



V prvej časti článku sme sa zamerali aj na zmeny mozgových máp žien na materskej dovolenke. Zdôraznili sme fakt, že integráciu matiek po materskej je vhodné riešiť ako projekt.

NÁVRAT DO PRÁCE PO MATERSKEJ DOVOLENKE – ÚSPEŠNÝ PROJEKT ČI ILÚZIA? (2. ČASŤ)

Návrat matky do práce po materskej dovolenke (ďalej MD) je zásadná zmena v živote matky, dieťaťa, ktorá sa priamo dotýka aj zamestnávateľa. Pre firmu sa projekt MD začína tým, že mu zamestnankyňa oznámi, že je tehotná.

Činností je veľa, preto investovať čas a energiu do prípravy „Hlavného plánu prác – WBS“ sa určite oplatí. Aktívna účasť na tvorbe projektových fáz a konkrétnych pracovných balíkov so zaangažovanými sa nám vráti v ich informovanosti a akceptácii riešení.

A. **Predprojektová fáza** sa začína oznámením ženy, že je tehotná. V závislosti od druhu práce a pozície je potrebné naplánovať odovzdanie agendy. Ak žena pracuje v uzatvorenom internom tíme, bude odovzdanie agendy jednoduchšie, ako

VYJADRENIA MANAŽÉROV:

Peter Lieskovský, Inside Human Capital Solutions

Téma návratu žien po MD je jednou z najťažších, akou som sa stretol. Jednak preto, že vnútorne cítim a súhlasím (je to podložené aj štúdiami vývinových psychológov), že prvé tri roky života dieťaťa sú rozhodujúcim vkladom rodičov do jeho budúcnosti a formovania osobnosti a matka má nezastupiteľnú úlohu vo vývoji dieťaťa.

Na druhej strane sme konfrontovaní s ekonomickou realitou a spoločenským trendom zameraným na kariéru, konzum, hypotéky a finančný úspech. Čo predstavuje rozumný kompromis? Ideálom je, ak sa hodnotová orientácia a predstava materstva zhoduje s predstavou, hodnotami a možnosťami zamestnávateľa. Verím, že riešenie je založené na ochote oboch strán (matka aj zamestnávateľ) aktívne hľadať model opätovného začlenenia. Z pohľadu matky je ľahšie a príjemnejšie vrátiť sa do prostredia, ktoré pozná a v ktorom aj proces začlenenia a znovuzískania zručností a vedomostí prebehne rýchlejšie. Na to je potrebné, aby aj sama matka aktívne prejavovala záujem o znovuzачlenenie napr. formou samovzdelávania alebo aspoň udržiavania odborného-sociálnych kontaktov s firmou. Verím, že práve rozmach technológií, ako sú sociálne siete, odborné komunity či virtuálne záujmové zoskupenia, online tréningy, môže byť vhodným nástrojom. Z pohľadu zamestnávateľa verím, že je výhodnejšie vynaložiť určité prostriedky na udržanie a následné začlenenie žien po MD (napr. formou internej firemnej skupiny pre mamičky na MD na sociálnej sieti alebo intranete, kde sa pravidelne informujú o dianí vo firme, poskytujú prípadné námety na vzdelávanie, prípadne čiastkové zapojenie do projektov na diaľku), než vynaložiť prostriedky na nábor, tréning a začlenenie nového zamestnanca.

Verím, že takáto investícia oboch strán dokáže vytvoriť aj veľmi intenzívny a osobitý vzťah zamestnancov k firme. Opísal som ideálny stav, keď obe strany chcú a môžu. Existujúca legislatíva, makroekonomické faktory a často aj osud však vedia zamiešať karty a vtedy nezostáva nič iné, ako improvizovať a snažiť sa o dôstojný kompromis, kde obe strany zostanú partnermi. ■

Mgr. Zuzana Boorová, HR manager Boge Elastmetall Slovakia, a.s.

