

CESTY ZVÝŠENIA ÚČINNOSTI ANTIDISKRIMINAČNÉHO ZÁKONA

THE WAYS OF INCREASING THE EFFECTIVENES OF ANTIDISCRIMINATION ACT

RUDOLF GÁLIK

Ekonomická univerzita v Bratislave

Abstrakt:

Antidiskriminačný zákon platí na Slovensku už takmer 10 rokov. Uskutočnené výskumy, ktoré sa sústredili na analýzu jeho dodržiavania ukázali, že organizácie ho síce v roku 2004 zobrali na vedomie, ale len veľmi ťažko opúšťali prax jeho porušovania. S postupom času a po novele zákona v roku 2008 sa prax organizácií zmenila na jeho skryté obchádzanie. Postupy jeho obchádzania sa stali premyslenejšie, skrytejšie a preto aj ťažšie odhaliteľné. Výskumy uskutočnené v praxi organizácií však ukazujú, že stále existujú. Príspevok sa zameriava na prezentovanie ciest, ktorými je možné znížiť početnosť obchádzania antidiskriminačného zákona na obidvoch stranách procesov riadenia ľudí: tak na strane organizácií, ktoré to majú dokonca definované vo svojich cieľoch riadenia ľudí – zvyšovať právne vedomie svojich pracovníkov, ako aj na strane pracovníkov, ktorých prístup k porušovaniu zákona je skôr vlažný, až beznádejný. V príspevku identifikujeme subjekty, ktoré môžu svojou cieľavedomou činnosťou výrazne pomôcť zvýšiť mieru dodržiavania zákona a determinujeme ich činnosti, ktoré povedú k vedomému dodržiavaniu antidiskriminačného zákona obidvomi stranami procesu riadenia ľudí.

Abstract:

In Slovakia, the antidiscrimination act has been valid almost 10 years. The research that has concentrated on analysis of compliance with this law showed that organizations took it into their account in 2004, but they have had a big problem to left the approach of its breaking. Later, since 2008, when the act was amended, the organizations have changed their approach to its evading. Practices of the evading the act became the more premeditated, hidden and so with difficulty to reveal. However, the research made in organizations has shown that they have been all the time. The paper is focused on identifying the ways that would help to decrease the number of evading the antidiscrimination act on both sides of the process of managing people, on the side of organizations that have defined it within their objectives of managing people – compliance the law, and on the side of employees whose approach to breaking the act is lax and hopeless. The paper identifies the subjects who can help to encrease the degree of the compliance with the law through their purposeful activities and determines these activities.

Kľúčové slová:

antidiskriminačný zákon, porušenie a skryté obchádzanie antidiskriminačného zákona, manažment organizácie, pracovníci, cesty, subjekty a činnosti zvýšenia účinnosti zákona.

Keywords:

Antidiscrimination act, breaking and evading the antidiscrimination act, management of organizations, employees, ways, subjects, and activities of encreasing the effectiveness of the antidiscrimination act.

Úvodné poznámky

Vstup Slovenska do Európskej únie si, v rámci aproximácie práva, vyžiadala aj upravenie práv rovnakého zaobchádzania v pracovnoprávných vzťahoch medzi potenciálnymi zamestnancami a zamestnancami na strane jednej a zamestnávateľmi na strane druhej. NR SR schválila Zákon č. 365/2004 Z. z o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov (antidiskriminačný zákon)¹. Jeho cieľom bolo zaviesť do praxe zamestnaneckých vzťahov a do riadenia ľudí v organizáciách štandardné pravidlá kodifikujúce etické normy v zaobchádzaní s ľuďmi.

Ako ukázali prieskumy a prax riadenia ľudí, do roku 2004 neboli tieto vzťahy zákonom upravené a dochádzalo, často až k hrubému, porušovaniu etických pravidiel rovnakého zaobchádzania. Spoločenské a ekonomické zmeny po roku 1990 viedli k nastoleniu nových spoločenských pravidiel a noriem, ktoré

presadzovali predovšetkým slobodu, voľnosť a samostatné konanie. V riadení ľudí sa tieto princípy prejavili veľmi otvoreným, až surovým spôsobom presadzovania nekontrolovateľných záujmov majiteľov a manažérov organizácií. Najsilnejšie sa toto presadzovanie prejavilo v získavaní ľudí, ale ani ďalšie funkcie riadenia ľudí sa im nevyhli. A tak sa často rozhodujúcimi kritériami pre výber pracovníkov stali vek uchádzača, jeho pohlavie, národnosť resp. príslušnosť k národnostnej menšine, ale svoju úlohu v mnohých prípadoch zhrlo aj náboženstvo. Potenciálny pracovník, resp. zamestnanec tak bol iba hračkou v rukách majiteľov alebo manažérov organizácie. Podrobnejšie sme výsledky o praktikách organizácií do roku 2004, ako aj výsledkoch výskumu o etických problémoch uplatňovania antidiskriminačného zákona v rokoch 2010-2011, publikovali v príspevku ².

