



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA:

MANAGEMENT MATEŘSKÝCH A
RODIČOVSKÝCH DOVOLENÝCH

XX, a. s.

2023

OBSAH

Obsah

Obsah	2
Zadání a metodika šetření	3
Metodika šetření	3
Interní dokumenty a PR materiály	4
Skupinové rozhovory	4
Dotazníková šetření	5
Zúčastněné pozorování	5
Společné pravidelné hodnotící schůzky	6
Analytická část:	7
Hlavní zjištění šetření	7
Personální politika	8
Analýza struktury a personálního obsazení firmy	8
Management mateřské/rodičovské dovolené	12
Období odchodu na mateřskou a rodičovskou dovolenou	16
Období během mateřské či rodičovské	17
Období návratu zpět z mateřské či rodičovské dovolené	21
Doporučení	23
Rovné příležitosti na trhu práce	23
Gender Studies, o. p. s.	24
Firmám nabízí:	24

ZADÁNÍ A METODIKA ŠETŘENÍ

Předkládaná evaluační zpráva vychází z realizace projektu "Na jedné lodi - podpora rovných příležitostí ve firmách", registrační číslo CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_081/0011557 u zapojeného subjektu XX, s.r.o. a je součástí realizace klíčové aktivity zaměřené na evaluaci pokroku (KA 4).

Cílem předkládaného evaluačního šetření je přitom ověřit, zda navržená opatření přijatá v rámci aktivit napojených na management mateřských a rodičovských dovolených (KA1)

- (1) směřují k větší návratnosti zaměstnaných po RD k původnímu zaměstnavateli;
- (2) směřují k posunu v přístupu k otázce kariérního růstu.

V průběhu realizace projektu (květen 2020 - červen 2023) proběhly dvě sady dotazníkových šetření mezi zaměstnaneckou populací zapojeného subjektu. V návaznosti na dotazníková šetření proběhla analýza interních dokumentů, které mají vazbu na zaměstnané na RD a ovlivňují jejich návrat do firmy. Na základě první sady získaných informací byl vytvořen plán řízení MD/RD (manuál pro vedoucí zaměstnance a zaměstnankyně, manuál pro (budoucí) rodiče, navazovaly projektové aktivity související s rozvojem kompetencí, školení, mentoring a networking). Tyto aktivity jsou dále hodnoceny v následující zprávě, metodicky jde o přístup kombinující kvantitativní a kvalitativní výzkumné metody.

Existence vstupních dat umožnila hodnotit změnu, kterou firma v průběhu projektu zaznamenala. Díky tomu je možné odpovědět na následující výzkumné otázky:

1. Vrací se více žen a mužů po rodičovské dovolené (RD) zpět na své místo?
2. Probíhá komunikace v průběhu MD/RD?
3. Jsou dostupné flexibilní formy práce, jako jsou např. zkrácené úvazky, práce z domova či jiné nástroje ulehčující pracovní zapojení rodičů?

Z výstupů budou vyvozena doporučení pro firmu, příp. úprava nastavených postupů a manuálů. Více viz závěrečná část Doporučení.

Metodika šetření

Realizované šetření vzniklo v rámci klíčové aktivity č. 1 projektu "**Na jedné lodi - podpora rovných příležitostí ve firmách**", registrační číslo CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_081/0011557. Pro šetření byla využita kombinace kvalitativních a kvantitativních výzkumných metod a analyzována byla data z různých zdrojů. Informace, které byly průběžně zjišťovány, byly v dalších krocích

ověřovány. Hlavní použitou analytickou metodou je kvalitativní obsahová analýza a kritická diskurzivní analýza s důrazem na genderovou dimenzi¹.

Pro analýzu byly využity následující zdroje:

Interní dokumenty a PR materiály

Vnitřní předpisy upravující vybrané oblasti (formalizované dokumenty):

- Směrnice – IMS Brno Employee Benefits (2020)
- Upravená směrnice 2023

Statistiky a data z předchozích šetření

- Stay-in – data z dotazníkového šetření mezi ženami, realizovaná WERG květen 2019;
- Statistika počtu MD/RD a fluktuace v souvislosti s MD/RD k 1.5.2020;
- Statistika genderového rozložení pozic ve firmě k 1.5.2020;
- Statistika zkrácených úvazků k 1.5.2020; k 1.5.2023
- Statistika počtu MD/RD a fluktuace v souvislosti s MD/RD k 1.5.2023;
- Statistika genderového rozložení dle úrovně pozic k 1.5.2023;
- Statistika genderové rozložení pozic ve firmě k 1.5.2023;
- Statistika remote-work k 1.5.2023.

Skupinové rozhovory

S ohledem na situaci ohledně pandemie COVID-19 se v roce 2020 uskutečnil pouze jediný skupinový rozhovor, tzv. fokusní skupina, která proběhla se zaměřením na témata spojená s řízením managementu mateřské a rodičovské dovolené se zástupkyněmi Women's Employee Resource Group (WERG skupiny) a matkami aktuálně na mateřské a rodičovské dovolené. Celkem se rozhovoru zúčastnilo 6 žen. Zároveň do šetření bylo zahrnuto předcházející šetření v režii zapojeného subjektu, v jehož rámci proběhlo jak dotazníkové šetření, tak skupinové rozhovory s matkami. I z těchto dat tato zpráva těží. Skupinové rozhovory trvaly každý cca 2 hodiny.

V rámci evaluačního šetření v roce 2023 byly realizovány dvě fokusní skupiny v rozsahu 2 hodin. Ty byly vedeny s rodiči na MD/RD a s rodiči po ukončení rodičovské dovolené, respektive po návratu z ní do pracovního procesu (realizováno již v průběhu průběžné evaluace v říjnu 2021). Celkem se jich zúčastnilo 11 žen.

¹ Miessler. J. 2008. „Kritická diskurzivní analýza (CDA) a velké množství masmediálních textů“. In Média a text II. Prešov: Filozofická fakulta Prešovskej univerzity v Prešove.

Dotazníková šetření

Do zprávy jsou zahrnuta celkem tři dotazníková šetření. První dotazníkové šetření bylo v zapojeném subjektu realizováno v předchozím období interní pracovní skupinou WERG. Toto šetření bylo přímo zaměřené na ženy ve firmě a účastnilo se jej 152 osob (návratnost dotazníku představovala 65 % z celkového počtu 235 obeslaných). Druhé dotazníkové šetření bylo realizováno v rámci projektu a proto, aby nedošlo k replikaci existujícího, bylo realizováno na cílové skupině manažerů a manažerek zapojeného subjektu. Zúčastnilo se jej 80 respondentů (15 žen a 65 mužů). Návratnost dotazníkového šetření byla ve výši 61 %.

Uskutečnění dvou dotazníkových šetření umožnilo kombinovat zájem o ženy (jejich očekávání pro oblast sladování práce a MD/RD) se zájmem o management a úroveň řízení mateřských a rodičovských dovolených z pohledu nadřízených (zkušenosti s odchody na mateřskou a rodičovskou dovolenou i s návraty zpět do pracovního procesu). Vstupní data tak mají poměrně robustní charakter a umožnila nastavit plán řízení MD/RD v zapojeném subjektu na základě očekávání a zkušeností zainteresovaných stran.

Třetí dotazníkové šetření realizované v květnu 2023 se zaměřovalo opět na manažerskou populaci zapojeného subjektu, když sledovalo pokrok v dané oblasti. Dotazníkem bylo osloveno 49 manažerů a manažerek se zkušeností s realizací aktivního managementu MD/RD: konkrétně z jejich oddělení rodiče buď nastupovali na mateřskou či rodičovskou dovolenou, či se naopak z ní vraceli. Návratnost dotazníku činila 51 %, když jej vyplnilo 25 respondentů a respondentek (9 žen, 15 mužů a jedna osoba se neidentifikovala).

Zúčastněné pozorování

Specifikum šetření v rámci v zapojeném subjektu je zapojení projektu do práce skupiny WERG. Jedná se o interní pracovní skupinu zaměstnankyň, které se věnují tématice spojené s empowermentem žen a v minulém období konkrétně s otázkami spojenými s možností práce při rodičovské dovolené. Překryv agendy je výhodou celého projektového zapojení, zároveň zásadně ovlivňuje i směřování a průběh klíčových aktivit ve smyslu realizace aktivit dovnitř firmy.

Manažerka projektu Na 1 lodi měla možnost nahlédnout na implementaci v rámci firmy, což umožnilo pružně reagovat na potřeby a výzvy projektové i ty spojené s přenosem do praxe. Zúčastněné pozorování má dopad i na strukturu této zprávy. Doporučení, která by jinak ze zprávy plynula, jsou předávána přímo během společných setkávání a rovnou i zapracována.

Konkrétním příkladem je realizace fokusní skupiny a průběžné evaluace aktivit se zaměřením na návratový proces, jež byl v průběhu projektu identifikován jako slabé místo nastaveného managementu MD/RD. V říjnu 2021 proto proběhla fokusní skupina s rodiči vracejícími se z rodičovské dovolené zpět do pracovního procesu a rovnou byla přijata návazná opatření usnadňující toto přechodové období (více viz následující hodnotící zpráva).

