejně tak v případě rodičovského příspěvku, který je dávkou státní sociální podpory.

4. Co konkrétně musím považovat za odměnu?

Pro účely rovného odměňování je za odměnu nutné považovat následující plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci:

a) mzdu nebo plat za vykonanou práci, jejichž součástí jsou například:

- odměny a prémie (např. za překročení stanoveného limitu při úkolové mzdě);
- příplatky za práci přesčas, za práci v noci, za práci v sobotu a v neděli a za práci ve směnných režimech;
- jiné příplatky a mzdová zvýhodnění (za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém prostředí, za zvláštní kvalifikaci a profesní znalosti a schopnosti, hodnostní příplatek apod.);
- odměny podle výsledků hospodaření;
- naturální mzdy;
- odměny za pracovní pohotovost.

b) sociální požitky, například:

- dary zaměstnavatele a mimořádné výplaty, vyplácené obvykle ke konci roku (13. a 14. plat);
- příspěvek na penzijní připojištění;
- sleva na produkty firmy (včetně např. slev na jízdném poskytované zaměstnavatelem – dopravcem);
- příspěvky na bydlení;
- služební požitky, jako poskytování služebních vozů nebo telefonů k soukromým účelům;
- příspěvky ve formě spoření, prodej akcií;
- příspěvky z FKSP;
- výdaje ze sociálního fondu;
- příspěvky na dopravu;
- stravenky nebo příspěvky na stravování.

Sociální požitky, které je třeba chápat jako součást odměny, zahrnují i taková plnění, která jsou určena pro rodinné příslušníky zaměstnanců – např. vánoční kolekce pro děti, zvýhodněné jízdenky pro rodinné příslušníky pracovníků dopravních podniků, atd. Tyto požitky jsou totiž chápány jako plnění, poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci **nepřímo**. Taková plnění

jsou považována za součást odměny i v případě, že jsou poskytována bývalým zaměstnancům – např. volné vstupenky pro bývalé účinkující a zaměstnance divadla v důchodu, dárky bývalým zaměstnancům – důchodcům při dosažení životního jubilea atd. Také při poskytování těchto výhod musí zaměstnavatel dbát na to, aby jeho praxe nebo pravidla, která si stanoví pro poskytování těchto příspěvků, nebyla diskriminační.

c) další možná plnění, například:

- odstupné;
- odlučné;
- pracovní oděv, uniformy;
- ošatné.

B. PŘÍMÁ A NEPŘÍMÁ PLATOVÁ DISKRIMINACE

1. Jaký je rozdíl mezi přímou a nepřímou platovou diskriminací z důvodu pohlaví?

Přímou diskriminaci lze nejjednodušeji vysvětlit na příkladu diskriminace zaměstnankyně vykonávající stejnou práci jako její mužský porovnatel. Totéž platí samozřejmě také pro případy přímé diskriminace zaměstnanců vykonávajících práci stejné hodnoty.

K přímé diskriminaci dojde, jestliže je jeden zaměstnanec odměňován z důvodu svého pohlaví nevýhodněji než jiný zaměstnanec konající stejnou práci nebo práci stejné hodnoty pro téhož zaměstnavatele.

Příklad 1 (stejná práce):

Karel a Adéla pracovali pro leteckou společnost na pozici steward/stewardka. Adéla po třech letech společnost zažalovala, protože zjistila, že po dva roky jí byla vyplácena nižší odměna než Karlovi, ačkoliv oba konali stejnou práci. Požadovala vyplacení rozdílu jako dlužné části mzdy za dva roky zpětně. Společnost se bránila tvrzením, že jak Karel, tak Adéla individuálně bez jakéhokoliv nátlaku uzavřeli smlouvy, v nichž se zaměstnavatelem sjednali různou výši odměny, a nelze tedy leteckou společnost vinit za to, že Adéla přistoupila na nabízenou částku, která byla nižší než odměna nabídnutá Karlovi. Ten nastoupil do zaměstnání v době, kdy zisk společnosti stoupal, takže si společnost mohla dovolit nabídnout zaměstnancům vyšší odměny. S touto argumentací však společnost u soudu neuspěla. Soud poukázal na ustanovení § 1 odst. 3 a 4 zákoníku práce, podle něhož jsou zaměstnavatelé povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky včetně odměňování za práci, jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty bez jakékoliv diskriminace z důvodu pohlaví. Přímou

diskriminaci mezi mužem a ženou nelze odůvodnit ani hospodářskými, ani jinými pro společnost relevantními hledisky. Pokud společnost v daném období realizovala vyšší zisk a chtěla zvýšit platy, potom měla dbát na to, aby při tom nedošlo k diskriminaci – není ostatně ani logické, aby firma takto „pomíjela“ své zaměstnance s delší praxí a zkušenostmi a zvýhodňovala nově přijaté, o nichž nelze zatím ani vědět, jak se osvědčí. Soud tedy označil počínání letecké společnosti za přímou diskriminaci z důvodu pohlaví a přikázal jí doplatit Adéle odškodnění ve výši rozdílu platu vypláceného jí a Karlovi za celé období³.

Podle: Rozsudek Soudního dvora ES ze dne 8.4.1976, *Gabriele Defrenne v Sociétés anonymes belges de navigation aérienne Sabena*, věc 43-75, [1976] ECR 00455

Příklad 2 (práce stejné hodnoty):

Zaměstnankyně telekomunikační firmy spolu se svými 28 kolegyňami zažalovaly svého zaměstnavatele pro platovou diskriminaci. Byly zaměstnány jako dělnice a jejich úkolem bylo rozebírání, čištění, promazávání a opětovné sestavování přístrojů a dalšího zařízení. Domáhaly se dorovnání své odměny za tuto práci na úroveň svého kolegy, který byl zaměstnán jako skladník a jehož úkolem bylo provádět čištění a údržbu různých zařízení a jejich skladování a evidenci. Zaměstnavatel odmítal odměnu zvýšit a uváděl, že práce skladníka nedosahuje takové úrovně složitosti, jakou má práce dělnic. Tvrdil, že je sice pravda, že dělnice za složitější práci dostávají nižší odměnu, ale tuto situaci nelze považovat za diskriminační, když se nejedná o práci stejné hodnoty. Soud tuto argumentaci odmítl a v odůvodnění rozhodnutí uvedl, že jestliže přísluší stejná odměna za práci stejné hodnoty, potom musí právo na zajištění rovného zacházení náležet i tomu zaměstnanci nebo zaměstnankyni, kteří se jej proti zaměstnavateli dovolávají, protože je diskriminačně odměňuje za práci vyšší hodnoty, než jakou zastává výhodněji odměňovaný porovnatel.

Podle: Rozsudek Soudního dvora ES ze dne 4. 2.1988, *Mary Murphy a ostatní v An Bord Telecom Eireann*, věc C-157/86, [1988] ECR 00673

³ Uvedený příklad má shodné rysy s případem rozhodnutým Evropským soudním dvorem **C- 149/77 Defrenne**. Evropský soudní dvůr v tomto případě jasně stanovil možnost soukromých osob dovolat se před příslušnými vnitrostátními soudy článku 141 Smlouvy o založení ES (právo na rovné odměňování) nejen vůči státu, ale také vůči jiným soukromým osobám (zaměstnavatelům).

Je třeba si pamatovat následující zásady, zahrnující princip rovného odměňování mužů a žen za stejnou práci nebo práci stejné hodnoty:

- odměna za stejnou práci se vypočítává při úkolové mzdě podle stejné sazby; časová odměna za práci je stejná na stejném pracovním místě;
- ujednání odměny mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem v pracovní smlouvě je jistě dvoustrannou záležitostí. Toto ujednání však nesmí být diskriminační, jinak zaměstnavatel odpovídá za škodu, která diskriminačním jednáním zaměstnanci vznikla (§ 265 a násl. Zákoníku práce⁴);
- není rozhodující, zda zaměstnavatel měl či neměl úmysl zaměstnance diskriminovat z důvodu pohlaví; úmysly zaměstnavatele jsou naprosto vedlejší. Aby došlo k platové diskriminaci, není vůbec nutné, aby šlo o rozdíl výslovně z důvodu pohlaví.

K odpovědnosti zaměstnavatele za platovou diskriminaci postačuje, jestliže se prokáže:

- rozdíl v odměně muže a ženy;
- tuto rozdílnou odměnu zaměstnavatel vyplácí za stejnou práci nebo práci stejné hodnoty.

Přímou platovou diskriminaci z důvodu pohlaví nelze nijak ospravedlnit.

Zaměstnavatel se ale obvinění z diskriminace zproští, pokud prokáže, že důvodem rozdílu v odměňování je konkrétní rozumná příčina beze vztahu k pohlaví osoby, o kterou se jedná. Takovým důvodem může být zejména:

- **rozdílný časový rozsah** vykonávané práce v případě **časové mzdy** – tento rozdíl musí být přímo úměrný rozdílu v časovém zapojení zaměstnance;
- **rozdílný počet splněných jednotek úkolu** v případě **úkolové mzdy**;
- **vyšší subjektivní kvality** jednotlivého zaměstnance. Tyto kvality lze hodnotit jako součást hodnocení výsledků práce, v rámci motivačních složek mzdy. Zde platí, že:
 - kritéria hodnocení musí vycházet z objektivně měřitelných veličin (nesmí tedy jít o subjektivní „hodnocení“ nadřazeného pracovníka);
 - kritéria musí být transparentní – zaměstnanci musí být sami schopni identifikovat důvody rozdílu mezi platem muže a ženy, kteří konají stejnou práci.

⁴ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

2. Jak poznám nepřímou diskriminaci v odměňování?

- u zaměstnavatele jsou nejméně dvě různé skupiny zaměstnanců, a to mužů a žen, konajících stejnou práci nebo práci stejné hodnoty;
- podmínky odměňování u zaměstnavatele určuje navenek neutrálně vypadající pravidlo, v jehož důsledku je jedna skupina zaměstnanců odměňována nevýhodněji;
- v nevýhodněji odměňované skupině zaměstnanců jsou v převážné míře zastoupeny ženy – (případně muži) a přitom nejde o náhodný nebo čistě krátkodobý jev;
- tato skutečnost není ospravedlněna oprávněným účelem nebo nejsou zvolené prostředky přiměřené a nezbytné.

3. Jak může v praxi vypadat nepřímá diskriminace zaměstnanců vykonávajících stejnou práci?

V praxi může nepřímá diskriminace skupiny zaměstnanců vykonávajících stejnou práci nejčastěji zahrnovat např. skupinu zaměstnanců pracujících na plný úvazek a skupinu zaměstnanců pracujících na kratší úvazek („*kratší pracovní doba*“ – viz § 80 *Zákoníku práce*). Samotný rozdíl v pracovním úvazku nemá vliv na klasifikaci stejné práce nebo práce stejné hodnoty.

Kratší úvazky však využívají obecně více ženy z důvodů péče o rodinu. Pokud jsou tedy zaměstnanci pracující na kratší pracovní úvazek za stejnou práci⁵ odměňováni nevýhodněji a zároveň se ukáže, že mezi nimi výrazně převažují ženy, potom může jít o nepřímou diskriminaci.

Nároky zaměstnanců zaměstnaných na kratší pracovní úvazek, kteří vykonávají stejnou práci nebo práci stejné hodnoty se zaměstnanci pracujícími na plný úvazek, mohou být zkráceny v poměru odpovídajícím jejich kratšímu pracovnímu úvazku. Zaměstnanci, kteří konají stejnou práci nebo práci stejné hodnoty, ale nemohou být zcela vyloučeni z poskytování některé složky odměny. Takový postup by byl nepřímo diskriminační⁶.

Přiznání tzv. „motivačních složek platu“ či některých sociálních požitků bývá někdy podmiňováno určitým typem úvazku (nejčastěji plným pracovním úvazkem). Takové podmínky pro přiznání odměny mohou být nepřímo diskriminační z důvodu pohlaví, neboť v praxi jsou to většinou ženy, které z důvodu péče o rodinu využívají kratších pracovních úvazků. Zaměstnanci pracující na kratší pracovní úvazky mají stejný nárok na tyto složky platu, ty však mohou být v poměrné výši sníženy.

⁵ To samozřejmě platí i pro případ, že by se jednalo o práci stejné hodnoty.

⁶ Podrobněji viz např. rozhodnutí ESD ve věci C- 281/97, **Krüger v Kreis Krankenhaus Ebersberg** [1999] ECR I-000

Příklad 1

Instituce působící v oblasti vzdělávání proplácí učitelům, kteří jsou k ní v pracovní-právním vztahu, přesčasové hodiny teprve za předpokladu, že přesáhnou nejméně o čtyři hodiny jejich normální pracovní úvazek. Učitelky, které pracují na zkrácené pracovní úvazky označují tuto praxi za nepřímo diskriminační z následujících důvodů:

- vzhledem ke kratšímu fondu pracovní doby pro ně představují čtyři hodiny bez nároku na příplatek k odměně větší zátěž než pro ty, kdo pracují na celý úvazek; poměr jejich řádného pracovního úvazku k době, po kterou musí pracovat navíc, aby dosáhly úrovně finančně odměňovaného pásma přesčasů, je pro ně nevhodnější než pro zaměstnance na plný pracovní úvazek;
 - mezi učiteli na zkrácený úvazek tvoří ženy skoro 90%, zatímco mezi učiteli na plný pracovní úvazek tvoří ženy 21%;
 - uvedené pravidlo proto představuje nepřímou diskriminaci v odměňování.
- Zaměstnavatel vzal tuto připomínku v úvahu a svůj systém upravil: podle upravených podmínek zaměstnanci pracující na částečný úvazek dosáhnou „placeného“ pásma přesčasů po odpracování počtu hodin poměrně zkrácených podle toho, kolik činí jejich fond pracovní doby.