Ako ukázali výsledky výskumu, po roku 2004 sa postupy organizácií zmenili. Z praxe riadenia ľudí sa vytratil hrubý spôsob porušovania antidiskriminačného zákona a začali sa viac presadzovať skryté, premyslenejšie formy. Majitelia a manažéri organizácií si uvedomili, že otvorené porušovanie zákona síce je možné, ale pre organizácie môže mať negatívne dôsledky. Preto z náborových letákov zmizli texty o určujúcom veku uchádzačov, rovnako si uvedomili problematiku formulovania profesií len v mužskom, alebo len v ženskom rode, ako aj požiadavky, ktoré nie sú pre výkon povolania požadované, ako napr. 100 percentný zdravotný stav, cudzie jazyky a informácie o rodinnom stave. Rovnaké dopady sa prejavili aj v ďalších funkciách riadenia ľudí, ako je výber pracovníkov, hodnotenie ich pracovného výkonu, ich odmeňovanie, ale aj rozvoj a prepúšťanie. Nechceme tým povedať, že postupy porušovania antidiskriminačného zákona vymizli, ale v dôsledku zákona sa podstatne zjemnili, stali sa premyslenejšími, a teda aj ťažšie právne napadnuteľnými.

Po novele zákona v roku 2008³, ktorá rozšírila kritéria pre posudzovanie rovnakých príležitostí, sa postupy porušovania zákona zo strany organizácií zmenili na postupy jeho obchádzania. Následný výskum, ktorý sme uskutočnili v rokoch 2011 a 2012 na vzorke vybraných 20 organizácií ukázal, že obchádzanie antidiskriminačného zákona sa uskutočňuje v širokej miere, má však premyslenejšie formy. Organizácie o svojich postupoch viac premýšľajú. To však neznamená, že sa ich majitelia a manažéri vzdali presadzovania svojich individuálnych záujmov na úkor všeobecne platných etických noriem v riadení ľudí.

Výsledky výskumu sme publikovali v príspevku,⁴ ktorý podrobne opisuje postupy organizácií pri obchádzaní antidiskriminačného zákona v procese riadenia ľudí. Ako príklad premýšľania manažérov o postupoch pri riadení ľudí môžeme uviesť náborový inzerát, v ktorom už nie je uvedený požadovaný vek uchádzačov, čo by bolo hrubým porušením zákona. Náborový inzerát však obsahuje požiadavku maximálnej praxe 15 rokov, čo je len iný spôsob vyjadrenia veku uchádzača: ukončené stredoškolské vzdelanie a 15 rokov praxe znamená vek 33 rokov. Ešte sme sa nestretli s pracovnou pozíciou, u ktorej by vadila dĺžka praxe. A nebolo to jedenkrát, čo sme sa stretli s takouto formuláciou náborového inzerátu.

Iným postupom je vyjadrenie, že ide o prácu v mladom kolektíve, resp. medzi mladými, dynamickými pracovníkmi. Ide znovu o pokus definovať požiadavky, že organizácia hľadá mladých, dynamických pracovníkov. Je to otvorená forma porušenia antidiskriminačného zákona, ktorá je nepripustná. Premyslenejšou v tejto formulácii náborového inzerátu je skutočnosť, že takto formulovaný text núti potenciálneho uchádzača, aby sám zvážil, či spĺňa požiadavky uvedené v inzeráte. Či je mladý a dynamický. Samozrejme, že prevažná väčšina uchádzačov takto formulované požiadavky akceptuje a na inzerovanú pozíciu sa neprihlási. Zamýšľaný zámer organizácií – samoregulácia – funguje. Potenciálni uchádzači sa spávajú podľa dvoch možných scenárov správania sa: 1. Buď akceptujú inzerované požiadavky vedome, t. j. uvedomujú si, že proti organizácii nič nez môžu. Ak raz organizácia hľadá mladých a dynamických ľudí, tak si v náboe a výbere presadí, aby prijala práve takých ľudí. 2. Akceptujú inzerované požiadavky nevedome, pretože nepoznajú antidiskriminačný zákon, a preto sa v procese náboru a výberu v daných organizáciách nevedia podľa neho správať. Musíme konštatovať, že obidve možnosti sú pre potenciálnych uchádzačov negatívne. Neumožňujú im správať sa tak, aby požadované miesto získali aj napriek požiadavkám uvedeným v náborovom inzeráte, resp. napriek kritériám výberu zamestnancov.