Společné pravidelné hodnotící schůzky

V průběhu realizace projektu byly nastaveny i pravidelné společné hodnotící schůzky – v jedné linii docházelo k pravidelným schůzkám projektového a realizačního týmu ze strany zapojeného subjektu, které se odehrávaly v zásadě na čtrnáctidenní bázi. (V rámci tzv. schůzek programu StayIN – interní název programu managementu mateřských a rodičovských). Zároveň na čtvrtletní bázi probíhaly pravidelné hodnotící schůzky v rámci pracovní skupiny WERG, jež krom projektových aktivit shrnovaly i aktivity spojené s agendou dané pracovní skupiny.

Tyto schůzky jsou rovněž podkladem pro evaluaci, když nabízely i prostor pro aktivní ovlivnění situace a zhodnocení postupu realizace aktivit směrem k rozvoji managementu mateřských a rodičovských dovolených a kariérního růstu žen.

ANALYTICKÁ ČÁST: HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ ŠETŘENÍ

Zapojená firma udělala v průběhu projektu v oblasti managementu mateřských a rodičovských velký pokrok. Nastavila systém odchodů na mateřskou rodičovskou dovolenou a zároveň i péče o rodiče v průběhu jejich mateřské dovolené. Vytvořené edukační materiály využívá pro proškolení obou cílových skupin: jak rodičů, tak i vedoucích a nadřízených, kteří a které proces řízení odchodů a návratů z MD/RD facilitují.

Zároveň se zaměřila i na možnosti práce při mateřské a rodičovské. Firma vnímá tuto variantu jako oboustranně výhodnou, a proto ji cíleně podporuje. V praxi jsou edukováni manažeři a manažerky, aby využívali poolu rodičů na mateřské a rodičovské dovolené, pro specifické práce, které jsou typicky více flexibilní, termínované či úkolově stanovené. V průběhu projektu rostl počet pracovních zapojených rodičů na MD/RD postupně až na aktuální číslo 28 osob.

K tomu, aby celá aktivita nebyla pouze na odpovědnosti manažerských pozic firma velmi proaktivně přistoupila k vytvoření programu StayIN – jakožto podpůrného programu pro oblast managementu mateřských a rodičovských, a především pro péči o rodiče na mateřské a rodičovské. Byla vytvořena pozice koordinátorky StayIN programu, která byla specificky obsazována vždy ženami/rodiči na rodičovské. Tato pozice slouží jako určitý prostředník, se kterým mohou rodiče řešit možnost zapojení do práce při péči o dítě, otázky před nástupem na mateřskou či rodičovskou, ale také jako kontakt s firmou a změnami, které se v ní dějí. Koordinátorka spravuje uzavřenou facebookovou skupinu a pravidelně vydává čtvrtletní newsletter s informacemi z firmy i z programu StayIN.

Průběžnou evaluaci projektu firma využila k dalšímu posílení programu a zaměřením se na identifikovaná slabá místa v rámci návratového procesu z MD/RD. V tomto ohledu byl spuštěn nový program GetIN, který funguje na základě skupinového mentoringu a networkingu navracejících se rodičů (a rodičů ve firmě obecně) tak, aby byly odstraněny potenciální bariéry pro jejich plné zapojení a eliminován skleněný strop působící na možnost jejich kariérního růstu. I v souvislosti s růstem firmy se v zaměstnanecké populaci zvyšuje procento žen. Jako velmi pozitivní je nutné hodnotit skutečnost, že jde o kvalifikovanou pracovní sílu a tomu odpovídá i její zařazení do manažerských úrovní. Ženy v roce 2020 nejčastěji působily v rámci bandu 4, v roce 2023 pak jsou nejčastěji zastoupené v bandu 5. I to je velmi pozitivní posun.

Provedené evaluační šetření potvrzuje, že aktivity nastavené projektem, které jsou navíc akcelerované vytvořenými interními programy, jsou velmi pozitivně vnímané nejen samotnými rodiči, ale i manažery a manažerkami, kteří mají zkušenost s odchodem či návratem rodičů z/na MD/RD.

Šetření zároveň přináší pozitivní výsledky ve formě naplnění indikátorů posunu:

1. Byl nastaven systém managementu MD/RD, komunikace s rodiči v průběhu mateřských a rodičovských dovolených, která je následně systematicky vedena. Nastavena je na dvojí úrovni:
 - a. odpovědnosti manažerky či manažera v rámci jejich vedoucích kompetencí, aktivní komunikací;
 - b. nabídky zapojení ze strany programu StayIN.
2. Volné pozice ve firmě/práce na DPP či DPČ se nabízejí rodičům na MD/RD. Pozice koordinátorky StayIN programu aktivně pomáhá i s identifikací pozic vhodných pro rodiče s ohledem na jejich možnosti flexibilního plánování pracovního času (časová flexibilita, práce z domova, úkolové práce).
3. Pracovní zapojení rodičů na MD/RD roste, průměrně je pracovně zapojených 48 % rodičů na rodičovské dovolené. Do firmy se vrací více žen a mužů po MD/RD.

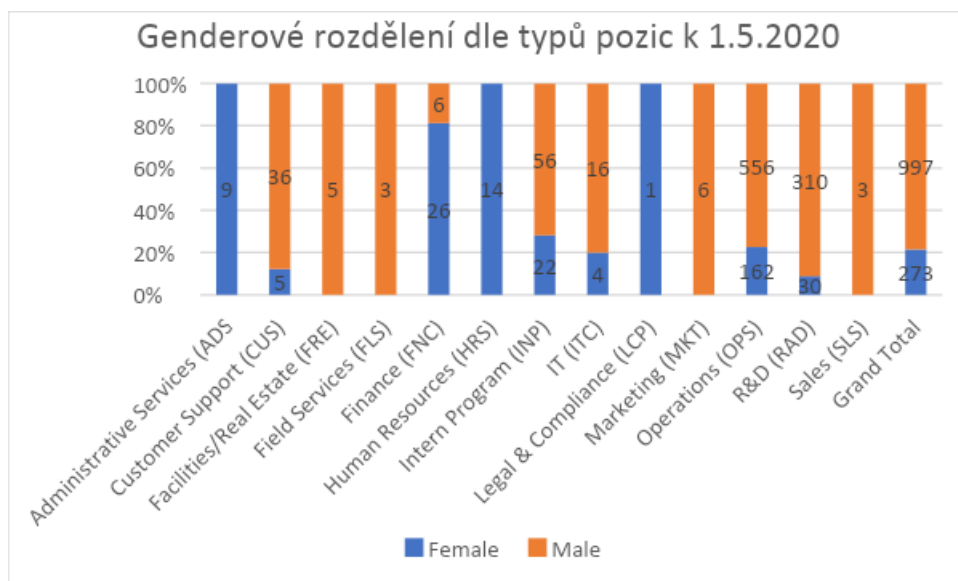
Personální politika

Analýza struktury a personálního obsazení firmy

Kapitola se zabývá analýzou struktury a personálního obsazení pozic s ohledem na gender. Data, která se v prvním náhledu mohou zdát související se zkoumanou tématikou pouze nepřímo, jsou zásadní pro uchopení širších souvislostí firemní kultury směrem k managementu MD/RD, kariérního růstu žen, ale i obecně oblasti sladování jako celku.