Podle: Rozsudek Soudního dvora ES ze dne 27. května 2004, Edeltraud Elsner-Lakenberg v Land Nordrhein-Westfalen, věc C-285/02, [2004] ECR I-0586

Příklad 2

Banka přispívá svým zaměstnancům, kteří vykonávají stejnou práci bankovního analytika, na penzijní připojištění. Příspěvek dostávají všichni zaměstnanci na oddělení, kteří uzavřeli smlouvu o penzijním připojištění, ale v různé výši podle těchto pravidel:

- pracovníci, kteří pracují na plný pracovní úvazek, dostávají příspěvek v nejvyšší výši (100%);
- pracovníci na kratší pracovní úvazky mají výši příspěvku poměrně upravenou podle toho, kolik % fondu pracovní doby připadajícího na plný úvazek odpracují v rámci svého kratšího úvazku;

Banka to odůvodňuje tak, že jde o nástroj její politiky, jejímž cílem je motivovat zaměstnance k přechodu na plný pracovní úvazek. Pokud by ovšem banka nastavila pravidlo svého „motivačního“ příspěvku tak, že by na příspěvek měli nárok pouze zaměstnanci pracující na plný pracovní úvazek, potom by se mohlo jednat o nepřímou diskriminaci z důvodu pohlaví za předpokladu, že by bylo prokázáno, že:

- ženy tvoří převážnou většinu zaměstnanců pracujících na kratší pracovní úvazky;
- ve skupině zaměstnanců pracujících na plné pracovní úvazky nejsou ženy výrazněji zastoupeny.

Podle: Rozsudek Soudního dvora ES ze dne 13.5.1986, Bilka – Kaufhaus GmbH v Karin Weber von Hartz, věc 170/84, [1986] ECR 01607

K nepřímé diskriminaci bude rovněž docházet v případech různých pravidel upravujících odměňování dvou různých prací, o nichž vyjde najevo, že jsou stejné hodnoty. Proto je také k identifikaci nepřímé platové diskriminace třeba, aby existoval systém umožňující klasifikovat práce stejné hodnoty. V ČR se zatím nejedná o obvyklé nebo dostupné metody. Ukázkou možného postupu obsahují kapitoly 2 a 3 této metodiky.

Příklad 1

Zaměstnankyně Městských lázní v S., a.s, které zajišťují úklid a stravování, zažalovaly svého zaměstnavatele pro nepřímou diskriminaci v odměňování. Předložily výsledky expertní studie, z níž vyplývalo, že jejich práce je prací stejné hodnoty, jakou vykonávají pomocní zahradničí dělníci, kteří pro zaměstnavatele zajišťují čistotu a údržbu v areálu lázní. Přestože se podle expertní studie, kterou předložily, jednalo o práci stejné hodnoty, byly jejich odměny mnohem nižší, než kolik pobírali zaměstnanci zajišťující údržbu parku. Ze studie rovněž vyplývalo, že zatímco ve službách zajišťujících údržbu a úklid je podíl zaměstnankyň 100%, mezi zahradními dělníky je 95% podíl zaměstnanců - mužů. Na ospravedlnění tohoto rozdílu Městské lázně v S., a.s. uváděly, že je k takovému postupu nutí nezbytnost udržet ceny svých služeb na trhu konkurenceschopnými. Soud ovšem toto odůvodnění shledal nedostatečným, protože z něj ani nevyplývalo, proč bylo nezbytné, aby se úsporná opatření projevila pouze ve vztahu k jedné skupině zaměstnanců. Nařídil tedy Městským lázním, aby svým zaměstnankyním doplatily rozdíl v odměnách, na který měly nárok jako na úslou mzdu.

Podle: Rozhodnutí Sněmovny Lordů ze dne 6. července 1995 [1995] ICR 833, k tomu lze srovnat další vývoj ve věci v rozsudku Soudního dvora ES ze dne 17. září 2002, A.G.Lawrence a další v Regent Office Care Ltd, Commercial Catering Group, Mitie Secure Services Ltd, ve věci C-320/00, [2002] ECR I-07325

Příklad 2

Zaměstnankyně pracující jako psychologky zažalovaly vedení nemocnice v S. pro nepřímou diskriminaci spočívající v zařazení do nižšího platového tarifu, než ve kterém jsou zařazeni psychoterapeuti - praktikující lékaři, ačkoliv zastávají stejnou práci (vykonávají stejné pracovní úkoly). Ve skupině psychologů, které toto pravidlo platově znevýhodňuje, je přitom 90% žen. K tomu nemocnice jako zaměstnavatel uvedla, že žaloba nebere v úvahu rozdíl ve vzdělání a tím v kvalifikaci psychologů a lékařů-psychoterapeutů. Že je mezi psychology většina žen, je shoda okolností, ostatně i mezi psychoterapeuty v nemocnici převažují ženy nad muži. Soud přisvědčil argumentaci nemocnice a žalobu zamítl s odůvodněním, že se nejedná o stejnou práci. Uvedl k tomu, že i když se jedná o navenek stejné činnosti,

psychoterapeuti – praktikující lékaři využívají při práci s pacienty znalosti a dovednosti získané ve zcela odlišných disciplínách, protože zatímco psychologové čerpají ze svého studia psychologie, praktikující lékaři-terapeuti ze studia medicíny. Navíc připomněl, že i když obě skupiny pracovníků provozují v nemocnici psychoterapii, jen později jmenovaní mohou vykonávat i další činnosti, které naproti tomu nemohou být zastávány psychology.

Podle: Rozsudek Soudního dvora ES ze dne 11. května 1999, Angestelltenbetriebsrat der Wiener Gebietskrankenkasse v Wiener Gebietskrankenkasse, [1999] ECR I-02865

Někdy se soudí, že nepřímá diskriminace je totéž jako diskriminace skrytá. Není tomu tak. **Skrytá diskriminace zůstane diskriminací přímou, zatímco nepřímá diskriminace je výsledkem použití navenek neutrálního pravidla (které není ospravedlnitelné, nebo které zaměstnavatel v případě sporu dostatečně neospravedlní), jehož důsledkem je znevýhodnění jednoho pohlaví.** Zaměstnavatel může takové pravidlo ospravedlnit, jestliže prokáže, že:

- odpovídá skutečným potřebám podniku, to znamená, že zde existuje legitimní cíl pro jeho zavedení,
- je vhodné k zajištění těchto potřeb, a
- je nezbytné k dosažení sledovaného ekonomického cíle (to znamená, že není možné dosáhnout sledovaného cíle jinak).

4. Existují ještě nějaká jednoduchá opatření, jak předejít žalobě na přímou diskriminaci?

Součástí zjištění přímé diskriminace je vždy porovnání odměny vyplácené zaměstnankyni a zaměstnanci. Proto je pro zaměstnavatele cenným kontrolním nástrojem průběžné sledování průměrných ukazatelů příjmů mužů a žen. Zaměstnavatel také může takto získané údaje vždy za určité období v rámci podniku zveřejňovat. Tak lze do značné míry předejít nebezpečí podávání žalob na diskriminaci. Sledování vývoje příjmů mužů a žen v podniku rovněž zaměstnavateli pomůže identifikovat slabiny v jeho systému odměňování a průběžně tento systém zdokonalovat.

Rozhodněte na základě objektivních faktorů:

- na jaké platové úrovni má zaměstnanec začínat;
- jak a kdy zvýšit plat;
- kdy a za jakých podmínek přiznávat odměny nebo příplatky za výkonnost;
- za jakých podmínek a jaké sociální výhody budete zaměstnancům poskytovat.

Co zaměstnankyně na mateřské dovolené a zaměstnanci na rodičovské dovolené? Je nutné v jejich případě dodržovat nějaké zásady?

Pokud jde o zaměstnankyně na mateřské dovolené, musí zaměstnavatel brát zřetel na jejich práci v kalendářním roce, pokud vyplácí zaměstnancům nějaké výroční příspěvky či mimořádné odměny (např. 13. plat, slevy na výroby nebo příspěvky na důchodové pojištění). Může ale takový příspěvek poměrně zkrátit. Ke ztrátě nároku na tento příspěvek by došlo pouze tehdy, kdyby jeho poskytování bylo podmíněno jenom tím, že zaměstnanec v daném okamžiku pro zaměstnavatele pracuje, potom by zaměstnanci, kteří jsou k tomuto termínu na mateřské nebo rodičovské dovolené, neměli na příspěvek nárok. Ze směrnice č. 2002/73/ES (čl. 2 odst. 7), vyplývá, že „žena na mateřské dovolené má po skončení mateřské dovolené nárok vrátit se na stejné nebo rovnocenné pracovní místo za podmínek, které nejsou méně příznivé, a na prospěch ze zlepšení pracovních podmínek, na který by měla nárok během své nepřítomnosti.“

Příklad:

Firma zabývající se bytovým designem se rozhodla všem zaměstnancům k vánocům nadělit dárek – flashdisk. Když se to dozvěděla paní Květa, designérka, která na konci listopadu odešla na mateřskou dovolenou, kontaktovala sekretářku na svém oddělení a zajímala se, zda dárek dostane i ona. Sekretářka jí odpověděla, že bohužel dárek nedostane, protože se s ní za tím účelem nepočítalo. **Paní Květa to označila za diskriminaci v odměňování z důvodu pohlaví:**

- **diskriminace z důvodu těhotenství a mateřství se považuje za diskriminaci z důvodu pohlaví;**
- **součástí odměny jsou i nepeněžitá darování plynoucí od zaměstnavatele;**
- **zaměstnavatel může takový dárek poskytnout například v nižší hodnotě, která bude úměrná době, po kterou zaměstnankyně skutečně v daném roce ve firmě pracovala. Nemůže ji ale úplně pominout.**

Podle: Rozsudek Soudního dvora ES ze dne 21.10. 1999, Susanne Lewen v Lothar Denda, věc 333/97, [1999] ECR I-07243

C. ODMĚŇOVÁNÍ VE VEŘEJNÉ A SOUKROMÉ SFÉŘE

Pro účely rovného odměňování mužů a žen se za součást odměny považují i další plnění poskytovaná zaměstnanci v souvislosti se zaměstnáním, jako jsou náhrady mzdy, odstupné, cestovní náhrady, výnosy z kapitálových podílů (akcií) nebo dluhopisů a odměna za pracovní pohotovost, příspěvek na penzijní připojištění, stravenky, příspěvek na dopravu atd.

POZOR!

Zatímco zákon náhrady mzdy, odstupné, cestovní náhrady, odměnu za pracovní pohotovost aj. za součást odměny nepovažuje, pro účely rovného odměňování žen a mužů se o součást odměny jedná. Právě tak různá další plnění peněžité hodnoty (např. takové služební požitky jako jsou služební mobily, auta, notebooky) jsou součástí odměny pro účely rovného odměňování a přesná pravidla pro jejich poskytování asi budou existovat spíše výjimečně, zpravidla ve větších podnicích.

Odměna ve veřejné sféře je v řadě složek přesně stanovena zákonem. Jak by tu tedy mohlo docházet k diskriminaci?

Vzhledem ke způsobu stanovení nepředstavují takové složky odměny, jako je výše platu podle platového tarifu, nebo příplatek za noční práci, příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí, příplatek za rozdělenou směnu, příplatek za práci v sobotu a v neděli apod. z hlediska rovného odměňování nějaké větší riziko, že by zaměstnavatel mohl být odsouzen pro diskriminaci.

Jiná věc jsou ale složky odměny, jejichž výše není zákonem pevně stanovena, a kde je při rozhodování o stanovení jejich výše dán zaměstnavateli poměrně velký prostor. Jedná se zejména o tyto složky odměny:

→ Příplatek za vedení

Tento příplatek přísluší vedoucímu zaměstnanci podle stupně řízení a náročnosti řídicí práce. Rozpětí v němž může být tento příspěvek přiznán stanoví Zákoník práce jako rozpětí procentního poměru vypočteného z nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je vedoucí zaměstnanec zařazen. Vzhledem k tomu, že rozdíl mezi nejnižším a nejvyšším možným přiznaným příplatkem může činit až 30% příslušného platového tarifu, je také u tohoto typu příplatku nebezpečí diskriminace poměrně vysoké. Lze mu dosti úspěšně čelit stanovením transparentních kritérií jeho přiznávání, které mají jasnou vazbu na odpovědnost, zátěž a dovednosti vedoucích pracovníků. Každý z nich musí být schopen sám identifikovat, za jakých podmínek mu bude přiznán příplatek za vedení v té či oné výši.

→ Osobní příplatek

Osobní příplatek lze poskytnout zaměstnanci, který dlouhodobě dosahuje velmi dobrých pracovních výsledků nebo plní větší rozsah pracovních úkolů než ostatní zaměstnanci, a to až do výše 50% platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen. Osobní příplatek je nenároková platová složka, ale pokud by byl poskytován diskriminačně, potom vzniká poškozenému zaměstnanci nebo zaměstnankyni nárok na jeho dorovnání. **Příliš obecná a nekonkrétní pravidla mohou učinit přiznávání příspěvku neprůhledným, což není ani v zájmu zaměstnavatele.** V případě soudního sporu musí být totiž zaměstnavatel schopen předložit jasná pravidla pro přiznávání příplatků. Pokud by zároveň bylo prokázáno, že muž nebo žena byli odměňováni nevýhodněji než příslušník druhého pohlaví, zaměstnavatel by spor prohrál. Taková pravidla mohou také způsobit, že nebude zohledněna stejným způsobem náročnost práce a zvládání úkolů zaměstnanci pracujícími na plný úvazek a kratší pracovní dobu. To může vést k nepřímé diskriminaci z důvodu pohlaví, protože na kratší pracovní dobu bývají často zaměstnány převážně ženy. Zaměstnavatel může tomuto riziku předejít stanovením vnitřních pravidel pro poskytování osobního příspěvku a jeho výši. Tato pravidla by měla vyhovovat následujícím požadavkům:

- kritéria hodnocení musí vycházet z objektivně měřitelných veličin;
- vždy platí, že zaměstnanci musí být sami schopni identifikovat důvody rozdílu mezi platem (zvýšeným o osobní příplatek) muže a ženy, kteří konají stejnou práci.

→ Odměna (v užším smyslu slova)

Obdobné nebezpečí diskriminačního odměňování žen nebo mužů existuje také u odměn (v užším smyslu). Odměnu lze poskytnout za úspěšné splnění mimořádného nebo zvlášť významného pracovního úkolu. Odměny představují nenárokovou složku a její poskytnutí a výši posuzuje sám zaměstnavatel. I zde ale platí, že zaměstnanci nebo zaměstnankyni vzniká právní nárok na dorovnání odměny, která byla poskytnuta diskriminačně. Poskytují-li zaměstnavatelé tyto odměny, musí dbát, aby

- při splnění stejných podmínek byly odměny poskytnuty mužům i ženám konajícím stejnou práci nebo práci stejné hodnoty ve stejné výši;
- kritéria přiznávání odměn musí být transparentní a nesmí mít žádný vztah k pohlaví zaměstnanců.