Vo vzorke skúmaných organizácií sme sa stretli s obchádzaním antidiskriminačného zákona vo všetkých funkciách riadenia ľudí. Aj keď sme uviedli, že sa postupy obchádzania zákona zjemnili, sú premyslenejšie, tak neplatí to všeobecne. V niektorých prípadoch výskum ukázal, že manažéri zákon porušujú aj hrubým spôsobom. Ako príklad môžeme uviesť účasť profesionálnych manažérov špeciálnych organizácií – nemocnice, výskumné organizácie – na školeniach, konferenciách a seminároch, ktoré boli určené profesionálnym lekárom a výskumníkom, a to práve na úkor týchto profesionálov. Musíme však uviesť, že takýmto hrubým porušením zákona sme sa stretli len v dvoch prípadoch. Ostatné sme zaradili do kategórie jemného obchádzania zákona. To však neznamená, že týmito jemnými postupmi organizácie zákon neporušujú.

Iným významným faktom je, že na postupoch hrubého porušovania rovnakých príležitostí do roku 2004 sa podieľali aj slovenské dcéry významných zahraničných spoločností. Často riadené vrcholovým manažérom z vyspelej krajiny. Prispôbili sa tak právnomu systému na Slovensku. Po roku 2004 svoje postupy upravili. Rovnako, ako domáce organizácie, aj u nich je viditeľný posun k dodržiavaniu zákona, neznamená to však, že ho neobchádzajú tak, ako domáce spoločnosti. Najčastejšie sa stretávame s odôvodnením, že je to súčasť konkurenčného boja. Aj dnes však poznáme dcéry zahraničných spoločností, ktoré majú iný meter na dodržiavanie zákona na Slovensku a iný, podstatne náročnejší, v domácej krajine. Očakávali sme, že spoločnosti z vyspelých krajín budú na Slovensku presadzovať vysoko náročné dodržiavanie antidiskriminačného zákona, stanú sa tak vzormi v etickom riadení ľudí. Skupinové a individuálne záujmy a hodnoty našej národnej kultúry sú však silnejšie.

Ďalším faktom, na ktorý sme narazili počas oboch výskumov, je nízky počet súdnych procesov. Občania, ktorých práva rovnakého zaobchádzania boli porušené, boli diskriminovaní, sa len vo veľmi malom počte obracajú na súdy, aby ich bránili. Do roku 2010 sa uskutočnili a boli rozhodnuté dva – slovom dva – súdne spory. Preto sa natíska otázka: Ako je možné, že pri takom vysokom počte porušení a obchádzaní antidiskriminačného zákona sa len tak málo ľudí obráti na súd? Nízky počet súdnych procesov z dôvodu porušenia antidiskriminačného zákona podnikmi môže ukazovať na viacero príčin.

- a, Jednou z nich môže byť, že proces je nastavený v prospech podnikov a ich právnici a manažéri ľudských zdrojov ho zvládajú podstatne lepšie.
- b, Druhou príčinou je naša kultúrna hodnota – uznávanie moci – keď prevažná väčšina ľudí si povie, že proti organizáciám aj tak nič nezmôže.
- c, Inou príčinou môže byť nízke právne povedomie ľudí. Právna nevzdelanosť, ktorá im neumožňuje brániť svoje zákonné práva aj súdnou cestou.

Vyššie uvedené dva súdne spory boli rozhodnuté v prospech zamestnancov. Preto môžeme vylúčiť prvú príčinu. Počas uskutočnenia výskumu v rokoch 2010 a 2011 sme sa šesťkrát stretli s názorom neúspešných uchádzačov o prácu, že proti organizáciám aj tak nič nezmôžu. (Celkove sa procesu výberu zúčastnilo 252 potenciálnych uchádzačov o prácu.) A odišli. Síce nespokojní, ale s pocitom, že urobili všetko, čo mohli. Rozhovory s uchádzačmi, ktoré sme počas výskumu viedli, nás utvrdili v názore, že je všeobecne nízke právne vedomie uchádzačov. Len málokto vedel o antidiskriminačnom zákone. A o tom, čo znamená, a ako sa má uplatňovať, o tom už nevedeli vôbec nič. Preto právne nereagovali ani na hrubú manipuláciu, ku ktorej vo výberovom procese došlo v ich neprospech.