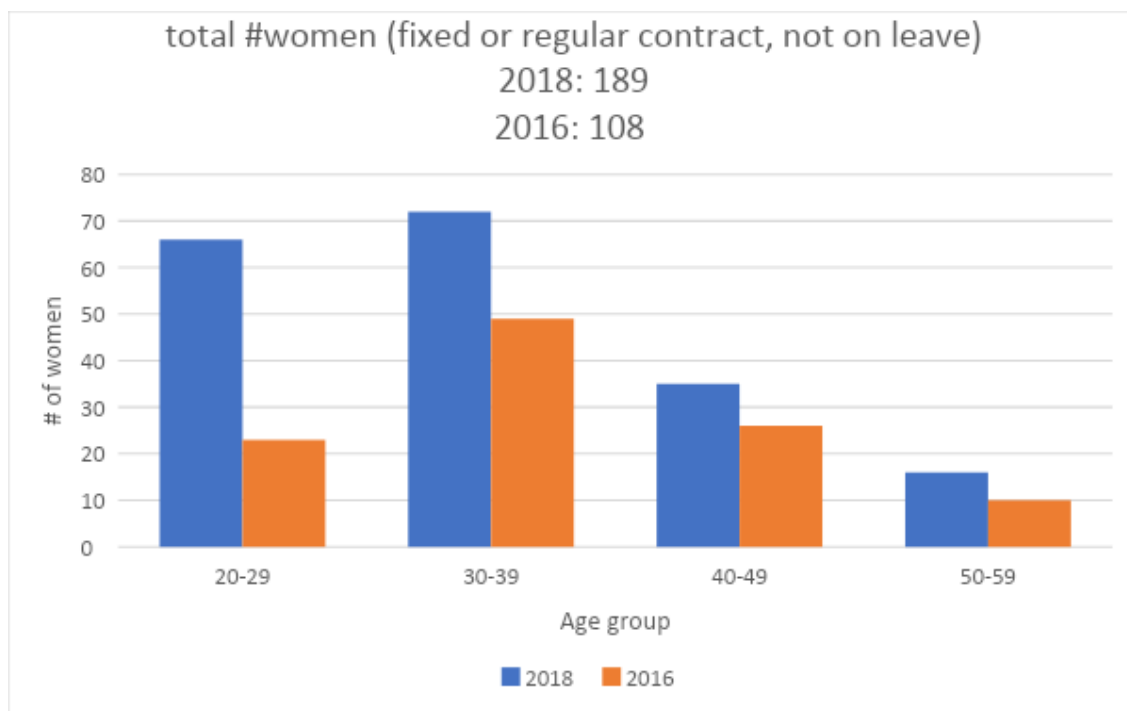
ÚVODNÍ STAV

Zapojený subjekt je technologické centrum, v němž vznikají elektronické mikroskopy a spektrometry, které jsou dodávány do celého světa. Jedná se o jednoho z největších zaměstnavatelů v regionu. V roce 2020 zaměstnával celkem 273 žen a 997 mužů. Krom typicky nižšího poměru žen, byla ve firmě patrná horizontální genderová segregace.



Zdroj: data poskytnutá zapojeným subjektem k 1.5.2020

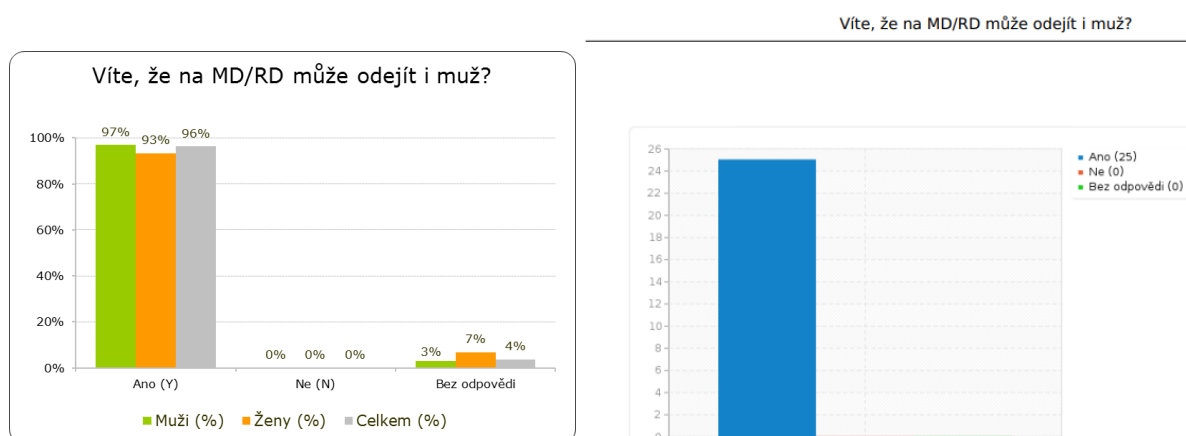
Nejpočetněji byly v roce 2020 ženy zastoupeny v oddělení Operations, nicméně jako velmi významné z pohledu statistiky je i 100 % zastoupení žen v odděleních Human Resources, Legal&Compliance a Administrative Services. To samozřejmě neznamená, že více feminizovaná oddělení nutně očekává zvýšený počet odcházejících žen na MD/RD, do úvahy samozřejmě vstupuje také věk zaměstnanecké populace a to, zda mají již větší děti. Jak ukazuje ale následující graf, počet žen se před vstupem do projektu zvýšil velmi výrazně v nejmladší věkové kategorii a v kategorii do 40 let věku, tedy ve věkových skupinách, pro které je případný odchod na MD/RD reálný.



Zdroj: data z dotazníku WERG 2019

Nicméně i muži jsou otci a stávají se rodiči. Proto i oddělení, která jsou obsazená typicky muži, by měla být na management MD/RD připravena. Ve stávající situaci, kdy péče převážně dopadá na ženy, je téma sladování práce a osobního života velmi aktuální především pro ně.

Toho si byla a je vědomá i populace zapojeného subjektu. Hodnotíme velmi pozitivně, že své aktivity firma necílí pouze na ženy: a to ani jazykově a ani fakticky. Již data z roku 2020 ukazují převahu znalosti, že na mateřskou, respektive rodičovskou mohou odejít i muži. Pouze 4% odpovědí v roce 2020 se nevyjádřily. V roce 2023 všichni respondenti a respondentky dotazníkového šetření tuto znalost měli a tak graf ukazuje stoprocentní znalost toho, že využít MD/RD mohou i muži.



Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2020 a 2023

Zároveň v průběhu 3 let realizace projektu odešli na rodičovskou dovolenou krom žen i muži: celkem 7 mužů čerpalo část či plnou délku rodičovské dovolené.

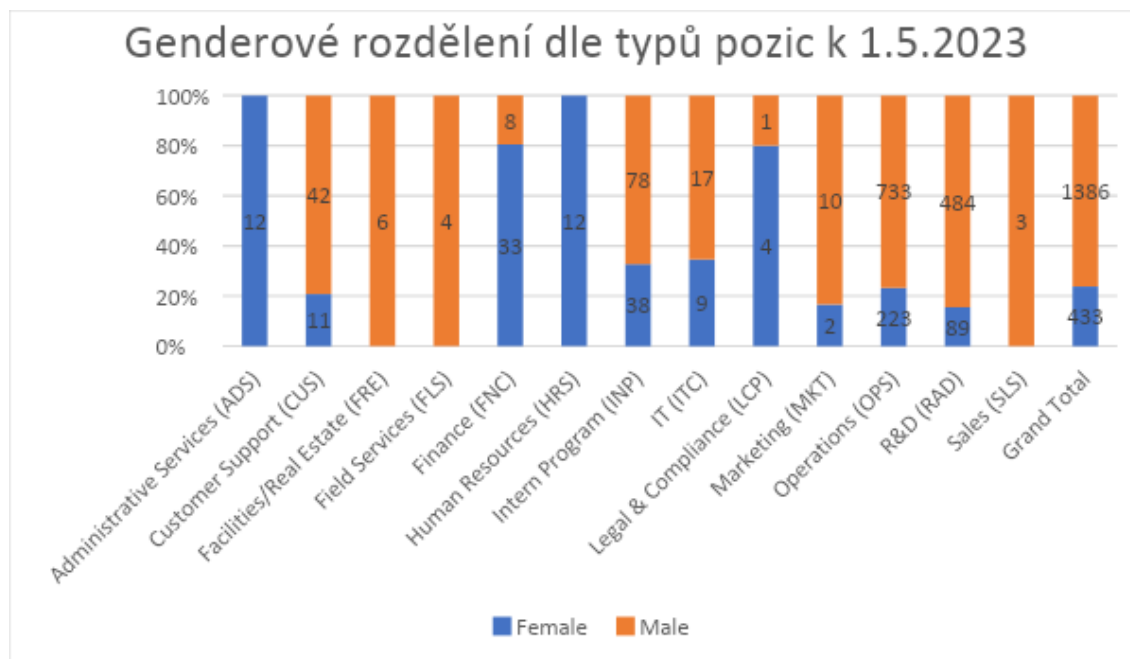
Předvstupní analýzu dat a zaměstnanecké struktury z pohledu pohlaví provedla i skupina WERG, která argumentovala postupným navyšováním počtu žen mezi celkovou zaměstnaneckou populací jako důvodu pro vstup do projektu „Na 1 lodi“ a iniciaci zájmu o management MD/RD ze strany zaměstnavatele prostřednictvím vytvoření interního programu StayIN.

AKTUÁLNÍ STAV

Vstupní data, platná k datu vstupu zapojeného subjektu do projektu, tj. 1.5.2020, naznačila, jaký může být trend do budoucna ve smyslu očekávaných efektů managementu MD/RD. Konkrétně pak, jaká oddělení pravděpodobněji budou čelit otázkám spojeným s managementem mateřských a rodičovských dovolených. **Statistické údaje za poslední období (2023)** ukazují, že očekávané trendy se naplnily. Došlo k poměrně masivnímu nárůstu počtu žen mezi zaměstnanými v XX.

To s sebou přináší nové výzvy, včetně legitimizace zájmu o systematické nastavení managementu MD/RD a jeho další rozvoj.

Celkový počet zaměstnaných ve sledovaném období vzrostl o 549 osob, přičemž v případě žen došlo o nárůst především v oddělení R&D, v němž se téměř ztrojnásobil. Početně nejvíce jsou i nadále ženy zastoupeny v oddělení Operations.



Zdroj: data poskytnutá zapojeným subjektem k 1.5.2023

V souvislosti s analýzou struktury firmy, je důležité věnovat pozornost také hierarchickému rozložení moci, resp. vertikální genderové segregaci. I v rámci XX platí, že čím vyšší pozice, tím pravděpodobněji je obsazena muži.