Příklad:

Zaměstnavatel dosáhl dobrého hospodářského výsledku a chce poskytnout svým zaměstnancům odměny. K zajištění rovného odměňování mužů a žen může např. zvolit takový systém odměny, kdy bude zaměstnancům i zaměstnankyním poskytnuta odměna vyjádřená v procentech jejich průměrné měsíční mzdy. Např. každý zaměstnanec a zaměstnankyně vykonávající stejnou práci nebo práci stejné hodnoty obdrží odměnu ve výši 40% své průměrné měsíční mzdy. Chce-li zaměstnavatel v takovém případě odlišit výši odměn také podle výsledků vykonávané práce, musí stanovit kritéria, která umožňují výsledky práce kvantifikovat.

→ Zvláštní příplatek

Při výkonu práce v pracovních podmínkách spojených s mimořádnou neuropsychickou zátěží, rizikem ohrožení života a zdraví nebo obtížnými pracovními režimy přísluší zvláštní příplatek v rozpětí určeném prováděcím předpisem. Zaměstnavatel musí věnovat zvýšenou pozornost tomu, aby za stejných nebo srovnatelných podmínek – kde je stejná nebo srovnatelná míra rizika, ohrožení nebo zátěže – určil v rámci tohoto rozpětí zaměstnancům i zaměstnankyním zvláštní příplatek ve stejné výši.

Také pro tyto součásti odměny platí základní pravidlo, že zaměstnanec musí vědět, za jakých podmínek mu mohou být přiznány a jak jsou vypočítávány.

Příklad:

Zaměstnavatel má zpracovány škály hodnocení obsahující seznam rizik pro své zaměstnance, a hodnotí míru rizika u jednotlivých profesí bodovým ohodnocením. Hodnocení potom schvaluje výbor, v němž jsou zastoupeny všechny profese působící u zaměstnavatele. Podle výsledného hodnocení se potom poskytují příplatky.

Odměna zaměstnanců v podnikatelské sféře je tvořena především základní mzdou. Její výše může být stanovena různými způsoby:

- ujednáním v kolektivních smlouvách;
- mzdovým tarifem stanoveným nařízením vlády;
- smluvně.

Stanovení výše odměny v soukromé sféře není tolik svázáno právními předpisy jako stanovení odměny ve sféře rozpočtové a příspěvkové. Je

v mnohem větší míře věci volné úvahy zaměstnavatele, resp. jeho ujednání se zaměstnancem, proto zde existuje vysoké riziko netransparentního odměňování, které může být diskriminační.

Jedná-li se o stejnou práci nebo práci stejné hodnoty, musí být výše základní mzdy stejná pro muže a ženy. Vyšší subjektivní kvality jednotlivého zaměstnance (např. lepší znalost jazyků, delší praxe, apod.) lze ohodnotit jako součást hodnocení výsledků práce, v rámci motivačních složek mzdy. Zde platí, že:

- kritéria hodnocení musí vycházet z objektivně měřitelných veličin;
- vždy platí, že zaměstnanci musí být sami schopni identifikovat důvody rozdílu mezi platem (zvýšeným o osobní příplatek) muže a ženy, kteří konají stejnou práci.

Příklad:

Zaměstnavatel samozřejmě může zaměstnanci s vyšší výkonností poskytnout vyšší ohodnocení, a to v rámci dalších složek mzdy. Takto ohodnotit výkonnost zaměstnance však může až na základě znalosti výsledků práce daného zaměstnance. Proto by neobstálo odůvodnění vyššího ohodnocení jednoho ze zaměstnanců, kteří vykonávají práci stejné hodnoty, jeho vyšší výkonností, pokud by se ukázalo, že vyšší ohodnocení bylo zaměstnanci přiznáno od jeho nástupu do zaměstnání, kdy zaměstnavatel ještě nemohl výsledky jeho práce hodnotit.



II.

PRÁCE STEJNÉ HODNOTY

II.1 IDENTIFIKACE PRÁCE STEJNÉ HODNOTY V PODNICÍCH DO 50 PRACOVNÍKŮ

Cílem této metodiky je poskytnout relevantní obraz, zda v podniku dochází k rovnému odměňování za práci stejné hodnoty. K dosažení tohoto cíle je třeba aplikovat speciální postupy, které by měly zohledňovat všechny podstatné faktory porovnávaných prací.

Úvodem je třeba uvést, že se jedná o metodu, která je v této podobě vhodná především pro menší a střední firmy (zhruba do 50 zaměstnanců).

Níže popisovaná metodika předpokládá znalost obsahu práce, umožňuje účast, kontrolu a povzbuzuje ke spolupráci. Vytváří základnu pro objektivní a logické posouzení a usnadňuje manažerovi, který stanoví úroveň platu, uplatnit pobídky.

V této souvislosti je třeba upozornit, že odměnu za práci, která byla identifikována jako stejná nebo stejné hodnoty, je třeba porovnávat se zahrnutím všech složek odměny (viz část I. této metodiky). Dále je třeba, aby zaměstnavatel porovnal podle stejné metody všechny práce, které jsou u něj vykonávány.

Základem metodiky jsou hlavní oblasti kvalifikace, dovedností, odpovědnosti, pracovní zátěže a pracovních podmínek. Kumulativním posouzením těchto centrálních pojmů dostaneme optimální obraz stupňů obtížnosti a profilů náročnosti jednotlivých prací. Získaný výsledek je možno např. použít k seskupení prací stejné hodnoty ve spojitosti s šetřením mzdových rozdílů. Pro účely hodnocení náročnosti práce pomocí této metodiky není třeba zvláštní projektové organizace. Každý krok hodnocení je možno zjednodušit s ohledem na potřeby každého konkrétního případu a zároveň v případě potřeby rozšířit o případné další oblasti, které by měly dle názoru hodnotitelů vliv na hodnocení prací. Podrobný návod je uveden níže a rozdělen do několika bodů, jejichž souslednost by měla být pokud možno zachována.



Příklad:

Kuchařka a malíř vykonávají různé činnosti. Je ale třeba zkoumat, zda úroveň pracovní zátěže, dovedností, kvalifikace a odpovědnosti není srovnatelná. Například obě práce mohou vyžadovat stejnou úroveň vzdělání, stejně dlouhá může být i doba potřebná k zaučení. Mohou vyžadovat obdobný rozsah technických znalostí (o jídle a procesech vaření, právě tak jako o barvě, jejím mísení a natírání). Pokud zjistíte, že požadavky pro výkon práce jsou srovnatelné, potom je třeba, aby spravedlivá odměna byla stejná. Ale pokud by se například zjistilo, že jedna z těchto prací zahrnuje také zodpovědnost za vedení zaměstnanců, potom tato odpovědnost navíc může odůvodnit vyšší odměnu za tuto práci.

Pokud byla žena kuchařkou a muž malířem a vy jste zjistili srovnatelnou úroveň pracovní zátěže, dovedností, kvalifikace, odpovědnosti a srovnatelné pracovní podmínky, musíte za účelem zajištění rovného odměňování zajistit, že plat bude v obou případech stejný.

1. Vypracování formuláře hodnocení pracovní činnosti

Nejprve je třeba vypracovat formulář shrnutí pracovní činnosti. Má-li být provedeno hodnocení skutečně relevantní, je třeba porozumět pracovní činnosti každé skupiny povolání. Pro skupinu hodnotitelů by měla být hlavním zdrojem informací znalost povinností vyplývajících z pracovního zařazení. Případné chybějící podstatné informace týkající se náplně práce by měly negativní vliv na výsledky hodnocení.

Informace je možné získat různým způsobem. Buď jeden nebo dva zástupci za každou profesi-pracovní činnost mohou vyplnit formulář hodnocení pracovní činnosti, nebo tento formulář vyplní jejich přímý nadřízený a spolu s nimi pak projde obsah a případné nedostatky odstraní (v tomto případě je však třeba uvést, že nejlépe náplň práce znají sami zaměstnanci, a proto je vhodné jim ponechat dostatečnou možnost vyjádřit se, neboť objektivně vyplněný formulář je základem relevantnosti dalšího hodnocení).

Při praktické aplikaci této metodiky se velmi osvědčilo použití dvou formulářů shrnutí pracovní činnosti. První formulář (A) vyplňovali sami zaměstnanci formou zakřížkování jedné z nabízených variant. Druhý formulář (B) vyplňoval za zaměstnance hodnotitel formou strukturovaného pohovoru s hodnocenými zaměstnanci, aniž by měl k dispozici předtím vyplněný formulář A. Cílem formuláře B byla korekce případných nepřesností, které mohly vzniknout při vyplňování formuláře A. Vzory obou formulářů jsou přílohou č. 4 a 5.

2. Stručný popis metodiky

Základní verze metodiky se zakládá na hlavních oblastech, faktorech a aspektech:

a) hlavní oblasti – v tomto případě 5, a to:

- Kvalifikace
- Dovednosti
- Odpovědnost
- Pracovní zátěž
- Pracovní podmínky

b) Každou z hlavních oblastí lze dále **rozčlenit na jednotlivé faktory**, jejichž počet v tomto případě činí 11:

- **Faktor č. 1 – vzdělání** – měřeno počtem let vzdělávání v příslušném studijním oboru:
Tento faktor měří požadavky na teoretické znalosti získané absolvováním příslušného studijního oboru, které jsou pro výkon práce nezbytné.
- **Faktor č. 2 – praxe** – měřeno praxí v oboru, absolvovaným výcvikem, případným dalším vzděláváním:
Tento faktor měří požadavky na výcvik, praxi, zkušenosti a případné další vzdělávání (po absolvování studijního oboru) nutné pro výkon zaměstnání.
- **Faktor č. 3 – řešení problémů** – měřeno typem problémů, tvůrčí náročností, samostatností, rozhodováním, rozvojem, všestranností atd.:
Tento faktor měří dovednosti potřebné pro rozhodování. Nebere v úvahu jednotlivé typy problémů, které mohou vzniknout, ani typy řešení, které mohou být nutné. Problémy se mohou týkat lidí, skutečností, teorií, věcí nebo událostí. Faktor měří schopnost vytvářet něco nového nebo jiným způsobem kombinovat věci, které již existují, a měří stupeň vlastního postupu a svobodného rozhodování nezbytný pro řádný výkon práce. Kromě toho měří požadavky, které daná pozice klade na pružné přizpůsobení, schopnost přijmout změnu a schopnost vykonávat práci na velmi rozdílných pracovních úsecích.
- **Faktor č. 4 – sociální dovednosti** – měřeno nutností komunikace, spolupráce, kontaktů, kulturního porozumění, rozhodnosti, služeb atd.:
Tento faktor měří, jak často musí pracovník předávat a přijímat informace a spolupracovat s ostatními takovým způsobem, aby práce probíhala úspěšně. Tento faktor rovněž měří případnou nutnost porozumění různým kulturám – jazykovým, etnickým, náboženským nebo i společenským. Sociální dovednosti se týkají i složitosti předávaných informací, nutnosti pochopení jejich příjemců a způsobu, jak se informace předávají. Kromě toho požadavky pracovní činnosti zahrnují poskytování služeb různým typům zákazníků, klientů, veřejnosti, atd.
- **Faktor č. 5 – odpovědnost za hmotné zdroje a informace** – měřeno finanční hodnotou, tím co z odpovědnosti vyplývá, samostatností, důsledky, atd.:
Tento faktor měří odpovědnost za hmotné zdroje, může se rovněž týkat životního

prostředí a přírodních zdrojů. Odpovědnost za hmotné zdroje může zahrnovat nákup, údržbu, ochranu, opravy, dozor, užívání a skladování různých typů materiálů a cenných předmětů, nebo dozor a kontrolu kvality ve výrobním procesu. Tento faktor rovněž měří odpovědnost za zacházení s písemnými informacemi nebo jejich ekvivalenty obsaženými v archivech, časopisech, rejstřících, knihovnách a za zacházení se softwarem a počítačovými soubory. Tato odpovědnost se může týkat rozhodování o uchovávání nebo rozšiřování informací, nebo klasifikaci a doplnění informací a zajištění, že informace budou úspěšně k dispozici.

- **Faktor č. 6 – odpovědnost za lidi** - měřeno tím, co z odpovědnosti vyplývá, samostatností, důsledky atd.:

Tento faktor měří stupeň odpovědnosti za zdraví lidí, jejich dobrou pohodu, bezpečnost a zdraví, duševní a sociální perspektivy. Tato odpovědnost se může dotýkat lidí, kterým je poskytována péče, žáků ve škole, zákazníků nebo veřejnosti či jiných osob, které jsou různým způsobem závislé na prováděné činnosti. Odpovědnost může být vykonávána dodržováním stanovených směrnic nebo dohod nebo se může týkat individuálního a samostatného posouzení potřeb jiných lidí. Odpovědnost za lidi rovněž zahrnuje zacházení s důvěrnými informacemi týkajícími se jednotlivců. Může obsahovat odpovědnost za bezpečnost, uchování a chránění citlivých informací týkajících se jednotlivců.

- **Faktor č. 7 – odpovědnost za plánování, rozvoj, výsledky, řízení práce** – měřeno nutností soustředění a rozsahem odpovědnosti, samostatnosti a případnými důsledky:

Tento faktor měří odpovědnost za plánování, rozvoj, výsledky veškeré činnosti nebo projektu nebo jejich části ve spojení s řídicí funkcí či bez ní. Odpovědnost za plánování může znamenat zajištění potřeb, formulování cílů a plánování současných a budoucích operací, stanovení priorit, projektové a investiční plánování, přípravu rozpočtu, obstarávání zdrojů a pracovníků. Odpovědnost za rozvoj může znamenat rozdělování pracovních povinností uvnitř pracovních skupin, odborný výcvik, inspiraci pobídky jiným pracovníkům, vytváření nebo změnu postupů, monitorování externích událostí, řízení projektu, přizpůsobení nebo urychlení činnosti k dosažení určitých cílů. Odpovědnost za výsledky může zahrnovat například odpovědnost za účetní závěrku, vyrovnávání rozpočtu účetnictví, odpovědnost za posouzení kvality, provádění, utlumení nebo ukončení projektů, činností nebo odpovědnost za lidské zdroje. Může také zahrnovat odpovědnost za splnění cíle a analýzu plnění, sledování, jak je prováděn plán, a odpovědnosti za rozhodování, jakých změn bude zapotřebí.

- **Faktor č. 8 – fyzická zátěž** – měřeno nároky na tělesnou námahu při výkonu pracovní činnosti, nároky na smyslovou námahu, existenci rizika úrazu atd.:

Tento faktor měří různé typy fyzické zátěže, které jsou vystaveny svaly při delší a opakované námaze, včetně malých pohybů svalů a přesné práce. Fyzická námaha v tomto smyslu bude zpravidla znamenat např. manipulaci s těžšími



břemeny atd. Rovněž je třeba zohlednit i možné riziko pracovního úrazu.