Poznajúc závery výskumov o postupoch organizácií v obchádzaní antidiskriminačného zákona, ako aj výsledky súdnych sporov, svoju pozornosť sme sústredili práve na cesty zvyšovania účinnosti, t. j. na cesty zvýšeného dodržiavania zákona v praxi organizácií. Cieľom príspevku ja, na základe výsledkov výskumov a poznania správania subjektov v procese riadenia ľudí, identifikovať cesty, ktoré umožnia zvýšiť dodržiavanie antidiskriminačného zákona v praxi.

1. Proces riadenia ľudí a jeho subjekty

Proces riadenia ľudských zdrojov v organizáciách pozostáva z „...formálnych politík EZ, ktoré vypracovala spoločnosť, ako aj zo skutočných spôsobov, ktorými sa tieto politiky implementujú v denných postupoch vedúcich a manažérov.“⁵ Inými slovami, proces je tvorený politikami ľudských zdrojov a následne funkciami, postupmi a praktikami, ktorými manažéri implementujú politiky do praxe riadenia ľudí. V tomto procese sú tri základné subjekty:

- Zamestnanci – ľudské zdroje – ľudia, ktorí sú objektom riadenia, v riadení ktorých práve manažéri implementujú politiky EZ.
- Manažéri líniových a funkčných útvarov, ktorí politiky EZ implementujú, alebo sa aj podieľali na ich vypracovaní.
- Útvary riadenia ľudských zdrojov, ktoré, v spolupráci s manažérmi, vypracovali politiky EZ a cesty ich implementácie. Rozvíjajú manažérov líniových a funkčných útvarov, aby boli schopní implementovať politiky EZ. Z charakteru subjektov však vyplýva, že manažéri útvarov ľudských zdrojov a manažéri líniových a štábných útvarov tvoria jeden subjekt, čím môžeme definovať dva subjekty procesu riadenia ľudí. Nemusi to tak ale byť vždy.

Tieto dva (tri) subjekty procesu riadenia ľudí sa v procese riadenia nachádzajú vo vzájomných vzťahoch, ktoré môžeme definovať buď ako vzájomne sa dopĺňajúce - jednotné, alebo protichodné. Charakter ich vzťahu

vyplýva zo vzťahu ich cieľov. Ak sú ciele organizácie a potreby ľudí spoločné – vzájomne sa dopĺňujúce, tak ich vzťahy sú nekonfliktné, smerujúce k splneniu spoločných cieľov a potrieb. V takomto prípade si obidva subjekty aktívne pomáhajú, iniciujú činnosti, ktoré ponímajú ako činnosti, ktoré vedú k splneniu cieľov organizácie a potrieb ľudí. V mnohých prípadoch je to však naopak, ich vzťahy sú protichodné, ciele spoločnosti a potreby ľudí nie sú ponímané ako spoločné, vzájomne sa dopĺňujúce, a preto aj vzťahy medzi nimi sú konfliktné. Samozrejme, že aj procesy riadenia ľudí sú týmito vzťahmi ovplyvnené.

Jedným zo všeobecných cieľov riadenia ľudí je dodržiavanie práva: „Dodržiavaním zákonov a právnych ustanovení firmy potvrdzujú svoju legitimitu a získavajú akceptáciu a podporu spoločnosti. Zvyšujú tak svoju šancu na dlhodobé prežívanie.“⁶ A nielen to, ich právne pôsobenie sa prejavuje aj vo zvyšovaní právneho povedomia zamestnancov organizácií.

Ak sa vrátíme k nášmu cieľu, tak hľadanie ciest zvýšenia účinnosti antidiskriminačného zákona súvisí práve s týmito dvomi subjektmi.

2. Cesty zvýšenia účinnosti antidiskriminačného zákona rozvíjané manažmentom

Manažment organizácií, v súlade so všeobecným cieľom riadenia ľudí, má za cieľ dodržiavanie práva a zvyšovanie právneho povedomia svojich zamestnancov. Tieto dva ciele sú spojené, pretože dodržiavaním práva a jeho vysvetľovaním zvyšuje právne povedomie zamestnancov. Plnenie tohto cieľa vedie k plneniu spoločných cieľov, a to tak cieľov organizácie, ako aj potrieb zamestnancov. Môžeme povedať, že v dobrých organizáciách, ktoré budujú svoju konkurenčnú výhodu na ľudských zdrojoch, tomu tak je. Ak sa však vrátíme k našim minuloročným výskumom, tak tie vypovedajú, že vzťahy medzi manažmentom a zamestnancami sú, z hľadiska cieľov manažmentu a potrieb zamestnancov, protichodné. Je tomu tak preto, že jedny sa dosahujú na úkor druhých. V takýchto prípadoch manažment vidí v zamestnancoch konkurenta, s ktorým sa musí deliť o nedostatkové zdroje.