Row Labels	Female	Male	% Female population	Band	Female	Male	Grand Total
1	6	12	33%	1	7	12	19
2	41	190	18%	2	59	188	247
3	47	198	19%	3	42	286	328
4	71	82	46%	4	88	101	189
5	67	249	21%	5	155	294	449
6	29	159	15%	6	60	310	370
7	10	80	11%	7	18	144	162
8	2	22	8%	8	1	41	42
9		3	0%	9	3	7	10
10		2	0%	10		3	3
Grand Total	273	997		Grand Total	433	1386	1819

Zdroj: data poskytnutá zapojeným subjektem k 1.5.2020, resp. k 1.5.2023

Vertikální genderová segregace ukazuje, že ženy při vstupu do projektu byly nejvíce (46% zastoupeny) v bandu 4. V průběhu následujících třech let se však situace posunula a nejčastěji obsazují manažerskou pozici na úrovni bandu 5.

Jako velmi pozitivní lze hodnotit i zdvojnásobení žen na pozicích bandu 6 a 7, a především pak přítomnost žen v nejvyšších patrech vedení. Data tak odpovídají verbalizovanému zájmu o podporu kariérního růstu žen a diverzifikaci pracovní síly. Zastoupení žen a mužů na nejvyšších pozicích svědčí často o možnostech work-life-balance, tedy sladování a o tom, že deklarovaná politika a principy jsou organizací žity v praxi.

Management mateřské/rodičovské dovolené

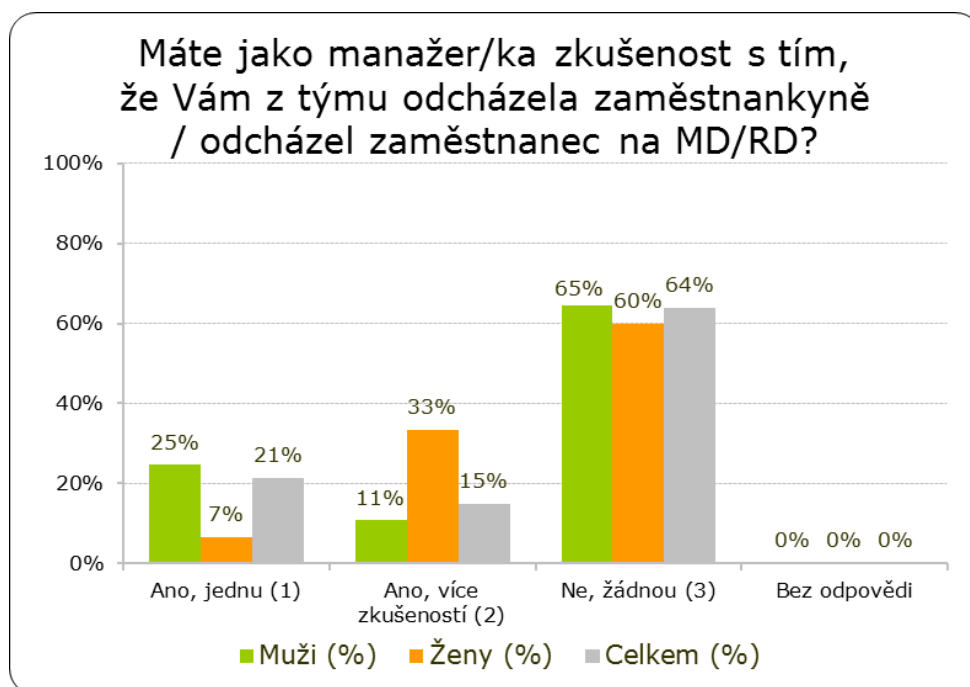
Tato kapitola se věnuje managementu mateřské a rodičovské dovolené (dále jen MD/RD), tedy způsobům, jak se zaměstnavatel staví k procesům odchodu na MD/RD, jakým způsobem udržuje komunikaci se zaměstnanci a zaměstnankyněmi, kteří na MD/RD jsou, a jak probíhá následný návrat do pracovního procesu. Nejprve je evaluován počátek vstupu do projektu a posléze se zaměříme na aktuální stav – k době ukončení projektu „Na 1 lodi“ v červnu 2023.

ÚVODNÍ STAV

K 1.5.2020 bylo u zapojeného subjektu na mateřské a rodičovské dovolené 30 žen. Konkrétně se jednalo o 6 žen na mateřské a 24 na rodičovské. K 1.5. 2020 se navrátily 2 ženy z RD zpět do pracovního procesu. Zkušenosti z návratového

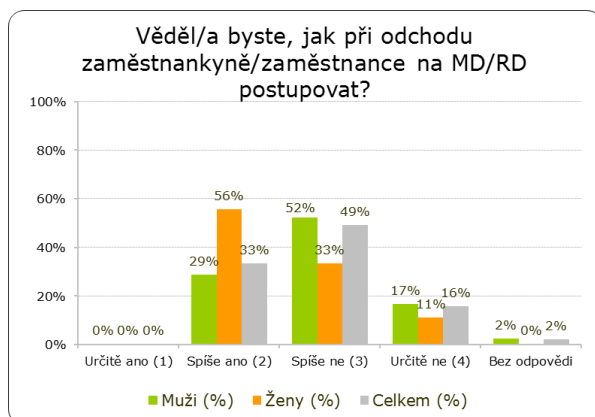
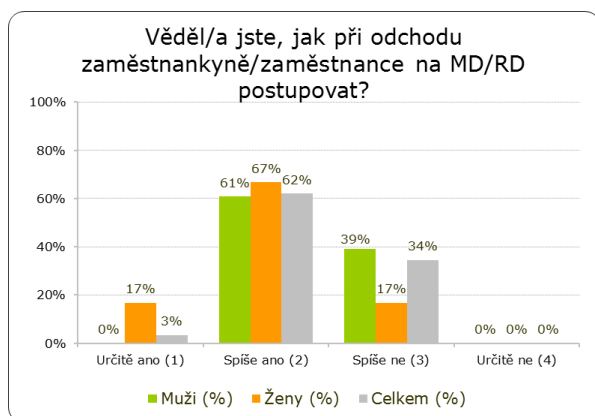
procesu byly v zapojeném zaměstnavatelském subjektu v době zahájení projektu minimální. V předchozích letech byly počty obdobné, v roce 2018 bylo na MD/RD 29 zaměstnaných. Nicméně změna zaměstnanecké struktury (viz výše) předpokládala další nárůst počtu odchodů na MD/RD v horizontu několika let.

Systematicky firma s managementem MD/RD do roku 2020 nepracovala. Odchody i návraty žen byly řízeny především intuitivně prostřednictvím jednotlivých manažerů/manažerek, s přímou podporou ze strany HR. Většina respondentů z provedeného dotazníkového šetření mezi vedoucími (návratnost činila 64 %) neměla zkušenost s odchodem zaměstnance/ů na MD/RD.



Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2020

Jednou tuto zkušenost zažilo 21 % respondentů, opakovaně 15 % respondentů. S návratem z MD/RD nemělo zkušenost ještě větší procento (78 %), pouze 22% respondentů zkušenost s návratem své zaměstnankyně zkušenost má.



Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2020

34 % z těch, kteří měli zkušenost s odchodem zaměstnaných na MD/RD, nevědělo, jak postupovat. V případě těch, kteří tuto zkušenost neměli, byla nevědomost o postupu ještě větší: celkem 64 % respondentů a respondentek spíše nebo určitě by nevědělo, jak postupovat.

Zpětná vazba, která se opakovala jak na pozicích řídících, tak na pozicích samotných matek na RD z kvalitativní části šetření, však zdůrazňovala pozitiva ve formě dobré komunikace a spolupráce s HR: tj. možnosti se doptat na specifika, otázky či nasměrování na potenciální řešení (více viz závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2020).

OBDOBÍ IMPLEMENTACE

V průběhu projektu byl na základě vstupního šetření a doporučení vytvořen systematický management MD/RD. Firma k tomu přistoupila velmi proaktivně a pro program StayIN zaměřující se konkrétně na oblast managementu mateřských a rodičovských dovolených vytvořila prostor a sestavila pracovní skupinu.

StayIN program byl vytvořen z interních zdrojů zapojeného subjektu a ve své podstatě zahrnoval vytvoření pracovní skupiny pro implementaci nastaveného managementu MD/RD. Součástí bylo i vytvoření interní pozice, tzv. maminky maminek – koordinátorky StayIN programu. Pozice byla opakovaně obsazována vždy ženami na rodičovské dovolené. Daná pozice obsahuje koordinaci skupiny

rodičů, komunikaci s nově odcházejícími rodiči na MD/RD, zapojení do interní skupiny rodičů, vytváření newsletteru směřem k rodičům shrnujícím informace o firmě a jejím vývoji, ale zároveň i informování o školení realizovaných v projektu Na 1 lodi, či spolupráci na přípravě networkingových aktivit.