- **Faktor č. 9 – psychická zátěž** – měřeno nároky na soustředění, emocionální zátěž, stres atd.:

Tento faktor měří emociální zátěž, která může vyplývat z náročných kontaktů s lidmi, k nimž v průběhu práce dochází. Emocionální zátěž vzniká, když je vyžadována rozhodnost nebo když je osoba předmětem pozornosti jiných nebo v důsledku stresu způsobeného nekompatibilními nároky práce či při práci pod tlakem.

- **Faktor č. 10 – fyzikální, chemické a biologické faktory** – měřeno příjemností či nepříjemností pracovního prostředí - pracovním prostředím, které může mít negativní vliv na zdraví pracovníka (nedostatek světla, prach, hluk, vibrace, karcinogeny, bakterie, atd.):

Tento faktor měří, do jaké míry na pracovníka působí nepříjemné nebo nepohodlné pracovní prostředí, např. hluk a znečištění. Zahrnuto je i zvýšené riziko nemoci z povolání. Tento faktor bere rovněž ohled na délku a intenzitu výskytu rizikových faktorů a do jaké míry může sám pracovník tuto zátěž ovlivnit. Posouzení je založeno na předpokladu, že jsou v činnosti nutná opatření pro bezpečnost práce, a že pracovníci stanovené pokyny dodržují.

- **Faktor č. 11 – mentální podmínky** – měřeno jednotvárnou a opakující se činnostmi:

Tento faktor měří mentální zátěž, které je pracovník vystaven při pracovní činnosti. Rovněž měří mentální zátěž požadovanou při soustředění a stupeň její intenzity. Tato zátěž se týká především pracovních činností omezených na provádění malého počtu pohybů nebo kde je omezena volnost pohybu či tam, kde jsou velké požadavky na včasnost pracovního úkonu.

Náplň práce je klíčová pro volbu faktorů a jejich vážení. Volba a hodnocení musí mít přímou vazbu na povahu pracovních úkolů, jejichž výkon daná pracovní činnost předpokládá. Některá kritéria totiž mohou zvýhodňovat muže, a pokud by nebyla skutečně potřebná pro výkon pracovní činnosti, jejich zohledňování by mohlo být diskriminační. Příkladem takového faktoru může být fyzická zátěž, protože muži jsou obvykle fyzicky silnější než ženy. Při využití kritéria fyzické síly pro účely identifikace práce stejné hodnoty je proto třeba nejprve rozhodnout, zda z povahy pracovních úkolů vyplývá skutečná potřeba užití určitého stupně fyzické síly.

Postupy v této metodice jsou vždy zcela fakultativní, navržená volba faktorů je jedním z možných způsobů, jak hodnotit rovnost v odměňování. Existují i jiné možnosti volby a metodiky postavené na jiných hodnoticích mechanismech a škálách faktorů.



3. Vyhodnocení vyplněných formulářů

Vyhodnocování údajů získaných prostřednictvím formulářů je možno rozdělit do několika etap, úvodem je však třeba podotknout, že hodnocení by měli dělat alespoň tři lidé, kteří by měli mít rozsáhlé znalosti o firmě, jejích procesech a cílech. Měli by využít svých znalostí a zdravého úsudku k tomu, aby určili, jakou úroveň obtížnosti je třeba stanovit pro každou pracovní činnost. K tomu by jim měly napomoci popisy pracovních činností, definice faktorů, popis úrovní a společné znalosti pracovních činností a prostředí ve firmě.

Dále je třeba uvést, že pokud má být hodnocení co možná neobjektivnější, je třeba vycházet z následujících bodů:

- je třeba hodnotit náročnost pracovní činnosti, nikoli individuální schopnosti pracovníka, který ji vykonává,
- ve skupině hodnotitelů musí být zastoupeni muži i ženy,
- všichni členové skupiny hodnotitelů mají stejný vliv,
- proces hodnocení není otázkou vyjednávání, jedná se o skupinovou diskuzi za účelem dosažení společného stanoviska a společného rozhodnutí,
- pokud některá z relevantních informací chybí, je třeba si ji opatřit,
- podle jednoho faktoru musí být postupně vyhodnoceny všechny pracovní činnosti u zaměstnavatele, teprve poté se přejde k následujícímu faktoru,
- výsledky je třeba zaznamenávat v hodnotícím dokumentu faktor po faktoru a pro každou úroveň,
- je důležité mít na zřeteli, že se hodnotí požadavky a obtížnosti pracovní činnosti z různých perspektiv. V rámci hlavní oblasti dovedností se měří nezbytné dovednosti a nikoli to, jak často se použijí; v rámci hlavní oblasti odpovědnost se měří odpovědnost a ne úsilí; a v rámci hlavní oblasti pracovní podmínky se měří namáhavost pracovní činnosti.

Příklady řazení jednotlivých etap hodnocení:

a) seřazení jednotlivých oblastí a faktorů dle stupně jejich důležitosti, např.:
pro firmu, jejíž zaměstnanci pracují převážně manuálně:

- **oblasti:**
 1. dovednosti
 2. pracovní zátěž
 3. odpovědnost
 4. kvalifikace
 5. pracovní podmínky
- **faktory:**
 1. fyzická zátěž
 2. řešení problémů

3. sociální dovednosti
4. odpovědnost za hmotné zdroje
5. odpovědnost za plánování
6. praxe
7. fyzikální, chemické a biologické faktory
8. odpovědnost za lidi
9. psychická zátěž
10. vzdělání
11. mentální podmínky

pro firmu, jejíž zaměstnanci pracují převážně duševně:

• **oblasti:**

1. kvalifikace
2. pracovní zátěž
3. dovednosti
4. odpovědnost
5. pracovní podmínky

• **faktory:**

1. vzdělání
2. psychická zátěž
3. řešení problémů
4. sociální dovednosti
5. odpovědnost za plánování
6. odpovědnost za lidi
7. mentální podmínky
8. praxe
9. odpovědnost za hmotné zdroje
10. fyzická zátěž
11. fyzikální, chemické a biologické faktory

b) Přidělení vah každé z oblastí a každému z faktorů rovněž dle stupně jejich důležitosti pro podnik

Vážení znamená zvažování různých faktorů navzájem a rozhodování o vlivu na výsledek. Váha je určována v procentech. Za výchozí je považováno 100%, které je nutno beze zbytku rozdělit mezi jednotlivé oblasti a faktory (čím je oblast a faktor významnější, tím vyšší váha musí být přidělena). Váha přidělená jednotlivému faktoru musí být dělitelná pěti.

Přidělení vah velmi výrazným způsobem ovlivní celkový výsledek hodnocení, a proto musí uživatelé na základě svých vlastních konkrétních cílů určit, jakou váhu přisoudí jednotlivým faktorům co možná nejpečlivěji. Různé firmy mají různé hodnoty v závislosti na zaměření a cílech své činnosti a na tom, o jakou práci jde, což se projevív ve vahách přidělených různým faktorům.

Před vypracováním definitivní podoby přidělení vah může být prospěšné odzkoušet různé alternativy a projednáním dospět k jejich uspokojivé kombinaci (tyto diskuze se mohou opírat o různé dokumenty popisující politiku firmy a směrnice pro její činnost, dokumenty vyjadřující důležité firemní hodnoty, atd.).

Dle metodiky rovného odměňování je každý faktor dále členěn na pět úrovní obtížnosti. Dva z možných výsledků přidělení vah uvádíme níže (první z příkladů se týká firmy, která zaměstnává hlavně pracovníky pracující manuálně, druhý z příkladů může využít firma zaměstnávající pracovníky pracující především duševně – oba příklady jsou trochu extrémní, hlavním cílem bylo přiblížit rozdílnost, s jakou musí obě firmy použité v příkladech přistoupit k přidělování vah).

Příklad č. 1 – firma zaměstnávající převážně manuálně pracující:

Oblasti	Váha v %	Faktory	Váha v %
Kvalifikace	15	Vzdělání	5
		Praxe	10
Dovednosti	20	Řešení problémů	10
		Sociální dovednosti	10
Odpovědnost	20	Za hmotné zdroje	10
		Za lidi	5
		Za plánování	5
Pracovní zátěž	25	Fyzická zátěž	20
		Psychická zátěž	5
Pracovní podmínky	20	Fyzikální, chemické a biologické faktory	15
		Mentální podmínky	5

Příklad č. 2 – firma zaměstnávající převážně duševně pracující:

Oblasti	Váha v %	Faktory	Váha v %
Kvalifikace	25	Vzdělání	20
		Praxe	5
Dovednosti	20	Řešení problémů	10
		Sociální dovednosti	10
Odpovědnost	25	Za hmotné zdroje	5
		Za lidi	10
		Za plánování	10
Pracovní zátěž	15	Fyzická zátěž	5
		Psychická zátěž	10
Pracovní podmínky	15	Fyzikální, chemické a biologické faktory	5
		Mentální podmínky	10

c) rozdělení jednotlivých faktorů do úrovní

Dalším krokem je rozdělení jednotlivých faktorů do úrovní, přičemž základní počet úrovní je pět pro každý z faktorů.

Podrobnější specifikaci jednotlivých úrovní pro každý z faktorů uvádím níže:

1. faktor – vzdělání:

- úroveň 1 - základní vzdělání, žádné další požadavky na další vzdělávání;
- úroveň 2 - vyučení v oboru, žádné konkrétní požadavky na další vzdělávání;
- úroveň 3 - úplné středoškolské vzdělání s maturitou;
- úroveň 4 - vzdělávání po absolvování střední školy – vyšší odborná škola či absolvování bakalářského studia na VŠ;
- úroveň 5 - vysokoškolské vzdělání v rozsahu 5 a více let;

2. faktor – praxe:

- úroveň 1 - nulové požadavky na předchozí odbornou praxi;
- úroveň 2 - požadavek na předchozí odbornou praxi v délce do 1 roku včetně;
- úroveň 3 - požadavek na předchozí odbornou praxi v rozmezí 1-2 let včetně;
- úroveň 4 - požadavek na předchozí odbornou praxi rozmezí 2-3 let včetně;
- úroveň 5 - požadavek na předchozí odbornou praxi delší než 3 roky;

3. faktor – řešení problémů:

- úroveň 1 - takřka žádné požadavky na řešení problémů, veškeré problémy, které mohou nastat, mají jasná a jednoduchá řešení. Potřebné informace lze velmi snadno najít a jsou pohotově k dispozici. Pokud se nějaký problém vyskytne, jeho řešení se omezuje na volbu mezi několika málo známými postupy;
- úroveň 2 - žádné specifické požadavky na řešení problémů. Problémy, které mohou nastat, nemají příliš složitá řešení. Potřebné informace lze rovněž snadno najít a jsou pohotově k dispozici. Řešení problémů se omezuje na volbu mezi několika známými postupy;
- úroveň 3 - průměrné požadavky na řešení problémů. K vyřešení jakéhokoli problému, který může nastat, a dosažení řešení, jež se týká postupu, je vyžadována pracovní činnost a zpracování informací z různých zdrojů. Existuje řada možných řešení, z nichž je možné volit, všechna jsou však založena na známých metodách a postupech. Vzniknou-li neobvyklé problémy, postup a rozhodnutí je třeba projednat s nadřízenými a dostat jejich schválení;
- úroveň 4 - požadavky na řešení problémů jsou vyšší než průměrné. K vyřešení jakéhokoli problému, který může nastat, a dosažení řešení, které se týká postupu, je třeba pracovní činnosti, při níž dochází ke zpracování informací z většího množství různých zdrojů. V pracovních situacích existuje velké množství možných řešení, z nichž je nutné volit, a ne všechna musí být založena pouze na známých metodách a postupech.

Často dochází k výskytu neobvyklých problémů, kdy je zpravidla postup a rozhodnutí třeba projednat s nadřízeným a dostat předem jejich schválení;

- úroveň 5 - vysoké požadavky na řešení problémů. Pracovní činnost vyžaduje analýzu teorií nebo metod. Problémy jsou různorodé a komplikované a vyžadují tvůrčí řešení. Pracovní činnost vyžaduje kvalifikované vyhledávání informací, zaměstnanec musí zvážit komplikované údaje, aby mohl posoudit možné důsledky. Pracovní činnost vyžaduje strategická posouzení a může vytvářet nebo vyústit v nové směry pro část firemní činnosti;

4. faktor – sociální dovednosti:

- úroveň 1 – podprůměrné požadavky týkající se spolupráce s lidmi, zpravidla individuálně;
- úroveň 2 – standardní požadavky týkající se spolupráce s lidmi, buď individuálně nebo ve skupině;
- úroveň 3 – zvýšené požadavky na sociální dovednosti. Při kontaktech je možné očekávat mírné konflikty zájmů nebo kulturní odlišnosti;
- úroveň 4 – náročné požadavky na sociální dovednosti, při pracovní činnosti může často docházet k obtížným a komplikovaným kontaktům s osobami na pracovišti i mimo ně. Tyto náročné kontakty mohou vyústit ve významný konflikt zájmů nebo obtížné kontroverzní situace;
- úroveň 5 – nejnáročnější požadavky na sociální dovednosti. Při pracovní činnosti zpravidla dochází k velmi obtížným a komplikovaným kontaktům s osobami na pracovišti i mimo ně, tyto náročné konflikty rovněž velmi často vyúsťují ve významné konflikty zájmů nebo obtížné kontroverzní situace;

5. faktor – odpovědnost za zdroje a informace:

- úroveň 1 – žádná odpovědnost za hmotné zdroje;
- úroveň 2 – odpovědnost za hmotné zdroje se omezuje na normální péči a zdroje mají jen malou finanční hodnotu, pracovní činnost může obsahovat zacházení s menšími částkami peněz, odpovědnost za citlivé informace je v rámci průměru;
- úroveň 3 – průměrná úroveň odpovědnosti za hmotné zdroje, které mají průměrnou hodnotu. Pracovní činnost rovněž může zahrnovat značnou odpovědnost za citlivé informace či rozhodování o tom, které informace se dají komu k dispozici;
- úroveň 4 – pracovní činnost zahrnuje nadprůměrnou odpovědnost za hmotné zdroje, které mají nadprůměrnou finanční hodnotu, úmysl nebo nedbalost by měly vážné finanční nebo provozní následky. Pracovní činnost rovněž může zahrnovat nadprůměrnou odpovědnost za citlivé informace spojenou s rozhodováním o tom, které informace se dají komu k dispozici;

- úroveň 5 – pracovní činnost zahrnuje značnou odpovědnost za hmotné zdroje, které mají rovněž značnou finanční hodnotu (cca od 50.000,- Kč výše), úmysl nebo nedbalost by měly velmi závažné finanční nebo provozní následky. Pracovní činnost rovněž může zahrnovat vysoký stupeň odpovědnosti za citlivé informace, která může být rovněž spojena s rozhodováním o tom, které informace se dají komu k dispozici;

6. faktor – odpovědnost za lidi:

- úroveň 1 - žádný či pouze minimální stupeň odpovědnosti za zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu na pracovišti;
- úroveň 2 - odpovědnost za zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu na pracovišti se omezuje na běžný dohled a péči;
- úroveň 3 - průměrná odpovědnost za zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu lidí na pracovišti. Pracovní činnost může zahrnovat samostatné posouzení a uspokojování potřeb jiných lidí nebo pracovníků, dále může mít vliv na zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu lidí na pracovišti tím, že dodržuje příslušná pravidla, instrukce nebo programy;
- úroveň 4 - nadprůměrný stupeň odpovědnosti za zdraví, bezpečnost, rozvoj a dobrou pohodu lidí na pracovišti. Pracovní činnost může zahrnovat samostatné posouzení a uspokojování potřeb jiných lidí nebo pracovníků, dále má vliv na zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu lidí na pracovišti tím, že dodržuje příslušná pravidla, instrukce nebo programy;
- úroveň 5 - vysoká odpovědnost za zdraví, bezpečnost, rozvoj či zdravou pohodu lidí na pracovišti. Mohou nastat situace tísňe nebo ohrožení zdraví nebo které vyžadují rychlá a dalekosáhlá rozhodnutí, která mohou mít významný vliv na jednotlivce i skupiny na pracovišti.