Rozhodujúcou silou v určení vyjednávacej pozície sa stáva formálna autorita, a tak manažment rozhodne o rozdelení zdrojov, ktoré je v záujme organizácie a v záujme jednotlivých skupín manažérov, alebo individuálnych manažérov. V takejto konfliktnnej situácii nemôže byť, a ani nie je, možná žiadna zmienka o dodržiavaní práva, alebo dokonca o zvyšovaní právneho povedomia zamestnancov. Naopak. Plnenie tohto cieľa riadenia ľudí sa pre manažment stáva kontraproduktívnym. Právne vzdelávanie zamestnancov vedie k uvedomeniu si možnosti, čo sa vo vyspelých krajinách prejavuje rastom počtu súdnych sporov. V našich podmienkach je právne vzdelávanie len na samotných zamestnancoch, a tí problém riešia hlavne neformálne a individuálne.

Pod neformálnym riešením nám prax ukazuje, že sa spoliehajú na priateľov a známych a ich neformálne rady. Individuálne, že sa osobne obracajú na týchto známych a priateľov. Formálne oslovenie právnej kancelárie je, aspoň doteraz, veľmi okrajovým riešením.

Ešte vypuklejšie sa tieto skutočnosti prejavujú od augusta 2008, keď vypukla finančná a následne hospodárska kríza. A tie trvajú dodnes. Vonkajšie ekonomické podmienky organizácií sa zhoršili, manažment nie je schopný strategicky udržať organizácie ani na stagnujúcej úrovni, čo vedie ku konfliktom medzi manažmentom a zamestnancami. Právne vzdelávanie zamestnancov preto manažment v týchto podmienkach považuje za kontraproduktívne. Preto ho ani nerobí. Naopak, nielen že nevzdeláva zamestnancov, ale vo vzťahu k zamestnancom, ani nedodržiava právne normy. O tom svedčia aj vyššie uvedené výskumy dodržiavania antidiskriminačného zákona. A to je len právna norma, ktorá reguluje rovnaké príležitosti.

Otázkou je, či v týchto krízových podmienkach je možné, aby manažment organizácií plnil cieľ dodržiavania práva a zvyšovania právneho uvedomenia zamestnancov. Na otázku odpovieme kladne. Je to možné, a dokonca je to aj vhodné. Ako príklad uvedieme ukončenie pracovného pomeru v jednej finančnej inštitúcii. Rozhovor o ukončení pracovného pomeru sa uskutočnil tri dni pred skončením mesiaca. Dôvodom na ukončenie bolo zrušenie pracovného miesta. Zamestnancovi tak ostali len necelé tri dni na to, aby racionálne zareagoval. Samozrejme, že oslovil známeho právnika, prekonzultoval s ním výpoveď a spolu sformulovali reakciu zamestnanca na výpoveď. Obsahovala body, ktoré na jednej strane chránili zamestnanca tak pred manažmentom inštitúcie – aby získal všetky možné výhody, ktoré umožňoval zákon, a na strane druhej mu poskytli aj ochranu v nasledovnom období nezamestnanosti.

Vzťah manažmentu a zamestnanca bol nepriateľský. Manažment ho ponímal ako nepriateľa, ktorý narúša jeho záujmy a môže mu spôsobiť mnohé problémy. Preto tá časová tieseň a minimálne informácie zo strany

manažmentu inštitúcie. Napriek tomu, manažment všetky požiadavky zamestnanca nasledujúci deň akceptoval. Proces sa však mohol odohrať aj iným spôsobom. Manažment mohol zamestnancovi oznámiť ukončenie pracovného pomeru podstatne skôr, vysvetliť mu podmienky a všetky možné dôsledky, ktoré právny úkon so sebou nesie. Zároveň mu mohol navrhnúť riešenie, ktoré sice bude znamenať ukončenie pracovného pomeru zamestnanca, ale splní všetky zákonom stanovené nároky a podmienky ukončenia pracovného pomeru. Vzťah medzi zamestnancom a manažmentom podniku by ostal minimálne neutrálny, ale určite nie nepriateľský.