V rámci projektu se pozornost zaměřila na dvojí cílovou skupinu:

1. Rodiče (a potenciální rodiče)
2. Manažerky a manažery.

V tomto smyslu byly vytvořeny dva manuály, které uchopují proces odchodu i návratu z MD/RD a které byly cíleny těmito cílovým skupinám.



Po jejich vytvoření došlo u manažerské populace k masivnímu proškolení a informování o vzniklých materiálech a aktivitách StayIN programu. Toto školení se stalo součástí pravidelných meetingů v roce 2021, na nichž participovalo HR oddělení. Školení se stalo nově součástí proškolení nových vedoucích ve firmě.

V návaznosti na mid-term evaluaci projektových aktivit a fokusní skupinu vedenou s rodiči navracujícími se z RD zpět do pracovního procesu bylo osloveno téma skupinového mentoringu a networkingu právě této cílové skupiny. **Vznikl interní program GetIN.** Ten organizuje hromadná setkání rodičů vracějících se z MD/RD zpět do pracovního procesu a mentoringovým přístupem motivuje k dalším krokům ve smyslu rozvoje kariéry i začlenění se do pracovního procesu.

AKTUÁLNÍ STAV

V souvislosti s ukončením spolupráce v rámci projektu „Na 1 lodi“ se zapojený subjekt intenzivně připravuje na to, aby mohl program StayIN i GetIN fungovat samostatně i bez externí podpory realizátorky projektu „Na 1 lodi“ Gender Studies, o.p.s.

V květnu 2023 dochází k revizi existujících materiálů a návazných interních předpisů z pozice koordinátorky StayIN programu a vyjasnění podpůrných opatření pro cílovou skupinu rodičů na MD/RD s výhledem na další období.

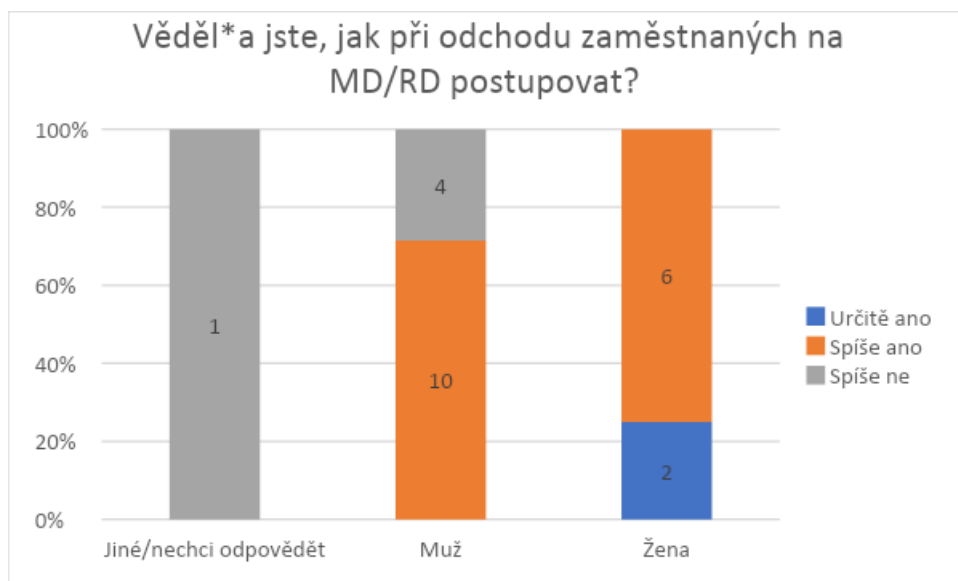
Školení a vzdělávání budou dostupná prostřednictvím interního vzdělávacího systému, networkingová setkávání budou nadále součástí činnosti programu StayIN. Z něj bude hrazena i nabídka specifických školení zaměřených na potřeby rodičů a rozvoj měkkých dovedností. Zapojený subjekt tak velmi pozitivně přebírá iniciativu, má v plánu zahájené aktivity a celou oblast do budoucnosti dále rozvíjet.

Období odchodu na mateřskou a rodičovskou dovolenou

Odchod na mateřskou dovolenou a zvládnutí jeho harmonického průběhu je důležité ve smyslu pokračující komunikace s odcházející zaměstnankyní/zaměstnancem, nastavení vzájemných představ a možností vzájemné spolupráce i případných komunikačních kanálů v následujícím období.

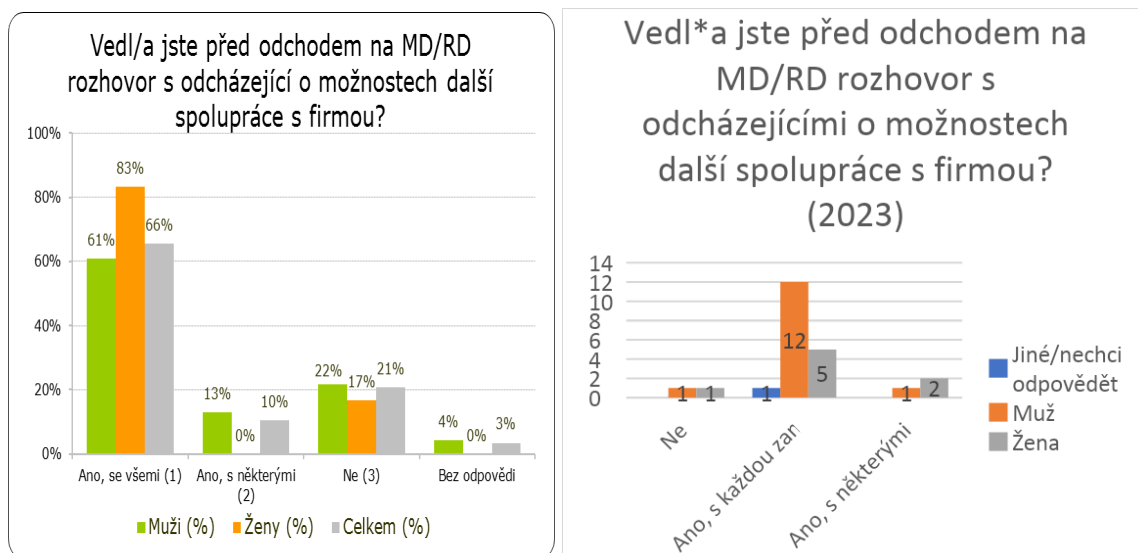
V roce 2020 vyplynulo z dotazníkového šetření, že 34 % z těch, kteří měli zkušenost s odchodem zaměstnaných na MD/RD, nevědělo jak postupovat, v případě těch, kteří tuto zkušenost neměli, byla nevědomost o postupu ještě větší: celkem 64 % respondentů a respondentek spíše nebo určitě by nevědělo jak postupovat.

Evaluace ukázala, že v roce 2023 téměř všichni, kteří měli zkušenost s odchodem zaměstnaných na MD/RD více či méně vědělo, jak postupovat. Existoval pouze jeden případ, kdy tomu tak nebylo.



Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2023

Jak bylo výše naznačeno, do roku 2020 nebyl management MD/RD uchopen systematicky a procesy nebyly standardizovány. Přesto z dotazníkového šetření mezi manažery a manažerkami vyplynulo, že velká většina odchodů na MD/RD byla ze strany nadřízených aktivně uchopena. 76 % respondentů vedlo s odcházející zaměstnankyní rozhovor o možnostech spolupráce s firmou. 21 % vedoucích zaměstnanců a zaměstnankyň však žádný takový hovor nevedlo.



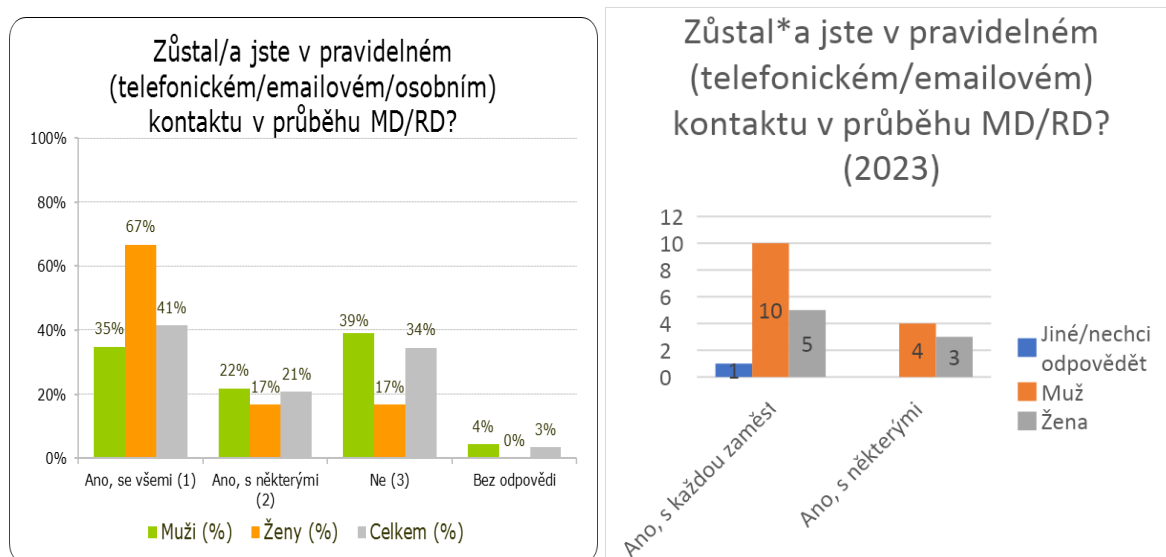
Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2020, 2023

Evaluační šetření pak ukázalo, že v roce 2023 opět téměř všichni respondenti a respondenty vedli rozhovor s odcházejícími rodiči o možnostech další spolupráce s firmou. Pouze 2 response uvádějí, že tak neučinili.