7. faktor – odpovědnost za plánování, rozvoj, výsledky a řízení práce:

- úroveň 1 – žádná či pouze minimální odpovědnost za plánování, rozvoj a výsledky práce. Vlastní práce zaměstnance je předurčena a plánována někým jiným;
- úroveň 2 – malá odpovědnost za plánování, rozvoj a výsledky práce. Vlastní práce zaměstnance je do určité míry plánována a předurčena někým jiným. Zaměstnanec může přispět připomínkami nebo návrhy ke zlepšení uvnitř své vlastní pracovní činnosti;
- úroveň 3 – průměrný stupeň odpovědnosti za plánování, rozvoj nebo výsledky práce, a to s řídicí funkcí nebo bez ní. Odpovědnost je nezávislá a týká se přístupu k práci, pracovních metod, časového rozvrhu a provozního rozpočtu;
- úroveň 4 – nadprůměrný stupeň odpovědnosti za plánování, rozvoj a výsledky, s řídicí funkcí nebo bez ní. Odpovědnost má dlouhodobější význam pro firmu. Zaměstnanec má rovněž nadprůměrnou odpovědnost

za modifikaci a navrhování vyráběného zboží a poskytování služeb a za pravidla, směrnice nebo postupy, jimiž se firma řídí;

- úroveň 5 – vysoký stupeň odpovědnosti za plánování, rozvoj a výsledky, s řídicí funkcí nebo i bez ní. Odpovědnost má strategický a dlouhodobý význam pro firmu. Zaměstnanec má významnou odpovědnost za modifikaci a navrhování vyráběného zboží a poskytování služeb a za pravidla, směrnice, postupy, jimiž se firma řídí. K odpovědnosti mohou patřit i složité otázky personální politiky;

8. faktor – fyzická zátěž:

- úroveň 1 – práce prosta fyzické zátěže, popřípadě je stupeň fyzické zátěže naprosto minimální bez nutnosti manipulace s břemeny, riziko pracovního úrazu je nulové;
- úroveň 2 – velmi malý stupeň fyzické zátěže, po velmi malou část pracovní doby se může vyskytnout nutnost manipulace s břemeny o minimálních hmotnostech, riziko pracovního úrazu je rovněž minimální;
- úroveň 3 – střední stupeň fyzické zátěže, běžná manipulace s břemeny o malé hmotnosti po nepřevážnou část pracovní doby, riziko pracovního úrazu je průměrné;
- úroveň 4 – vyšší než střední stupeň fyzické zátěže, běžná manipulace s břemeny střední hmotnosti, přičemž k manipulaci s nimi dochází zhruba polovinu pracovní doby, riziko pracovního úrazu je vyšší než průměrné;
- úroveň 5 – vysoký stupeň fyzické zátěže, běžná manipulace s břemeny vyšší než střední hmotnosti, a to po více než polovinu pracovní doby, riziko pracovního úrazu je vysoké;

9. faktor – psychická zátěž:

- úroveň 1 – žádný nebo velmi nízký stupeň emocionální zátěže, žádný anebo pouze minimální výskyt stresových situací, minimální požadavky na včasnost pracovního úkolu;
- úroveň 2 – nízký stupeň emocionální zátěže, nízký výskyt stresových situací, velmi nízké požadavky na včasnost pracovního úkolu;
- úroveň 3 – střední stupeň emocionální zátěže, stresové situace jsou běžnou součástí pracovní náplně, požadavky na včasnost plnění pracovních úkolů jsou standardní náplní práce;
- úroveň 4 – vyšší stupeň emocionální zátěže, stresové situace jsou běžnou součástí pracovní náplně a tvoří nadpoloviční část pracovní doby, požadavky na včasnost plnění pracovních úkolů jsou standardní náplní práce;
- úroveň 5 – vysoký stupeň emocionální zátěže, stresové situace jsou převažující součástí pracovní náplně, požadavky na včasnost plnění pracovních úkolů rovněž tvoří převažující náplň práce;

10. faktor – fyzikální, chemické a biologické faktory:

- úroveň 1 – pracovní prostředí je velmi uspokojivé, pracovník není vystaven takřka žádnému vlivu ani jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, popřípadě další negativní vlivy. Žádné riziko nemoci z povolání;
- úroveň 2 – pracovní prostředí lze hodnotit jako uspokojivé, kdy pracovník může být po krátkou část pracovní doby vystaven podlimitnímu vlivu jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, popřípadě další negativní vlivy. Riziko případné nemoci z povolání je pouze minimální;
- úroveň 3 – průměrný stupeň náročnosti pracovního prostředí, pracovník může být vystaven po nepřevážnou část pracovní doby limitnímu vlivu jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, popřípadě další negativní vlivy. Riziko případné nemoci z povolání lze hodnotit jako střední;
- úroveň 4 – nadprůměrný stupeň náročnosti pracovního prostředí, pracovník může být vystaven po nepřevážnou část pracovní doby podlimitnímu vlivu více než jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, popřípadě další negativní vlivy. Riziko případné nemoci z povolání lze hodnotit jako zvýšené;
- úroveň 5 – vysoká náročnost pracovního prostředí, existuje riziko, že pracovník může být ojediněle vystaven případnému limitnímu vlivu jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, popřípadě další negativní vlivy. Riziko případné nemoci z povolání lze hodnotit jako velmi vysoké;

11. faktor – mentální podmínky:

- úroveň 1 – velmi nízký stupeň mentální zátěže, vyžadující minimální stupeň soustředění po velmi krátkou část pracovní doby;
- úroveň 2 – nízký stupeň mentální zátěže, vyžadující nižší stupeň soustředění po nepřevažující část pracovní doby;
- úroveň 3 – průměrný stupeň mentální zátěže, vyžadující střední stupeň soustředění po kratší část pracovní doby;
- úroveň 4 – nadprůměrný stupeň mentální zátěže, vyžadující střední stupeň soustředění po převažující část pracovní doby;
- úroveň 5 – vysoký stupeň mentální zátěže, vyžadující vysoký stupeň soustředění po převážnou část pracovní doby. Z pracovní činnosti vyplývají pro zaměstnance velmi náročné situace s vysokou emocionální zátěží.

b) Rozdělení % přidělených každému z faktorů mezi jednotlivé úrovně:

Výsledkem je poté bodové hodnocení jednotlivých úrovní faktorů, přičemž nejvyšší úroveň daného faktoru by měla mít maximum bodů, které jsou k dispozici pro celý faktor.

Příklad:

Hlavní oblast „kvalifikace“ u firmy, která zaměstnává převážně manuálně pracující má přiděleno 15 procentních bodů, rozdělení na jednotlivé faktory (2) je poté následující:

- faktor „vzdělání“ má přiděleno 5 procentních bodů
- faktor „praxe“ má přiděleno 10 procentních bodů

Faktor vzdělání rozdělíme na úrovně (5) s tím, že každá úroveň bude mít určitý počet procentních bodů tak, aby počet bodů na nejvyšší úrovni byl totožný s počtem bodů přidělených celému faktoru např.:

Faktor „vzdělání“ = 5 procentních bodů, z toho úroveň 1 má 1 bod (5 procentních bodů nejprve vydělíme počtem úrovní a následně vynásobíme číslem úrovně » $5:5 = 1 \times 1 = 1$ » první nejnižší úroveň bude mít 1 bod), druhá úroveň bude mít v tomto případě o bod více, tedy 2 body ($5:5 = 1 \times 2 = 2$), třetí úroveň 3 body ($5:5 = 1 \times 3 = 3$), čtvrtá úroveň 4 body ($5:5 = 1 \times 4 = 4$) a úroveň pátá bude mít bodů 5 ($5:5 = 1 \times 5 = 5$).

Podrobnější údaje pro stejné modelové příklady (viz tabulky k bodu b) uvádím níže, opět rozděleno na firmy zaměstnávající převážně manuálně pracující a firmy zaměstnávající převážně nemanuálně pracující.

Příklad č. 1 – firmy zaměstnávající převážně manuálně pracující:

Oblasti	Váha v %	Faktory	Váha v %	Jednotlivé úrovně				
				1	2	3	4	5
Kvalifikace	15	Vzdělání	5	1	2	3	4	5
Dovednosti	20	Praxe	10	2	4	6	8	10
		Řešení problémů	10	2	4	6	8	10
Odpovědnost	20	Sociální dovednosti	10	2	4	6	8	10
		Za hmotné zdroje	10	2	4	6	8	10
		Za lidi	5	1	2	3	4	5
Pracovní zátěž	25	Za plánování	5	1	2	3	4	5
		Fyzická zátěž	20	4	8	12	16	20
Pracovní podmínky	20	Psychická zátěž	5	1	2	3	4	5
		Fyzikální, chemické a biologické faktory	15	3	6	9	12	15
		Mentální podmínky	5	1	2	3	4	5

Příklad č. 2 firmy zaměstnávající převážně duševně pracující:

Oblasti	Váha v %	Faktory	Váha v %	Jednotlivé úrovně				
				1	2	3	4	5
Kvalifikace	25	Vzdělání	20	4	8	12	16	20
Dovednosti	20	Praxe	5	1	2	3	4	5
		Řešení problémů	10	2	4	6	8	10
Odpovědnost	25	Sociální dovednosti	10	2	4	6	8	10
		Za hmotné zdroje	5	1	2	3	4	5
		Za lidi	10	2	4	6	8	10
Pracovní zátěž	15	Za plánování	10	2	4	6	8	10
		Fyzická zátěž	5	1	2	3	4	5
Pracovní podmínky	15	Psychická zátěž	10	2	4	6	8	10
		Fyzikální, chemické a biologické faktory	5	1	2	3	4	5
		Mentální podmínky	10	2	4	6	8	10

Pro podrobnější ilustraci lze dosadit konkrétní profese. Můžeme vzít např. stavební firmu a porovnat pozici zedníka a mzdové účetní – popis náplně prací těchto profesí vychází z katalogu prací (nařízení vlády č. 469/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů):

a) zedník – vyučen v oboru, požadavek na předchozí odbornou praxi v délce 2 let – náplň pracovní činnosti:

- vyzdívání režného zdiva a jednoduchých kleneb,
- provádění a opravy omítek cementových hlazených ocelovým hladítkem, štukových a šlechtěných škrábaných,
- provádění a opravy kombinovaných vnitřních dlažeb a obkladů různými druhy materiálů,
- betonování stavebních konstrukcí se složitou a hustou výztuží (nad 90kg/m³),
- provádění zednických oprav kašen, krbů a jiných architektonických částí dekorací kaširováním, tupováním, stříkáním a škrábáním podle požadovaného druhu dekorace,
- vyzdívání, úpravy a doplnění historických vazeb cihlového a kamenného zdiva se spárováním předepsaným způsobem a napojováním na původní zdivo.

b) mzdová účetní – absolvování vyšší odborné školy, požadavek předchozí praxe v délce 2 let, náplň pracovní činnosti:

- výpočet výše, zajišťování výplaty, zúčtovávání platu, náhrad platu, nemocenského a dalších plnění poskytovaných zaměstnancům, výpočet a provádění srážek z platu, zajišťování agendy daně z příjmu ze závislé činnosti zaměstnanců, pojistného na sociální a zdravotní pojištění.

Porovnání obou profesí s ohledem na problematiku rovného odměňování za práci stejné hodnoty uvádím pro větší přehlednost v tabulce níže:

Profese	Oblasti	Váha	Faktory	Váha	Jednotlivé úrovně					Srovnání
					1	2	3	4	5	
Zedník	Kvalifikace	15	Vzdělání	5	-	2	-	-	-	54
			Dovednosti	20	Praxe	10	-	-	6	
	Řešení problémů	10			-	-	6	-	-	
	Odpovědnost	20	Sociální dovednosti	10	-	4	-	-	-	
			Za hmotné zdroje	10	-	-	6	-	-	
			Za lidi	5	-	2	-	-	-	
	Pracovní zátěž	25	Za plánování	5	-	2	-	-	-	
			Fyzická zátěž	20	-	-	12	-	-	
Pracovní podmínky	20	Psychická zátěž	5	-	2	-	-	-		
		Fyzikální, chemické a biologické faktory	15	-	-	9	-	-		
Mzdová účetní	Kvalifikace	25	Mentální podmínky	5	-	-	3	-	-	68
			Vzdělání	20	-	-	-	16	-	
	Dovednosti	20	Praxe	5	-	-	3	-	-	
			Řešení problémů	10	-	-	-	8	-	
	Odpovědnost	25	Sociální dovednosti	10	-	-	-	8	-	
			Za hmotné zdroje	5	-	-	-	-	5	
	Pracovní zátěž	15	Za lidi	10	-	4	-	-	-	
			Za plánování	10	-	-	6	-	-	
	Pracovní podmínky	15	Fyzická zátěž	5	1	-	-	-	-	
			Psychická zátěž	10	-	-	-	8	-	
Fyzikální, chemické a biologické faktory			5	1	-	-	-	-		
			Mentální podmínky	10	-	-	-	8	-	

Z výše uvedeného orientačního porovnání vyplývá že celkový součet % bodů pro profesi zedníka ve stavební firmě činí 54, součet % bodů mzdového účetního v téže firmě činí 68, tudíž se nejedná o práci stejné hodnoty a pozice mzdové účetní by měla být odměňována lépe než pozice zedníka ve stejné firmě. Pro případ, kdy je za práci sjednána časová odměna, to bude konkrétně znamenat, že s účetní má být sjednána vyšší časová odměna než se zedníkem. Kromě toho ale i celková odměna včetně nenárokových složek platu a dalších plnění od zaměstnavatele by měla být u účetní vyšší než v případě zedníka, ledaže lze výhodnější odměnu zedníka ve stejné firmě vysvětlit důvody nezávislými na pohlaví zaměstnance (například práce přesčas, práce ve svátek apod.)