Dodržiavanie práva a zvyšovanie právneho vedomie u zamestnancov je prejavom seriózneho a dlhodobého vzťahu medzi oboma subjektmi. Buduje dlhodobú dôveru zamestnancov k organizácii, v ktorej pracujú, k jej manažmentu. V našich podmienkach je to skôr želanie, aj keď sme sa vo výskumoch stretli s organizáciami, ktoré dodržiavali zákon úzkostlivo a k zamestnancom sa správali férovo. Príklady porušovania a obchádzania antidiskriminačného zákona však svedčia o opaku. Osobitne v krízových a kritických situáciách. Vzťahy medzi manažmentom a zamestnancami sú konfliktné, nepriateľské, nedôverujú si a manažment právnu nevzdelanosť zamestnancov využíva ako svoju konkurenčnú výhodu v riadení ľudí.

3. Právne vzdelávanie zamestnancov

Ak zamestnancov nevzdeláva manažment, potom je na samotných zamestnancoch, aby sa právne vzdelávali. Je to však náročné, a to pre postoje zamestnancov k právu. Uvedomujú si dôležitosť práva, považujú ho však za náročné, aby sa sami vzdelávali. Ich postoj vyplýva zo skúseností, že čítať právne normy a porozumieť im, je pre nich cesta zarúbaná. Jednou z foriem, ako to urobiť, sú neformálne diskusie na pracovisku na právne témy, ktoré sa týkajú riadenia ľudí. Každý zamestnanec sa stretne s určitým problémom, ktorý rieši cez právnik, alebo si problém sám naštuduje. Získané informácie a skúsenosti sa musia stať predmetom zdieľania s ostatnými zamestnancami. Každý zamestnanec prešiel výberovým procesom, adaptačným procesom, rozvojom svojich kompetencií, je subjektom, ktorému manažment meria pracovný výkon, za ktorý ho odmeňuje. Mnohí zamestnanci prešli aj procesom ukončenia pracovného pomeru. Ak zhrnieme všetky tieto poznatky a skúsenosti, predstavujú rozsiahli poznatkovú základňu, ktorú je potrebné zdieľať medzi všetkými zamestnancami.

Ďalšou cestou je zapojenie odborovej organizácie. Právne vzdelávanie zamestnancov o antidiskriminačnom zákone a jeho uplatňovaní v praxi, je považované za nástroj, ktorý môže zvýšiť účinnosť jeho dodržiavania. Odborová organizácia má, a ak nemá kvalifikovaného právnik, tak odborový zväz určite má, a ten môže pre zvyšovanie účinnosti antidiskriminačného zákona urobiť veľa: vysvetliť jednotlivé pojmy a paragrafy zákona, kritéria rovnakého zaobchádzania a ich ponímanie, sprístupniť rozsudky súdov o konaných súdnych procesoch z titulu porušovania zákona. Sme si istí, že toto sú cesty zvyšovania právneho vedomia zamestnancov, ktoré časom určite povedú aj k ochrane osobných práv pred súdom. Rozhodnuté súdne spory obohatia poznatkovú základňu, ktorú bude možné ďalej šíriť medzi zamestnancami a tak následne ďalej zvyšovať právne povedomie zamestnancov v oblasti pracovnej diskriminácie.

4. Právne kancelárie

Z množstva súdnych sporov vyplýva, že oblasť porušovania antidiskriminačného zákona nie je pre právne kancelárie príťažlivým podnikaním. Je to zrejme. Platy sú nízke, a aj keď súdny spor vyhrajú, odmeny sú províziou s vysúdenou čiastky. Preto nie sú vysoké. Navyše, zastupovanie zamestnancov v takýchto súdnych sporoch je pre tieto právne spoločnosti problémom aj preto, že si narušujú vzťahy s organizáciami, na zastupovaní ktorých, v iných súdnych sporoch, môžu získať oveľa viac. Preto ani nevznikli právne kancelárie špecializujúce sa na túto oblasť pracovného práva. Ako však ukazujú prieskumy, k porušovaniu antidiskriminačného zákona dochádza často. Navyše dôkazné právo je ne strane organizácií, takže skúsenému právnikovi nemusí trvať dlho, aby vyhral viacero súdnych sporov.

Vznik takýchto špecializovaných právnych kancelárií by zároveň znamenal aj zvýšenie počtu súdnych sporov a následné rozšírenie poznatkov a skúseností. Tie by sa rýchlejšie šírili medzi zamestnancami a obyvateľmi, čo by následne viedlo k podstatnému zvýšeniu dodržiavania zákona. Myslíme si, že množstvo porušení zákona časom pritiahne aj právnikov, ktorí sa budú špecializovať na túto oblasť pracovného práva, a tá sa stane zaujímavým právnym podnikaním.