Období během mateřské či rodičovské

Období během mateřské, respektive rodičovské dovolené může být facilitováno především systematicky vedenou komunikací a snahou o zapojení rodičů zpět do firmy (jak po stránce praktické spolupráce, tak i po stránce udržování informací o chodu firmy a jejích změnách). Ideální komunikace má probíhat nad rámec komunikace potřebných formalit plynoucích ze zákona, má být motivační a vedená tak, aby vytvářela prostor pro vzájemné komunikování.

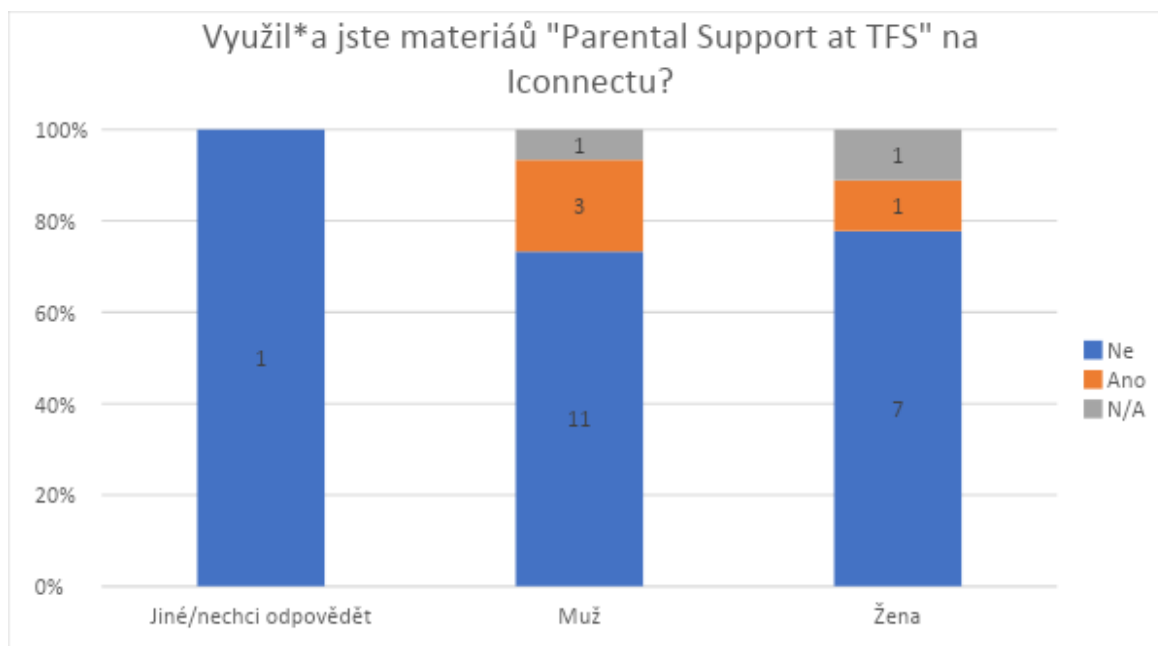
V roce 2020 byla dle respondentů a respondentek komunikace se zaměstnankyní na MD/RD nadále udržována v 62 % formou pravidelných telefonických/emailových/osobních kontaktů. 34 % respondentů a respondentek pak v kontaktu nezůstalo.



Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2020, 2023

V roce 2023 pak všichni respondenti z řad vedoucích s odcházejícími rodiči zůstali v kontaktu. To považujeme za velmi pozitivní posun.

Zajímavých zjištění je, že vytvořené materiály na podporu řízení mateřských a rodičovských nejsou ze strany respondentů a respondentek příliš využívány:

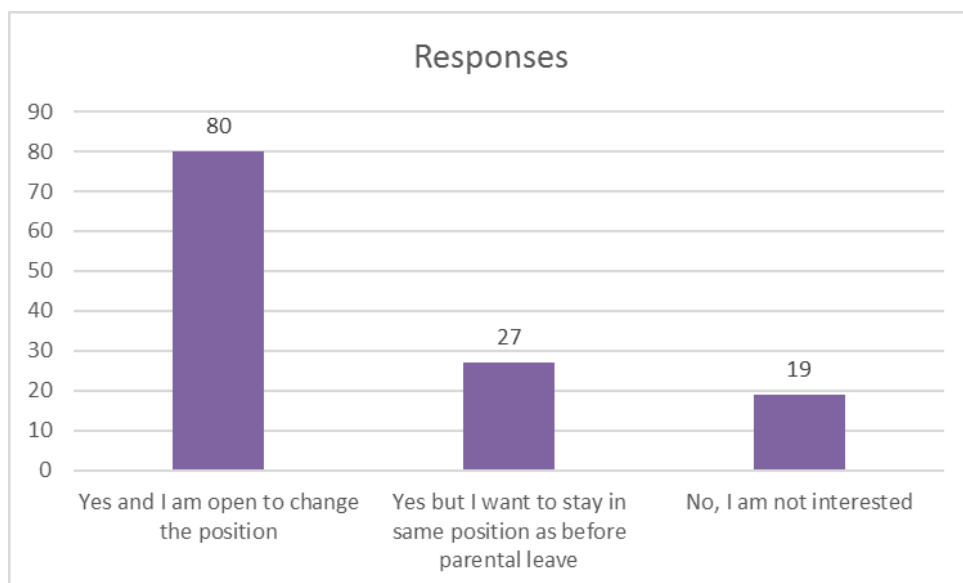


Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2023

To může být způsobeno několika faktory: jednak se informace k manažerům a manažerkám dostává prostřednictvím jiných kanálů (např. prostřednictvím nastaveného systému školení, či kontinuální informování o agendě), ale zároveň to může značit i nedostatečnou prostupnost informací směrem k vedoucím zaměstnaným, či jejich přehlčení jinou agendou.

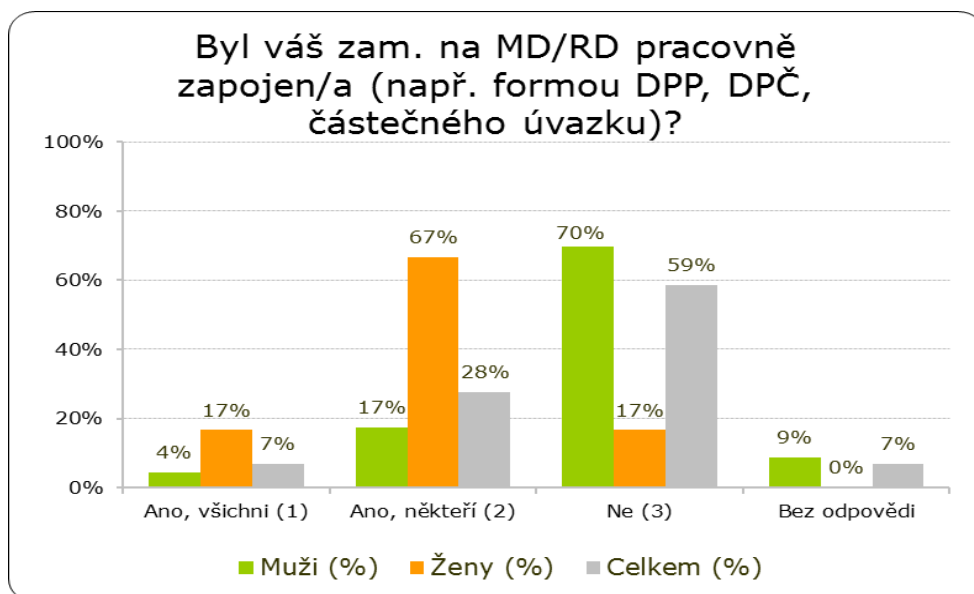
Pokud se jedná o možnost pracovního zapojení během MD/RD, ta byla v počátku projektu zkoumána jak na základě zkušenosti vedoucích, tak na základě očekávání samotných žen. Předvstupní šetření ukázalo, že existuje mezi ženami velká ochota ke spolupráci během rodičovské (i případné rodičovské v budoucnu). 70 % respondentek vyjádřilo svůj zájem pracovat během RD – ať již na stejné pozici nebo na pozici jiné (celkem 107 žen).