II. 2 IDENTIFIKACE PRÁCE STEJNÉ HODNOTY V PODNICÍCH NAD 50 PRACOVNÍKŮ

Identifikace práce stejné hodnoty v podnicích nad 50 pracovníků se od stejného postupu v podnicích do 50 pracovníků liší především počtem úrovní jednotlivých faktorů. Zatímco v metodice popisované v kapitole II. (podnik do 50 pracovníků) měly všechny faktory úrovní pět, v této verzi metodiky mají úrovní deset, což lépe umožňuje zohlednit specifika jednotlivých pracovních činností ve větším podniku. Vzhledem k výše uvedenému tato verze metodiky uvádí pouze odlišnosti od metodiky určené pro podniky do 50 zaměstnanců – tedy až do části 3. písm. c) předchozí kapitoly (rozdělení jednotlivých faktorů do úrovní) je postup identický, poté je nutno postupovat následovně:

a) rozdělení jednotlivých faktorů do úrovní

Dalším krokem je rozdělení jednotlivých faktorů do úrovní, přičemž základní počet úrovní je deset pro každý z faktorů.

Podrobnější specifikace jednotlivých úrovní pro každý z faktorů:

1. faktor – vzdělání:

- úroveň 1 - neukončené základní vzdělání, žádné konkrétní požadavky na další vzdělávání;
- úroveň 2 - ukončené základní vzdělání, žádné konkrétní požadavky na další vzdělávání;
- úroveň 3 - vyučení v oboru, bez konkrétních požadavků na další vzdělávání;
- úroveň 4 - vyučení v oboru s konkrétními požadavky na další vzdělávání;
- úroveň 5 - úplné středoškolské vzdělání bez konkrétních požadavků na další vzdělávání;
- úroveň 6 - úplné středoškolské vzdělávání s konkrétními požadavky na další vzdělávání;
- úroveň 7 - vzdělávání po absolvování střední školy – vyšší odborná škola či absolvování bakalářského studia na VŠ bez konkrétních požadavků na další vzdělávání;
- úroveň 8 - vzdělávání po absolvování střední školy – vyšší odborná škola či absolvování bakalářského studia na VŠ s konkrétními požadavky na další vzdělávání;
- úroveň 9 - vysokoškolské vzdělání v rozsahu 5 a více let bez konkrétních požadavků na další vzdělávání;
- úroveň 10 - vysokoškolské vzdělání v rozsahu 5 a více let s konkrétními požadavky na další vzdělávání;

2. faktor – praxe:

- úroveň 1 - nulové požadavky na předchozí odbornou praxi;
- úroveň 2 - požadavky na předchozí odbornou praxi rozmezí do 6 měsíců včetně;
- úroveň 3 - požadavky na předchozí odbornou praxi v rozmezí od 6 měsíců až do 1 roku včetně;
- úroveň 4 - požadavky na předchozí odbornou praxi v rozmezí 1-1,5 roku včetně;
- úroveň 5 - požadavky na předchozí odbornou praxi v rozmezí 1,5- 2 roky včetně;
- úroveň 6 - požadavky na předchozí odbornou praxi v rozmezí 2-2,5 roku včetně;
- úroveň 7 - požadavky na předchozí odbornou praxi v rozmezí 2,5-3 let včetně;
- úroveň 8 - požadavky na předchozí odbornou praxi v rozmezí 3-3,5 roku včetně;
- úroveň 9 - požadavky na předchozí odbornou praxi rozmezí 3,5-4 let včetně;
- úroveň 10 - požadavky na předchozí odbornou praxi v rozmezí více než 4 let;

3. faktor- řešení problémů:

- úroveň 1 - takřka žádné požadavky na řešení problémů, veškeré problémy, které mohou nastat, mají jasná a jednoduchá řešení. Potřebné informace lze velmi snadno najít a jsou pohotově k dispozici. Pokud se nějaký problém vyskytne, jeho řešení se omezuje na volbu mezi několika málo známými postupy;
- úroveň 2 - mezistupeň;
- úroveň 3 - žádné specifické požadavky na řešení problémů. Problémy, které mohou nastat, nemají příliš složitá řešení. Potřebné informace lze rovněž snadno najít a jsou pohotově k dispozici. Řešení problémů se omezuje na volbu mezi několika známými postupy;
- úroveň 4 - mezistupeň;
- úroveň 5 - průměrné požadavky na řešení problémů. K vyřešení jakéhokoli problému, který může nastat a dosažení řešení, jež se týká postupu, se vyžaduje pracovní činnost a zpracování informací z různých zdrojů. Existuje řada možných řešení, z nichž je možné volit, všechna jsou však založena na známých metodách a postupech. Vzniknou-li neobvyklé problémy, postup a rozhodnutí je třeba projednat s nadřízenými a dostat jejich schválení;
- úroveň 6 - mezistupeň;
- úroveň 7 - požadavky na řešení problémů jsou vyšší než průměrné. K vyřešení jakéhokoli problému, který může nastat, a dosažení řešení, které se týká postupu, je třeba pracovní činnosti, při níž dochází ke zpracovávání informací z většího množství různých zdrojů. V pracovních situacích existuje velké množství možných řešení, z nichž je nutné volit, a ne všechna musí být založena pouze na známých metodách a postupech. Často dochází k výskytu neobvyklých problémů, kdy je zpravidla postup a rozhodnutí třeba projednat s nadřízeným a dostat předem jejich schválení;
- úroveň 8 - mezistupeň;
- úroveň 9 - vysoké požadavky na řešení problému. Pracovní činnost vyžaduje

analýzu teorií nebo metod. Problémy jsou různorodé a komplikované a vyžadují tvůrčí řešení. Pracovní činnost vyžaduje kvalifikované vyhledávání informací, zaměstnanec musí zvážit komplikované údaje, aby mohl posoudit možné důsledky. Pracovní činnost vyžaduje strategická posouzení a může vytvářet nebo vyústit v nové směry pro část firemní činnosti;

- úroveň 10 - nejvyšší možné požadavky na řešení problémů. Pracovní činnost vyžaduje velmi náročnou analýzu teorií nebo metod. Problémy jsou značně různorodé a komplikované a takřka vždy vyžadují tvůrčí řešení. Pracovní činnost dále vyžaduje téměř ve všech případech vysoce kvalifikované vyhledávání informací k relevantnímu posouzení možných důsledků. Pracovní činnost rovněž vyžaduje skoro ve všech případech strategická posouzení, která zpravidla vytvářejí či ústí v nové směry pro část firemní činnosti či výrazným způsobem ovlivňují činnost celé firmy;

4. faktor – sociální dovednosti:

- úroveň 1 - podprůměrné požadavky týkající se spolupráce s lidmi, zpravidla individuálně;
- úroveň 2 - mezistupeň;
- úroveň 3 - normální požadavky týkající se spolupráce s lidmi, buď individuálně nebo ve skupině;
- úroveň 4 - mezistupeň;
- úroveň 5 - průměrné požadavky na sociální dovednosti. Při kontaktech je možné očekávat mírné konflikty zájmů nebo kulturní odlišnosti;
- úroveň 6 - mezistupeň;
- úroveň 7 - zvýšené požadavky na sociální dovednosti, při pracovní činnosti může často docházet k obtížným a komplikovaným kontaktům s osobami na pracovišti i mimo ně;
- úroveň 8 - mezistupeň;
- úroveň 9 - náročné požadavky na sociální dovednosti. Při pracovní činnosti často dochází k obtížným a komplikovaným kontaktům s osobami na pracovišti i mimo ně, náročné kontakty mohou vyústit ve významný konflikt zájmů nebo obtížné kontroverzní situace;
- úroveň 10 - nejnáročnější požadavky na sociální dovednosti. Při pracovní činnosti zpravidla dochází k velmi obtížným a komplikovaným kontaktům s osobami na pracovišti i mimo ně, tyto náročné konflikty rovněž velmi často vyúsťují ve významné konflikty zájmů nebo obtížné kontroverzní situace;

5. faktor – odpovědnost za zdroje a informace:

- úroveň 1 - žádná odpovědnost za hmotné zdroje;
- úroveň 2 - mezistupeň;
- úroveň 3 - odpovědnost za hmotné zdroje se omezuje na normální péči a zdroje mají jen malou finanční hodnotu, pracovní činnost může

- obsahovat zacházení s menšími částkami peněz;
- úroveň 4 - mezistupeň;
- úroveň 5 - průměrná úroveň odpovědnosti za hmotné zdroje, které mají průměrnou hodnotu. Pracovní činnost rovněž může zahrnovat průměrnou odpovědnost za citlivé informace či rozhodování o tom, které informace se dají komu k dispozici;
- úroveň 6 - mezistupeň;
- úroveň 7 - pracovní činnost zahrnuje nadprůměrnou odpovědnost za hmotné zdroje, které mají nadprůměrnou finanční hodnotu, úmysl nebo nedbalost by měly vážné finanční nebo provozní následky. Pracovní činnost rovněž může zahrnovat nadprůměrnou odpovědnost za citlivé informace spojenou s rozhodováním o tom, které informace se dají komu k dispozici;
- úroveň 8 - mezistupeň;
- úroveň 9 - pracovní činnost zahrnuje značnou odpovědnost za hmotné zdroje, které mají rovněž značnou finanční hodnotu, úmysl nebo nedbalost by měly velmi závažné finanční nebo provozní následky. Pracovní činnost rovněž může zahrnovat vysoký stupeň odpovědnosti za citlivé informace, která může být rovněž spojena s rozhodováním o tom, které informace se dají komu k dispozici;
- úroveň 10 - pracovní činnost zahrnuje velmi vysoký stupeň odpovědnosti za hmotné zdroje, které mají rovněž velmi vysokou finanční hodnotu, úmysl nebo nedbalost by měly finanční nebo provozní následky nejvyššího stupně závažnosti. Alternativně se rovněž může jednat o pracovní činnost, která zahrnuje maximální stupeň odpovědnosti za citlivé informace, která je zpravidla spojena s rozhodováním o tom, které informace se dají komu k dispozici;

6. faktor – odpovědnost za lidi:

- úroveň 1 - žádný či pouze minimální stupeň odpovědnosti za zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu;
- úroveň 2 - mezistupeň;
- úroveň 3 - odpovědnost za zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu se omezuje na běžný dohled a péči;
- úroveň 4 - mezistupeň;
- úroveň 5 - průměrná odpovědnost za zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu lidí na pracovišti. Pracovní činnost může zahrnovat samostatné posouzení a uspokojování potřeb jiných lidí nebo pracovníků, dále mít vliv na zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu lidí tím, že dodržuje příslušná pravidla, instrukce nebo programy;
- úroveň 6 - mezistupeň;
- úroveň 7 - nadprůměrný stupeň odpovědnosti za zdraví, bezpečnost, rozvoj a dobrou pohodu lidí. Pracovní činnost může zahrnovat samostatné posouzení a uspokojování potřeb jiných lidí nebo pracovníků, dále má

vliv na zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu lidí tím, že dodržuje příslušná pravidla, instrukce nebo programy;

- úroveň 8 - mezistupeň;
- úroveň 9 - vysoká odpovědnost za zdraví, bezpečnost, rozvoj či dobrou pohodu lidí. Mohou nastat situace, kdy nastane tíseň nebo ohrožení zdraví nebo které vyžadují rychlá a dalekosáhlá rozhodnutí, která mohou mít významný vliv na jednotlivce i skupiny;
- úroveň 10 - velmi vysoký stupeň odpovědnosti za zdraví, bezpečnost, rozvoj či zdravou pohodu lidí. Často nastávají situace tísně či ohrožení zdraví, které vyžadují rychlá a dalekosáhlá rozhodnutí, která mohou mít významný vliv na jednotlivce i skupiny;

7. faktor – odpovědnost za plánování, rozvoj, výsledky a řízení práce:

- úroveň 1 - žádná či pouze minimální odpovědnost za plánování, rozvoj a výsledky práce. Vlastní práce zaměstnance je předurčena a plánována někým jiným;
- úroveň 2 - mezistupeň;
- úroveň 3 - malá odpovědnost za plánování, rozvoj a výsledky práce. Vlastní práce zaměstnance je do určité míry plánována a předurčena někým jiným. Zaměstnanec může přispět připomínkami nebo návrhy ke zlepšení uvnitř své vlastní pracovní činnosti;
- úroveň 4 - mezistupeň;
- úroveň 5 - průměrný stupeň odpovědnosti za plánování, rozvoj nebo výsledky práce, a to s řídicí funkcí nebo bez ní. Odpovědnost je nezávislá a týká se přístupu k práci, pracovních metod, časového rozvrhu a provozního rozpočtu;
- úroveň 6 - mezistupeň;
- úroveň 7 - nadprůměrný stupeň odpovědnosti za plánování, rozvoj a výsledky, s řídicí funkcí nebo bez ní. Odpovědnost má dlouhodobější význam pro firmu. Zaměstnanec má rovněž nadprůměrnou odpovědnost za modifikaci a navrhování vyráběného zboží a poskytování služeb a za pravidla, směrnice nebo postupy, jimiž se firma řídí;
- úroveň 8 - mezistupeň;
- úroveň 9 - vysoký stupeň odpovědnosti za plánování, rozvoj a výsledky s řídicí funkcí nebo i bez ní. Odpovědnost má strategický a dlouhodobý význam pro firmu. Zaměstnanec má významnou odpovědnost za modifikaci a navrhování vyráběného zboží a poskytování služeb a za pravidla, směrnice a postupy, jimiž se firma řídí. K odpovědnosti mohou patřit i složité otázky personální politiky;
- úroveň 10 - maximální stupeň odpovědnosti za plánování, rozvoj a výsledky s řídicí funkcí. Odpovědnost má vysoce strategický a velmi dlouhodobý význam pro firmu. Zaměstnanec má velmi vysokou odpovědnost za

modifikaci a navrhování vyráběného zboží a poskytování služeb a vytváří pravidla, směrnice a postupy, kterými se firma řídí. Tato odpovědnost je zároveň spojena i s nejnáročnějšími otázkami personální politiky;