5. Súdny

Doteraz rozhodovali len málo súdnych sporov. Ich úloha vo zvyšovaní účinnosti antidiskriminačného zákona spočíva v šírení informácií o výsledkoch sporov. Dnes sa tomu skôr bránia. Nemôže byť pre ne problémom, aby

kladne odpovedali na žiadosti, predovšetkým občianskych združení, o zverejnenie súdnych rozhodnutí. Tie už vedia, čo s rozhodnutiami urobiť.

6. Vysoké školy

Univerzity a vysoké školy dnes predstavujú najširšiu a najmohutnejšiu cestu vo zvyšovaní účinnosti antidiskriminačného zákona. Na Slovensku máme vysoký počet univerzít a vysokých škôl, ktoré sa sústreďujú na manažment, vrátane riadenia ľudských zdrojov. Ročne ich absolvujú tisíce absolventov. Nie všetci sa stanú manažérmi. Mnohí z nich ostanú pracovať ako zamestnanci, špecialisti na rôzne funkcie manažmentu. Prečo je potom právne povedomie v tejto oblasti pracovného práva také nízke?

Odpoveď nám dá pohľad na obsah predmetu a syllabov z predmetu riadenie ľudských zdrojov. Nestretli sme sa ani s jedným syllabom, ktorý by obsahoval osobitne tému antidiskriminačného zákona. A nielen to. Celá právna oblasť riadenia ľudských zdrojov je dotknutá len v rámci jednotlivých funkcií riadenia ľudí, a to len spomenutím hlavných zákonov. Prednášaním a diskutovaním jednotlivých funkcií riadenia ľudí sa študenti stretávajú aj z problematikou antidiskriminačného zákona. Môžeme povedať že ide o proces per partes. Pri každej funkcii sa diskutujú postupy porušovania zákona. Prevažne ide o krátke a povrchné rozoberanie problematiky.

Ak sa pozrieme na vyspelé krajiny, tak v sylabe kurzu riadenia ľudí je vždy kapitola aj o právnom prostredí, zákonoch a smerniciach, ktoré regulujú tento proces. Rovnako sa problematike diskriminačných postupov venuje minimálne jedna prednáška a jeden seminár. Téma je podrobne diskutovaná a obsahuje mnoho konkrétnych praktických príkladov. Takže študenti z kurzu odchádzajú vybavení minimálne základnými poznatkami o zákone, skúsenosťami z praxe – na príkladoch, ktoré sa v praxi stali a ich riešením. Samozrejme, že vedia, kde zákon hľadať.

Cestou zvýšenia účinnosti zákona v praxi organizácií je aj dôraz na vzdelávanie budúcich manažérov a špecialistov ekonómov. Ako absolventi univerzity, resp. vysokej školy musia byť vybavení:

- základnými poznatkami o zákone: o základných pojmoch, kritériách rovnakého zaobchádzania, o ich používaní v praxi organizácií,
- skúsenosťami z riešenia problémových situácií, ktoré sa už v praxi vyskytli.

Aby tomu tak bolo, navrhujeme:

a, Doplniť syllaby kurzov z riadenia ľudských zdrojov o problematiku antidiskriminačného zákona: tému prednášať a cvičiť ucelene na základe riešení problémov z organizácií a rozhodnutí súdov.

b, Spracovať kapitolu, ak nie o celom právnom prostredí v procese riadenia ľudských zdrojov, tak aspoň o tej jeho časti, ktorá sa týka procesu uplatňovania antidiskriminačného zákona.

c, Spracovať krátke, ale aj rozsiahlejšie prípadové štúdie, ktoré študentom, budúcim manažérom, umožnia rozvíjať tak analytické zručnosti v oblasti uplatňovania antidiskriminačného zákona, aj manažérske zručnosti riešenia problémov.

d, Sústrediť sa na vypísanie a riešenie tém záverečných prác v oblasti antidiskriminačného zákona. Naše výskumy ukázali, že je to zaujímavá oblasť, aj keď pre manažment a pracovníkov veľmi citlivá.

e, Osobitný dôraz položiť na hlboké štúdium poznatkov a rozvoj analytických zručností a zručností riešenia problémov u študentov na študijných odboroch riadenie ľudských zdrojov a personálny manažment. Ide o budúcich manažérov a špecialistov útvarov riadenia ľudských zdrojov, ktorí formulujú politiky v tejto oblasti a spracúvajú programy ich implementácie.