Ráda bych během rodičovské dovolené pracovala



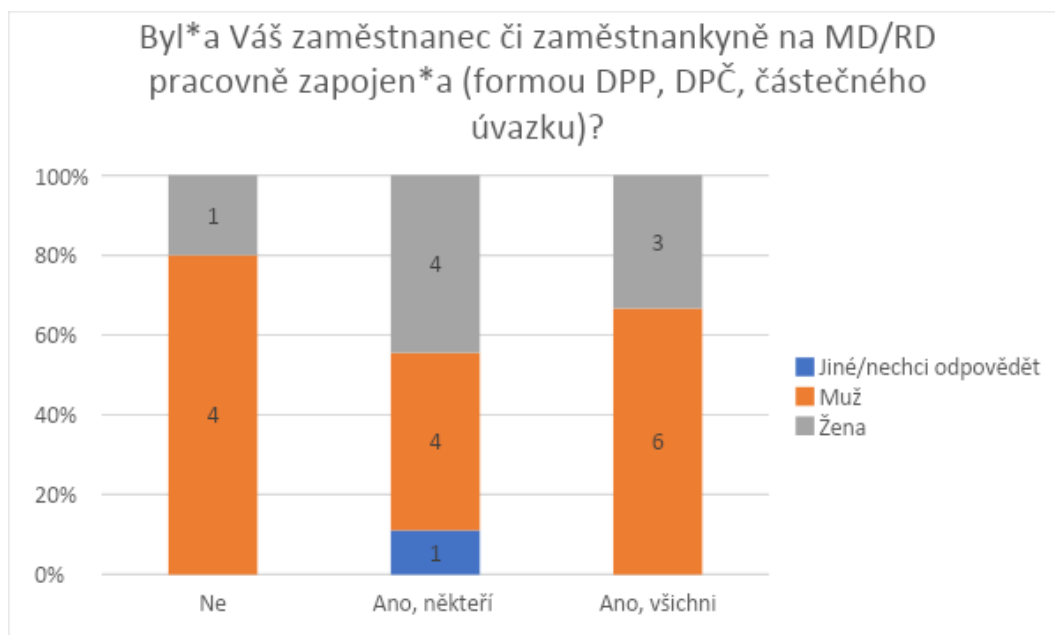
Zdroj: data z dotazníku WERG 2019

Realita v roce 2020 však očekáváním odpovídala pouze částečně, když zkušenost s pracovním zapojením zaměstnankyň v průběhu MD/RD mělo pouze 10 manažerů a manažerek.



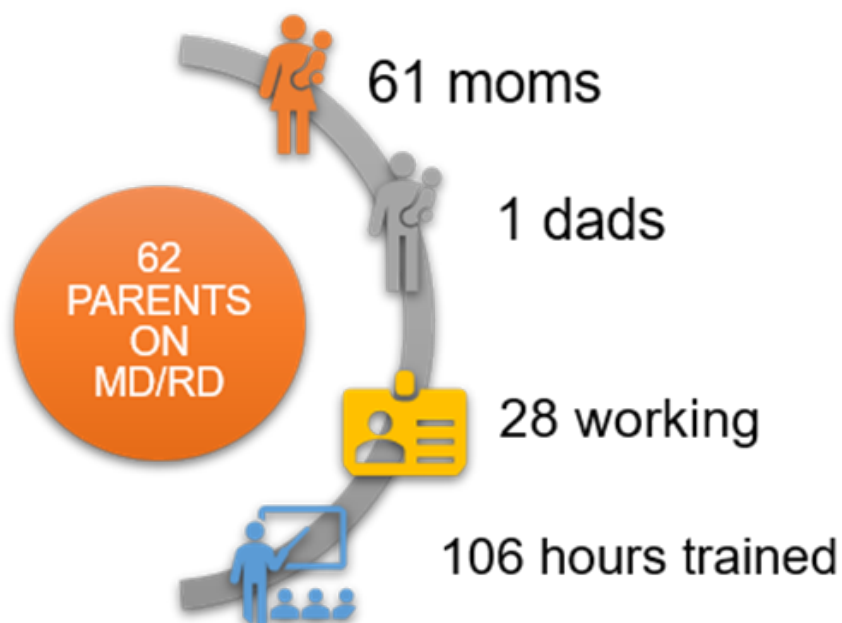
Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2020

V tomto smyslu je nutné pozitivně hodnotit i posun této oblasti v šetření 2023. Odpovědi respondentů a respondentek kopírují aktuální počty pracujících rodičů při rodičovské dovolené.



Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2023

S ohledem na typ práce a období roku se počet rodičů pracujících při RD – ať již formou DPP či DPČ nebo návratem na zkrácený úvazek – mění a variuje mezi 25 až 30 osobami. Aktuální data ke květnu 2023 ukazují, že na mateřské a rodičovské dovolené je 61 matek, přičemž téměř polovina rodičů na MD/RD je pracovně zapojena.



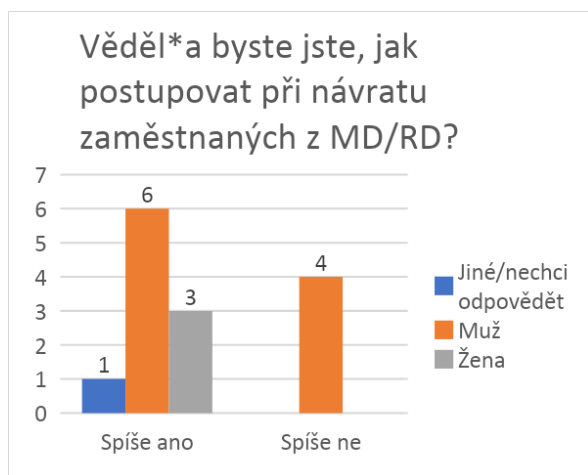
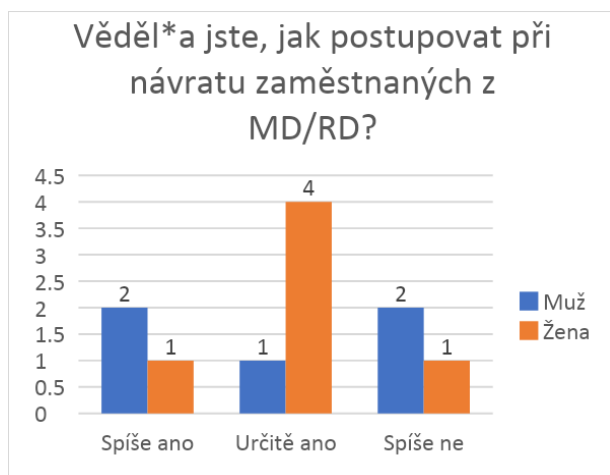
Zdroj: statistika StayIN programu květen 2023

Období návratu zpět z mateřské či rodičovské dovolené

Období návratu ať již přímo z mateřské dovolené, či z rodičovské dovolené může být facilitováno nejen prostřednictvím podpor plynoucích ze zákona (nárok na stejnou pracovní pozici, pracovní místo, nárok na úpravu pracovní doby), ale také ze strany zaměstnavatele. Řízená komunikace se zaměstnankyní/zaměstnancem, nastavení představ a možností vzájemné spolupráce a další flexibility může návratu velmi pomoci a přechod z RD do pracovního procesu usnadnit.

Ze zkušenosti matek z úvodní fokusní skupiny v roce 2020 plynulo, že je nastaven systematický kontakt od HR 6 měsíců před plánovaným návratem z RD. To je pozitivní zjištění. Další komunikace však systematicky nastavena nebyla.

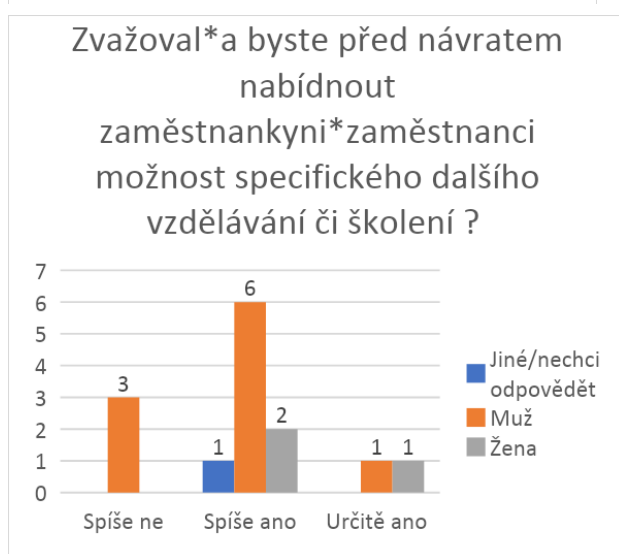
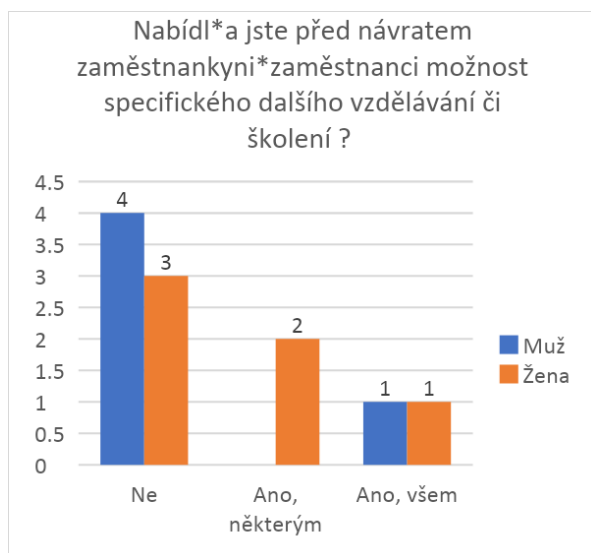
Tato pozitivní praxe se uchovala i v roce 2023, nicméně se jeví, že oblast facilitace návratového procesu stále není plně funkční. Mezi manažery a manažerkami stále panuje nejistota ohledně očekávaného postupu při návratu zaměstnaných z MD/RD, řada z nich neví, že komunikace, příprava a vlastní návrat z RD spadá do jejich do manažerské kompetence. Potvrzují to jak fokusní skupiny, tak dotazníkové šetření.



Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2023

Jedná se o nejvíce rizikové období směrem k efektivnímu zapojení rodičů, kteří dlouhou dobu nebyli v pracovním procesu a jejich pracovní pozice, respektive obsah pracovní náplně prošel turbulentními změnami.

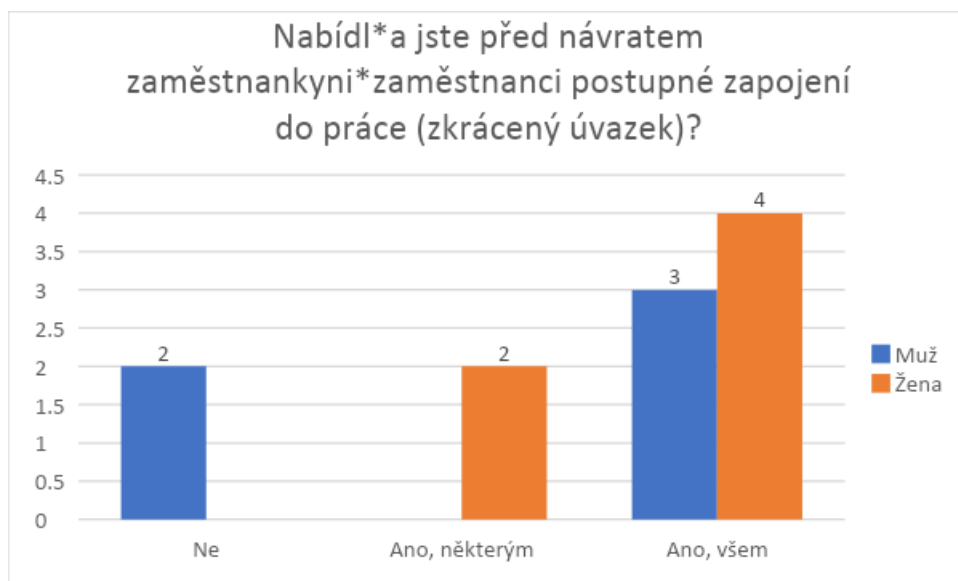
Jak se ukazuje, proaktivní přístup manažerů a manažerek není příliš častý. Z dotazníkového šetření plyne, že zvyšování pracovních kompetencí ještě před návratem rodičů není jednotnou strategií. Téměř 70 % respondentů (7 osob) z řad těch, kteří mají zkušenost s návratem rodičů do týmu, nenabídlo před návratem zaměstnaným možnost specifického vzdělávání či školení.



Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2023

Zajímavé však je vidět v této oblasti i potenciál. Mezi těmi, kteří nemají zkušenost s návratem rodičů do týmu, by tuto možnost zvažovalo téměř 78 % respondentstva (11 osob).

Zároveň pozitivní je zkušenost s flexibilními pracovními úvazky, respektive se zkrácenými pracovními úvazky. Téměř 90 % respondentů dotazníkového šetření navracejícím se rodičům do práce nabídlo možnost postupného zapojení se do pracovního procesu.



Zdroj: závěrečná zpráva z dotazníkového šetření SOCIORES 2023

Doporučení

Evaluace potvrdila velmi dobré praxe v oblasti nastavení managementu mateřských a rodičovských dovolených u zapojeného subjektu. Tento přístup je nadstandardní a firma může sloužit jako příklad dobré praxe.

Nicméně evaluace odhalila slabé místo v rámci návratového procesu, kterému by do budoucna měla firma věnovat bližší pozornost. Jako vhodnými doporučeními se jeví:

- Vydefinování možnosti zapojení a propojení koordinátorek GetIN a StayIN programu a posílení spolupráce při přechodovém období rodičů zpět z rodičovské do pracovního procesu;
- Zapojení HR oddělení a realizace interview vracejícího se rodiče s ohledem na měnící se obsah práce;
- Kladení důrazu na manažerskou odpovědnost a přípravu na návrat rodiče z rodičovské v předstihu;
- Podpora proaktivního přístupu ze strany manažerské populace v nabídce školení a zvyšování pracovních kompetencí nutných pro danou pracovní pozici, na niž se rodič navrácí/nastupuje;
- Manažer/manažerka by měli mít představu o rozsahu pracovních činností a úkolů, které zadávají navracejícím se rodičům. To proto, aby hned od začátku nepřetížili navracející se rodiče.

Jako slabší stránka se jeví i informování o existujících materiálech a jejich využívání. V dotazníkovém šetření i rozhovorech se objevovalo, že ne vždy manažeři a manažerky vědí, co vlastně StayIN dělá. Z toho plynou lichá očekávání, že StayIN bude kompletně suplovat návratový proces či vzdělávací proces. O existujících materiálech a manuálech je proto nutné opakovaně komunikovat a na jejich existenci upozorňovat a posilovat jejich využívání.

Rovné příležitosti na trhu práce

Koncept rovných příležitostí žen a mužů vznikl jako reakce na to, že společenské postavení žen a mužů není rovnocenné a životní role žen a mužů, včetně rolí pracovních a rodinných, jsou do velké míry ovlivňovány zažitými stereotypy. Ačkoliv dnes dávno neplatí, že ženy se doma starají o děti a muži jsou živitelé rodin, tento stereotyp stále ovlivňuje podmínky zaměstnávání žen a mužů. Od žen se kromě vykonávání zaměstnání očekává ještě převzetí zodpovědnosti za péči o děti a domácnost, od mužů se čeká velký výkon, flexibilita a oddanost práci. Při takovémto „rozložení sil“ pak zaměstnavatelé často na pozice spojené s vyšším platem, vyšší zodpovědností a mocí, obsazují muže. To znamená, že ženy mívají horší podmínky při přijímání do zaměstnání (jejich potenciální mateřství je vnímáno jako překážka), horší vyhlídky na vzdělávání a kariérní postup, bývají hůře odměňovány. Opačná situace panuje v oblasti vstřícnosti zaměstnavatelů vůči potřebě zaměstnanců sladit svou práci a osobní život. Například muži, kteří by chtěli odejít na rodičovskou dovolenou, se často setkávají s odmítavým postojem zaměstnavatele i svých spolupracovníků.

Řízený management mateřských a rodičovských dovolených je nástrojem, jak efektivně nastavit spolupráci mezi zaměstnavatelem (personifikovaným v podobě vedoucích pracovníků a pracovníků) a zaměstnanci s rodičovskými povinnostmi. Zaměřuje se na období před nástupem na mateřskou a následně rodičovskou dovolenou, během jejich čerpání a na období návratu zpět k zaměstnavateli. Cílem managementu MD/RD je facilitovat procesy komunikace a vzájemné spolupráce ať již se zaměstnankyní, či zaměstnancem s rodičovskými povinnostmi.

Projekt „Na 1 lodi - podpora rovných příležitostí ve firmách“ se na tuto oblast zaměřoval. Synergií aktivit napomáhal aktivně bourat zažité genderové stereotypy v zapojených subjektech. Krom systémového nastavení péče o rodiče a management mateřských a rodičovských se zaměřoval i na zvyšování pracovních kompetencí zaměstnaných, včetně rodičů na MD/RD. Zároveň se zaměřil i na téma networkingu a mentoringu tak, aby byly v rámci interních sítí vytvořen prostor pro kariérní růst žen.

Gender Studies, o. p. s.

Gender Studies, o. p. s. je nevládní nezisková organizace, která slouží především jako informační, konzultační a vzdělávací centrum v otázkách postavení mužů a

žen ve společnosti. Jejím cílem je shromažďovat, dále zpracovávat a rozšiřovat informace související s genderovou tematikou. Prostřednictvím specifických projektů Gender Studies aktivně ovlivňuje změny týkající se rovných příležitostí v různých oblastech, jako jsou institucionální mechanismy, trh práce, politická participace žen či informační technologie.

Firmám nabízí:

- Informace a konzultace k problematice rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce;
- Tréninky a školení v této oblasti;
- Genderové analýzy firemních politik a auditů rovných příležitostí;
- Specifické rešerše z českých a zahraničních výzkumů, odborné literatury a dobrých praxí;