8. faktor – fyzická zátěž:

- úroveň 1 - práce prosta fyzické zátěže, popřípadě je stupeň fyzické zátěže naprosto minimální bez nutnosti manipulace s břemeny, riziko pracovního úrazu je nulové;
- úroveň 2 - mezistupeň;
- úroveň 3 - velmi malý stupeň fyzické zátěže, po velmi malou část pracovní doby se může vyskytnout nutnost manipulace s břemeny o minimálních hmotnostech, riziko pracovního úrazu je rovněž minimální;
- úroveň 4 - mezistupeň;
- úroveň 5 - střední stupeň fyzické zátěže, běžná manipulace s břemeny o malé hmotnosti po nepřevážnou část pracovní doby, riziko pracovního úrazu je průměrné;
- úroveň 6 - mezistupeň;
- úroveň 7 - vyšší než střední stupeň fyzické zátěže, běžná manipulace s břemeny střední hmotnosti, přičemž k manipulaci s nimi dochází zhruba polovinu pracovní doby, riziko pracovního úrazu je vyšší než průměrné;
- úroveň 8 - mezistupeň;
- úroveň 9 - vysoký stupeň fyzické zátěže, běžná manipulace s břemeny vyšší než střední hmotnosti, a to po více než polovinu pracovní doby, riziko pracovního úrazu je vysoké;
- úroveň 10 - velmi vysoký stupeň fyzické zátěže, běžná manipulace s velmi těžkými břemeny, a to po převážnou část pracovní doby, riziko pracovního úrazu je velmi vysoké;

9. faktor – psychická zátěž:

- úroveň 1 - žádný nebo velmi nízký stupeň emocionální zátěže, žádný anebo pouze minimální výskyt stresových situací, minimální požadavky na včasnost pracovního úkolu;
- úroveň 2 - mezistupeň;
- úroveň 3 - nízký stupeň emocionální zátěže, nízký výskyt stresových situací, velmi nízké požadavky na včasnost pracovního úkolu;
- úroveň 4 - mezistupeň;
- úroveň 5 - střední stupeň emocionální zátěže, stresové situace jsou běžnou součástí pracovní náplně, požadavky na včasnost plnění pracovních úkolů jsou standardní náplní práce;
- úroveň 6 - mezistupeň;
- úroveň 7 - vyšší stupeň emocionální zátěže, stresové situace jsou běžnou součástí pracovní náplně a tvoří nadpoloviční část pracovní doby, požadavky

- na včasnost plnění pracovních úkolů jsou standardní náplní práce;
- úroveň 8 - mezistupeň;
 - úroveň 9 - vysoký stupeň emocionální zátěže, stresové situace jsou převažující součástí pracovní náplně, požadavky na včasnost plnění pracovních úkolů rovněž tvoří převažující náplň práce;
 - úroveň 10 - maximální stupeň emociální zátěže, stresové situace tvoří spolu s požadavky na včasnost plnění pracovních úkolů vysokého stupně náročnosti většinu pracovní náplně;

10. faktor – fyzikální, chemické a biologické faktory:

- úroveň 1 - pracovní prostředí je velmi uspokojivé, pracovník není vystaven takřka žádnému vlivu ani jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, chemické látky, případné další negativní vlivy, žádné riziko nemoci z povolání;
- úroveň 2 - mezistupeň;
- úroveň 3 - pracovní prostředí lze hodnotit jako uspokojivé, kdy pracovník může být po krátkou část pracovní doby vystaven podlimitnímu vlivu jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, atd. Riziko případné nemoci z povolání je pouze minimální;
- úroveň 4 - mezistupeň;
- úroveň 5 - průměrný stupeň náročnosti pracovního prostředí, pracovník může být vystaven po menší část pracovní doby podlimitnímu vlivu více než jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, atd. Riziko případné nemoci z povolání lze hodnotit jako velmi malé;
- úroveň 6 - mezistupeň;
- úroveň 7 - nadprůměrný stupeň náročnosti pracovního prostředí, pracovník může být vystaven po nepřevážnou část pracovní doby podlimitnímu vlivu více než dvou z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, atd. Riziko případné nemoci z povolání lze hodnotit jako střední;
- úroveň 8 - mezistupeň;
- úroveň 9 - vysoká náročnost pracovního prostředí, existuje riziko, že by pracovník mohl být vystaven případnému limitnímu vlivu jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, atd. Riziko nemoci z povolání lze hodnotit jako zvýšené;
- úroveň 10 - velmi vysoká náročnost pracovního prostředí, pracovník je po převážnou část pracovní doby vystaven limitnímu vlivu alespoň jednoho z následujících faktorů: hluk, prašnost, vibrace, karcinogeny, bakterie, atd. Riziko nemoci z povolání lze hodnotit jako velmi vysoké;

11. faktor – mentální podmínky:

- úroveň 1 - velmi nízký stupeň mentální zátěže, vyžadující minimální stupeň soustředění po velmi krátkou část pracovní doby;

- úroveň 2 - mezistupeň;
- úroveň 3 - nízký stupeň mentální zátěže, vyžadující nižší stupeň soustředění po nepřevažující část pracovní doby;
- úroveň 4 - mezistupeň;
- úroveň 5 - průměrný stupeň mentální zátěže, vyžadující střední stupeň soustředění po kratší část pracovní doby;
- úroveň 6 - mezistupeň;
- úroveň 7 - nadprůměrný stupeň mentální zátěže, vyžadující střední stupeň soustředění po převažující část pracovní doby;
- úroveň 8 - mezistupeň;
- úroveň 9 - vysoký stupeň mentální zátěže, vyžadující vysoký stupeň soustředění po převážnou část pracovní doby. Z pracovní činnosti vyplývají pro zaměstnance velmi náročné situace s vysokou emocionální zátěží;
- úroveň 10 - velmi vysoký stupeň mentální zátěže, vyžadující maximální stupeň soustředění takřka po celou pracovní dobu. Z pracovní činnosti vyplývají pro zaměstnance velmi náročné situace s vysokou emocionální zátěží.

b) Rozdělení % přidělených každému z faktorů mezi jednotlivé úrovně:

Výsledkem je poté bodové hodnocení jednotlivých úrovní faktorů, přičemž nejvyšší úroveň daného faktoru by měla mít maximum bodů, které jsou k dispozici pro celý faktor.

Např.:

Hlavní oblast „kvalifikace“ u firmy, která zaměstnává převážně manuálně pracující, má přiděleno 10 procentních bodů, rozdělení na jednotlivé faktory (2) je poté následující:

- faktor „vzdělání“ má přiděleno 5 procentních bodů
- faktor „praxe“ má přiděleno 5 procentních bodů

Faktor vzdělání rozdělíme na úrovně (10) s tím, že každá úroveň bude mít určitý počet procentních bodů tak, aby počet bodů na nejvyšší úrovni byl totožný s počtem bodů přidělených celému faktoru např.:

Faktor „vzdělání“ = 5 procentních bodů, z toho úroveň 1 má 0,5 bodu (5 procentních bodů vydělíme počtem úrovní » $5:10 = 0,5$ » první nejnižší úroveň bude mít půl bodu, druhá úroveň jeden bod ($5:10 = 0,5$; výsledek se vynásobí číslem úrovně, tedy $0,5 \times 2 = 1$), třetí úroveň 1,5 bodu ($0,5 \times 3$), čtvrtá úroveň 2 body ($0,5 \times 4$), úroveň pátá 2,5 bodu, šestá úroveň 3 body, úroveň sedmá 3,5 bodu, úroveň osmá 4 body, úroveň devátá 4,5 bodu a úroveň desátá 5 bodů.

Podrobnější údaje pro stejné modelové příklady (viz tabulky k bodu b) uvádím níže, opět rozděleno na firmy zaměstnávající převážně manuálně pracující a firmy zaměstnávající převážně duševně pracující.

Příklad č. 1 – firmy zaměstnávající převážně manuálně pracující:

Oblasti	Váha v %	Faktory	Váha v %	Jednotlivé úrovně									
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kvalifikace	15	Vzdělání	5	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
Dovednosti	20	Praxe	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Řešení problémů	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Odpovědnost	20	Sociální dovednosti	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Za hmotné zdroje	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Za lidi	5	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
Pracovní zátěž	25	Za plánování	5	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
		Fyzická zátěž	20	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
Pracovní podmínky	20	Psychická zátěž	5	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
		Fyzikální, chemické a biologické faktory	15	1,5	3	4,5	6	7,5	9	10,5	12	13,5	15
		Mentální podmínky	5	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5

Příklad č. 2 firmy zaměstnávající převážně duševně pracující:

Oblasti	Váha v %	Faktory	Váha v %	Jednotlivé úrovně									
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kvalifikace	25	Vzdělání	20	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
Dovednosti	20	Praxe	5	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
		Řešení problémů	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Odpovědnost	25	Sociální dovednosti	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Za hmotné zdroje	5	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
		Za lidi	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Pracovní zátěž	15	Za plánování	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Fyzická zátěž	5	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
Pracovní podmínky	15	Psychická zátěž	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Fyzikální, chemické a biologické faktory	5	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
		Mentální podmínky	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Příklad:

Pro podrobnější ilustraci lze dosadit konkrétní profese. Můžeme vzít např. stavební firmu a porovnat pozici zedníka a mzdového účetního – popis náplně prací těchto profesí vychází z katalogu prací (nařízení vlády č. 469/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů):

a) zedník – vyučen v oboru, praxe nezbytná pro výkon profese 2 roky – náplň pracovní činnosti:

- vyzdívání režného zdiva a jednoduchých kleneb;
- provádění a opravy omítek cementových hlazených ocelovým hladítkem, štukových a šlechtěných škrábaných;

- provádění a opravy kombinovaných vnitřních dlažeb a obkladů různými druhy materiálů;
 - betonování stavebních konstrukcí se složitou a hustou výztuží (nad 90 kg/m³);
 - provádění zednických oprav kašen, krbů a jiných architektonických částí dekorací kaširováním, tupováním, stříkáním a škrábáním podle požadovaného druhu dekorace;
 - vyzdívání, úpravy a doplnění historických vazeb cihlového a kamenného zdiva se spárováním předepsaným způsobem a napojováním na původní zdivo;
- b) mzdová účetní** - absolvování vyšší odborné školy, praxe nezbytná pro výkon profese 2 roky – náplň pracovní činnosti:
- výpočet výše výplaty, zajišťování výplaty, zúčtovávání platu, náhrad platu, nemocenského a dalších plnění poskytovaných zaměstnancům, výpočet a provádění srážek z platu, zajišťování agendy daně z příjmu ze závislé činnosti zaměstnanců, pojistného na sociální a zdravotní pojištění;
- Porovnání obou profesí s ohledem na problematiku rovného odměňování za práci stejné hodnoty uvádím pro větší přehlednost v tabulce níže:

Profese	Oblasti	Váha	Faktory	váha	Jednotlivé úrovně										Srovnání	
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Zedník	Kvalifikace	15	Vzdělání	5	-	-	1,5	-	-	-	-	-	-	-	-	54
			Praxe	10	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-		
	Dovednosti	20	Řešení problémů	10	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-		
			Odpovědnost	20	Sociální dovednosti	10	-	-	3	-	-	-	-	-	-	
					Za hmotné zdroje	10	-	-	-	-	6	-	-	-	-	
	Pracovní zátěž	25	Za lidi	5	-	-	1,5	-	-	-	-	-	-	-		
			Za plánování	5	-	-	1,5	-	-	-	-	-	-	-		
	Pracovní podmínky	20	Fyzická zátěž	20	-	-	-	-	-	-	14	-	-	-		
Psychická zátěž			5	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-			
Mzdová účetní	Kvalifikace	25	Mentální podmínky	5	-	-	-	-	2,5	-	-	-	-	-	67,5	
			Vzdělání	20	-	-	-	-	-	-	-	16	-	-		
	Dovednosti	20	Praxe	5	-	-	-	-	2,5	-	-	-	-			
			Řešení problémů	10	-	-	-	-	-	-	7	-	-	-		
	Odpovědnost	25	Sociální dovednosti	10	-	-	-	-	-	-	-	-	9	-		
			Za hmotné zdroje	5	-	-	-	-	-	-	-	-	4,5	-		
			Za lidi	10	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-		
	Pracovní zátěž	15	Za plánování	10	-	-	-	-	-	6	-	-	-	-		
			Fyzická zátěž	5	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Pracovní podmínky	15	Psychická zátěž	10	-	-	-	-	-	-	-	8	-	-		
Fyzikální, chemické a biologické faktory			5	-	-	1,5	-	-	-	-	-	-	-			
Mentální podmínky			10	-	-	-	-	-	-	-	7	-	-			

Z výše uvedeného orientačního porovnání vyplývá že celkový součet % bodů pro profesi zedníka ve stavební firmě činí 54 bodů, součet % bodů mzdové účetní v téže firmě činí 67,5 bodů, tudíž se nejedná o práci stejné hodnoty a pozice mzdové účetní by měla být odměňována lépe než pozice zedníka ve stejné firmě. Pro případ, kdy je za práci sjednána časová odměna, to bude konkrétně znamenat, že s účetní má být sjednána vyšší časová odměna než se zedníkem a také celková odměna včetně nenárokových složek platu a dalších plnění od zaměstnavatele by měla být vyšší než odměna zedníka, ledaže lze výhodnější odměnu zedníka ve stejné firmě vysvětlit důvody nezávislymi na pohlaví zaměstnance (například práce přesčas, práce ve svátek apod.)

V případě zjištění nedostatků je nutno navrhnout opatření k nápravě tak, aby veškeré složky mzdy odpovídaly výše uvedeným zásadám a postupům rovného odměňování za práci stejné hodnoty.