Ak by sme sa pozreli na to, čo sme urobili my, musíme kriticky priznať, že niečo sa nám už podarilo. V rámci kurzu riadenie ľudských zdrojov, pri každej téme poukazujeme na postupy obchádzania, či porušovania zákona. Témy sa tak v rámci kurzu dotkneme osemkrát, vždy špecializovane podľa preberanej funkcie riadenia ľudí. Ďalej sme spracovali 4 prípadové štúdie, ktoré rozvíjajú manažérske zručnosti študentov. V priebehu 3 rokov sme vypísali 4 témy diplomových prác, ktoré boli riešené v konkrétnych podnikoch a priniesli podrobný pohľad na postupy dodržiavania zákona. Ostatné úlohy nás ešte čakajú. Predovšetkým ucelené spracovanie právneho prostredia riadenia ľudských zdrojov na Slovensku.

Sme si vedomí, že pre niektoré univerzity a školy bude náš návrh podstatným zásahom do štruktúry kurzu a sylabu. Rovnako to bolo aj v našom prípade. Progres v tejto oblasti si však žiada aj zvýšené úsilie a následné uskutočnenie vyššie identifikovaných zmien. Jeho spoločenský dosah bude podstatný a evidentný tak v správaní sa manažérov organizácií, ako aj ich zamestnancov.

Záver

Cieľom príspevku bolo identifikovanie ciest zvyšovania účinnosti antidiskriminačného zákona. Vychádzali sme z výsledkov nami uskutočnených výskumov, ako aj ďalších poznatkov z praxe organizácií. Výskumy a skúsenosti ukazujú, že porušovanie antidiskriminačného zákona je zo strany organizácií neustálym procesom, a to aj napriek takmer 10 rokom účinnosti zákona. Prax však ukazuje, že formy sa menia. Organizácie prešli od zjavného porušovania zákona, ktoré bolo všeobecne akceptovaným do roku 2004 ku skrytejším postupom jeho obchádzania. Napriek tomu je však jeho obchádzanie početné a v súčasných krízových podmienkach je podporené vyjednávacou silou manažmentu organizácií.

Identifikovali sme subjekty zvýšenia účinnosti antidiskriminačného zákona, za ktoré považujeme manažment organizácií, samotných pracovníkov, ale aj subjekty z prostredia podnikov a organizácií, ako sú odborové organizácie, právne kancelárie, súdy a predovšetkým univerzity a vysoké školy, ktoré každoročne produkujú tisíce absolventov – manažérov a ekonómov.

Pri každom subjekte sme navrhli spôsob ich zapojenia do zvýšenia účinnosti zákona. Za najdôležitejšie, a teda s najväčším efektom rastu účinnosti, považujeme manažment organizácií, samotných zamestnancov organizácií a vysoké školy. Uvedomujeme si, že nie pre všetky sú dnes vytvorené podmienky ich aplikácie. Veríme však, že postupom času sa vytvoria a dodržiavanie antidiskriminačného zákona sa stane silným pilierom dôveryhodných vzťahov medzi manažmentom a zamestnancami organizácií.

Literatúra

1. Zákon 365/2004 Z. z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov (antidiskriminačný zákon). Zbierka zákonov 364/2004, čiastka 153, str. 3579-3592.
2. GÁLIK, R. 2011. Etické problémy uplatňovania antidiskriminačného zákona v získavaní ľudí. In *Ekonomika, financie a manažment podniku - rok 2011: recenzovaný zborník vedeckých príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie Fakulty podnikového manažmentu EU v Bratislave: 29. 9. 2011 FPM EU v Bratislave*. Bratislava: Fakulta podnikového manažmentu, s. 1-6. ISBN 978-80-225-3253-2.
3. Zákon č.85/2008 ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 365/2004 ... Zbierka zákonov č. 85/2008, čiastka 32.
4. GÁLIK, R. 2013. Postupy obchádzania antidiskriminačného zákona. In *Ekonomika a manažment*. 2013, roč. X, č. 2, str. 99-115. ISSN 1336-3301.
5. WERNER, S. - SCHULER, R. S. - JACKSON, S. 2012. *Human Resource Management*. 8. vyd. SUTHERLAND: CENGAGE Learning. 2012. s. 16. ISBN-13: 978-1-111-82232-3.
6. SCOTT, W. 1987. The Adolescence of Institutional Theory. In *Administrative Scientific Quarterly*. 1987, 32, str. 493-511.

Kontakt:

Rudolf Gálik, Ing, CSc.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Dolnozemska cesta 1
852 35
Bratislava
rudolf.galik@euba.sk