Závěr

Jak již bylo dříve zmíněno, nelze porovnání provést jen v rámci některých profesí ve firmě a některých ne – vždy je třeba podrobit porovnání všechny pozice, které v rámci dané firmy existují. Poté, kdy jste na základě výše uvedeného postupu identifikovali ve firmě pracovní pozice, na nichž lidé vykonávají práci stejné hodnoty (tedy takové, kde se bodové hodnocení pracovní náplně zaměstnanců rozchází nejvýše o 3 body) můžete porovnat celkovou výši mzdy a dalších odměň, kterou tito zaměstnanci za svou práci pobírají. Zjistíte-li rozdíly, může jít o rozdíly způsobené diskriminací v odměňování, nebo o rozdíly vzniklé na základě neutrálních kritérií, odměňujících subjektivní výkony zaměstnance. U takových subjektivně vymezených kritérií je pak třeba zjistit, zda skutečně odměňujete jen takový přínos zaměstnance, který při práci skutečně využije, a který je pro její výkon potřebný. Všichni zaměstnanci by kromě toho měli vědět, jak by si měli počínat, jaké vzdělání by měli mít, kolik let u firmy odsloužit apod., aby dostávali právě tolik peněz jako jejich výhodněji odměňovaný kolega.

Vzor záznamového listu: jsou rozdíly v odměňování spravedlivé?⁷

První sloupec záznamového listu obsahuje popis některých častějších důvodů pro platové rozdíly. Ve druhém sloupci se zjišťuje, zda je k dispozici údaj ověřující objektivitu platového rozdílu. Pokud zjistíte, že tyto zdroje pro ověření Vám chybí, potom může být platový rozdíl neodůvodněný. Pokud se zároveň jedná o rozdíl v odměně muže a ženy, kteří vykonávají stejnou práci nebo práci stejné hodnoty, potom půjde o diskriminaci v odměňování.

⁷ Vzor tohoto přehledu je přejat z britské publikace Equal Pay, Fair Pay: A Small Business Guide to Effective Pay Practices vydané Komisí pro rovné příležitosti (Equal Opportunities Commission)

Tabulka níže obsahuje některá častěji uváděná odůvodnění platových rozdílů a naznačuje možnosti, jak si můžete ověřit že tato odůvodnění odpovídají skutečnosti.

Zdůvodnění rozdílu v odměňování	Potřebné zdroje pro ověření	Jsou tyto zdroje pro ověření k dispozici?	Podrobnosti o zdrojích ověření nebo navrhaná opatření
Nedostatečné dovednosti zaměstnance	Je možno prokázat, že nemůžete získat ani si udržet pro tuto pozici zaměstnance s kvalitnějšími dovednostmi, aniž byste s nimi museli sjednat vyšší odměnu?	Ano Ne	
Zaměstnanec má lepší dovednosti a vyšší kvalifikaci	a) Jsou tyto dovednosti a kvalifikace při výkonu práce zaměstnancem skutečně využívány? b) Vzali jste v úvahu skutečně všechny relevantní druhy dovedností, například při jednání s lidmi, manuální zručnost, odpovědnost za zákazníky, klienty nebo část veřejnosti?	Ano Ne Ano Ne	
Zaměstnanec má větší odpovědnost	Je tato odpovědnost skutečně využívána při výkonu práce?	Ano Ne	
Vyšší fyzická zátěž	a) Můžete prokázat, že když odměňujete vyšší fyzickou sílu, právě tak odměňujete zátěž při lehčí práci spočívající v opakovaných úkonech? b) Můžete prokázat, že rovněž zohledňujete mentální výkonnost (koncentrace) nezbytné při detailní práci nebo práci vyžadující stálou pozornost?	Ano Ne Ano Ne	
Delší praxe u zaměstnavatele (seniorita)	Můžete prokázat, že odráží skutečné rozdíly v úrovni dovedností a znalostí dosažených pracovní zkušeností?	Ano Ne	
Určití zaměstnanci pobírají další složky odměny jako jsou příplatky, přesčasy, odměny za dosažené výsledky atd.	Můžete prokázat, že je nezbytné za účelem dosahování Vašich obchodních cílů, aby tyto složky odměny pobírali jen určití zaměstnanci? Pokud tyto složky odměny pobírají nebo mohou pobírat všichni zaměstnanci, můžete prokázat logickou vazbu mezi jejich výkonem a odměnou, kterou pobírají?	Ano Ne	

V případě zjištění nedostatků je pak nutno učinit opatření k nápravě tak, aby veškeré složky mzdy odpovídaly výše uvedeným zásadám a postupům rovného odměňování za práci stejné hodnoty.



III.

RODINNÝ ŽIVOT, ZAMĚSTNÁNÍ A ODMĚNA ZA PRÁCI.

Základním prvkem možnosti sladit pracovní život s životem rodinným je nárok na mateřskou a rodičovskou dovolenou. Faktickými nároky během výkonu práce, které mají osoby v důsledku péče o děti a které zásadně nemohou mít negativní vliv na výši odměny, jsou omezení vysílání pečující osoby na pracovní cesty, povinnost zaměstnavatele přihlídnout k rodičovství při zařazování do směn, povinnost vyhovět rodiči, požádá-li o vhodnou úpravu pracovní doby příp. o kratší pracovní dobu, poskytování přestávek ke kojení matce a obecná povinnost zaměstnavatele vytvářet vhodné pracovní podmínky.

A. Diskriminace v důsledku čerpání mateřské/rodičovské dovolené

V době kdy rodič čerpá mateřskou či rodičovskou dovolenou, ztrácí na čas více či méně kontakt se svým pracovním prostředím, což může mít negativní vliv na jeho profesionální růst, zvyšování odbornosti, ale též na funkční postup apod. Pro názornost uvádíme příklad kroků, které je možno podniknout za účelem vytvoření opatření, jež pomohou při sladování rodinného a profesního života zaměstnanců. Vycházíme ze zjištění, že v oblasti péče o domácnost a děti je nerovnováha mezi muži a ženami stále značná. Uvedený fakt přirozeně ztěžuje právě ženám dosažení rovnosti s muži v pracovním životě. Snaha o umožnění péče o rodinu nejen ženám, ale i mužům, tak aby se uvedená nerovnováha snižovala, je tak především na zaměstnavateli. Jeho opatření by zejména měla zamezit zaostávání žen v prohlubování kvalifikace a růstu mezd. U mužů je naopak třeba odstranit překážky (ať již faktické, či jen genderově stereotypní, které však mohou být závažnější), které mužům brání v čerpání rodičovské dovolené.

první krok: mapování

Prvním krokem by mělo být zmapování situace na pracovišti. Jde především o sběr a vyhodnocení statistických údajů, zejména údajů o čerpání rodičovské dovolené, volnu při ošetřování nemocného dítěte atp. na straně jedné a na druhé straně o vyhodnocení práce přesčas, využití pružné pracovní doby atp., za účelem zjištění rozdílů při uplatňování těchto institutů u žen a mužů. Při této příležitosti bude vhodné rovněž prověřit systémy odměňování, dle kapitoly II. popř. III. v závislosti na velikosti podniku. Jelikož se předpokládá, že muži budou méně čerpat rodičovskou dovolenou, příp. ošetřovat dítě, a naopak budou mít více přesčasů, je třeba se pokusit vyhodnotit příčiny tohoto stavu. Pokud budou shledány některé příčiny též na straně zaměstnavatele, je nutné se je pokusit odstranit. Je třeba se zaměřit např. na otázky, zda



u zaměstnavatele není práce přesčas požadována třeba i nepřímě, zda je taková práce považována za plus apod. K provedení mapování je možno využít přiložený dotazník. Zaměstnavatel tak zjistí situaci na pracovišti z pohledu zaměstnanců. Část dotazníku by měl vyplnit též zaměstnavatel (buď sám – např. u malého zaměstnavatele – nebo v součinnosti s vedoucím zaměstnancem, personálním oddělením apod.), aby tak získal plastický obraz o situaci na pracovišti.

DOTAZNÍK ZA ÚČELEM VYHODNOCENÍ SITUACE NA PRACOVIŠTI

**možnosti odpovědi: ANO/NE/NEVÍM a možnost doplnění poznámkou;
otázky:**

- Cítíte na pracovišti pozitivní postoj k rodičovské dovolené?
- I k rodičovské dovolené mužů?
- Cítíte na vašem pracovišti nějaké nepřímé překážky pro odchod na rodičovskou dovolenou – např. nebezpečí zpomalení mzdového růstu, horší možnosti pro profesní růst, ukončení kariéry apod.?
- Byla u vaší organizace přijata nějaká opatření pro snazší odchod na rodičovskou dovolenou?
- Existují ve vaší organizaci nějaké negativní tlaky na návrat do práce před uplynutím zákonem stanovené maximální délky rodičovské dovolené ?
- Máte pocit, že práce přesčas je považována ve vaší organizaci za plus nebo se automaticky považuje za samozřejmost, a tím pádem vám ztěžuje plnění rodičovských povinností?
- Přál(a) byste si, abyste byl(a) v průběhu své rodičovské dovolené lépe informován(a) o tom, co se děje na pracovišti?
- Bylo by dobré, kdyby zaměstnancům na rodičovské dovolené bylo v jejím průběhu nabízeno další vzdělávání, aby se jim posléze usnadnil návrat do práce? Pokud ano, v jaké intenzitě a jakou formou?
- Přál(a) byste si zavedení pružné pracovní doby?
- Pokud je odpověď na předchozí otázku ANO, je důvodem též péče o děti, nebo jsou důvody jiné [jaké?]
- Usnadnila by vám plnění rodičovských povinností možnost pracovat občas z domova (*tam, kde je to myslitelné*)?
- Domníváte se, že porady a zasedání se konají v dobách a místech, které vám ztěžují plnění rodičovských povinností?
- Čerpal byste (pouze muž) rodičovskou dovolenou ve větší míře, kdyby váš zaměstnavatel býval měl pozitivnější postoj k rodičovské dovolené mužů?
- *pro pracovníky na částečný úvazek:* Domníváte se, že příplatky a různé další formy dodatečných odměn mimo základní mzdu jsou vám vypláceny v takové výši, jaká odpovídá výši vašeho úvazku?

V dotazníku je třeba dát též významný prostor pro vysvětlení a vlastní názory a zejména pro zlepšovací návrhy.

druhý krok: stanovení dlouhodobých cílů

Upozornění: Dlouhodobé cíle vztahující se ke sladování rodinného a profesního života u zaměstnavatele mají zlepšit poměry ve sledované oblasti. Pokud je však během mapování situace na pracovišti zjištěna diskriminace v odměňování obdobného druhu, jak je popsána v kapitole II. popř. III. v závislosti na velikosti podniku, není možné řešení zahrnout do dlouhodobých cílů, ale je třeba zjednat nápravu ihned!

Zaměstnavatel si může stanovit určité dlouhodobé cíle, např. že do určité doby navýší počty rodičovské dovolené čerpané muži o určitý objem apod.

Lze přijmout například následující opatření:

- eliminovat všechny možné způsoby diskriminace v odměňování, pokud k nim mohlo docházet (viz předchozí části);
- dát najevo pozitivní postoj k rodičovské (mateřské) dovolené jako takové;
- dát najevo pozitivní postoj k rodičovské dovolené čerpané muži;
- přijmout opatření, která zaměstnance čerpající rodičovskou dovolenou zcela neodstřihnou od dění u zaměstnavatele (např. pravidelné informování o dění u zaměstnavatele, pozvánky na porady atd.);
- zavést pružnou pracovní dobu spolu s omezením práce přesčas u osob, které pečují o nezaopatřené děti, a to jak u žen, tak i u mužů;
- všechna uvedená opatření aplikovat i na úrovni vedoucích zaměstnanců, aby i tito byli motivováni (resp. bylo jim umožněno) čerpání rodičovské dovolené;
- zaměstnavatel může poskytovat určité finanční či věcné (zvyšování kvalifikace) dávky zaměstnancům na rodičovské dovolené; ty je pak třeba poskytovat všem kategoriím zaměstnanců nediskriminačně;
- lze doporučit např. též konání porad a konferencí v takovém místě a čase, aby je bylo možno sladit s potřebami péče o rodinu (tzn. nikoli v době, kdy rodiče vodí děti do a ze školky/školy ap.).

Účinnost přijatých opatření je poté nutno pravidelně prověřovat. Dotazník je přitom možno libovolně modifikovat, porovnávat zjištěné údaje a po uplynutí určité doby zjišťovat spokojenost zaměstnanců s provedenými úpravami.

B. ZÁVĚR

„Všichni zaměstnavatelé...si mohou srovnat „právní teorii“ a řeč předpisů s vlastní praxí a pracovními podmínkami. Pouhé konstatování předpisů však ještě nikomu moc nepomohlo.⁸“

Proto zlepšování kvality pracovněprávních vztahů bude záležet zejména na ochotě a otevřenosti jednotlivých zaměstnavatelů uvádět příslušné právní normy a zejména jejich smysl na svých pracovištích v život. Některé části této kapitoly jim k tomu mohou dát vhodný příklad. Stejně tak zaměstnanci by se nemuseli spokojit pouze s hájením dosaženého, tedy s urputným vymáháním svých nároků ve sporech se zaměstnavateli, ale mohou aktivně přistoupit (zejména podněty a zlepšovacími návrhy) k tvorbě lepších pracovněprávních vztahů na svých pracovištích.

⁸ HOCHMAN et. al., Komentář k zákoníku práce. Linde Praha, 1999, str. 303

Tento dokument je spolufinancován Evropským sociálním fondem EU
a státním rozpočtem České republiky.

Obsah tohoto dokumentu je plně v zodpovědnosti příjemce grantu a nelze jej
v žádném případě považovat za oficiální stanovisko Evropské unie a České republiky.

METODIKA HODNOCENÍ KRITÉRIÍ NEDISKRIMINAČNÍHO PŘÍSTUPU K ODMĚŇOVÁNÍ MUŽŮ A ŽEN ZA STEJNOU PRÁCI ČI PRÁCI STEJNÉ HODNOTY PRO ZAMĚSTNAVATELE

Vydala:

Otevřená společnost o.p.s. ve spolupráci s
Poradnou pro občanství/Občanská a lidská práva
Petrská 14, Praha 1

v rámci projektu EQUAL Prolomit vlny – Zrovnoprávnění mužů a žen na trhu práce

Editorka: Pavla Boučková

Autorský tým: Pavla Boučková, Michal Hubálek, Adam Křístek

Tisk: Oleg Štička – Studio Art Print

Praha 2007