Nie je výnimkou, že návrat ženy do pracovného kolektívu je nevyhnutnosťou, ktorá je výsledkom sociálnej situácie mladých rodín. Komfort zostať doma s dieťaťom do jeho 3 rokov je často prepychom, ktorý si mladé rodiny dovoľiť nemôžu. Výsledkom takého rozhodnutia pod tlakom je následná potreba mladej ženy začleniť sa do pracovného procesu a nastúpiť do práce. A rovnako ako všetko, aj návrat mamičky do práce od malého dieťaťa má svoje plusy i mínusy. Túto časť návratu z MD, žiaľ, ovplyvniť nevieme. Sú však oblasti, ktoré my sami ovplyvniť vieme a môžeme.

Počas svojej praxe som sa stretla s rôznymi príbehmi, súčasťou ktorých boli rôzne pocity. A často bola zodpovednosť za tie divné pocity na jednej aj na druhej strane. Je dôležité si uvedomiť fakt, že riešenie otázky, ako to bude po návrate z MD, sa začína už v momente, keď žena oznamuje zamestnávateľovi, že je tehotná. Od tohto momentu sa odvíja celá ďalšia komunikácia a často i potenciál riešenia jej návratu po MD.

Na čo by sme nemali zabudnúť v situácii, keď mi kolegyňa oznámi, že je tehotná?

Budúce mamičky, rozmyšľajte nad tým, či je vaša práca presne tým pravým orechovým pracovným miestom, kam sa chcete vrátiť. Ak nie – viete, čo treba spraviť. Ale ak máte záujem sa vrátiť, tak neoznamujte svojmu šéfovi svoj stav, keď už vracbe čvirkajú, že ste tehotná. Postavte sa k svojim úlohám zodpovedne a komunikujte, rozprávajte sa o svojom zaujme vrátiť sa. A nezostaňte iba pri slovách. Odchod na MD som už viackrát zažila v rovine, že budúca mamička už tesne pred nástupom na MD nepracovala s požadovanými nasadením a kvalitou odovzdanej agendy bola po jej odchode na nie dobrej úrovni. Nachádzali sme zanedbané a nedokončené úlohy, pasovali sme sa s chýbajúcimi podkladmi, telefón, kde sme hľadali odpovede, nikto nedvíhal a ochota pri odovzdávaní alebo preozdrovovaní agendy smerom k novému človeku bola minimálna. Zažila som však i opak a komunikácia pri odchode na MD bola profesionálna, odovzdanie agendy kolegyni, ktorá nastupovala na uvoľnenú pozíciu, prebehlo hladko a bez problémov a priestor na občasné zavolanie nezmizol ani po poslednom ahoj pri odchode na MD.

Udržiavanie kontaktu s kolegami počas MD by mal byť štandardom. Občasné zatelefonovalie, príležitostná návšteva či stretnutie sa na firemnej akcii by mali byť prirodzenou súčasťou kontaktu i počas trvania MD. Je pre mňa prirodzené, že kolegyňa na MD sa občas zastaví alebo zavolá, má záujem, popýta sa na bežiacie projekty – je s nami, ktorí sme v rámci tímu zostali na pracovisku, v priebežnom kontakte. Samozrejmosťou je i záujem z druhej strany. Vedúci tímu či kolegovia by prirodzeným záujmom mali tiež udržiavať kontakt s človekom, s ktorým plánujú v budúcnosti znovu spolupracovať. Pozvanie na vianočnú večeru či na family day, zaslanie nového vydania firemného časopisu sú prirodzenou súčasťou nášho kontaktu počas obdobia, kedy sa žena stará doma o bábätko.

A následne je i komunikácia pri návrate z MD jednoduchšia. Žiadny z účastníkov nemusí byť prekvapený, keď nedostane odpoveď, lebo bol napr. počas 2 – 3 rokov bez záujmu a bez kontaktu. Pre nikoho nevzniknú nepríjemné prekvapenia, keď pri mišlienke na návrat bude počítať s pôvodnou pozíciou, a pritom napr. pôvodná pozícia po 2,5 roku je už obsadená a v hre je iná pozícia.

Téma návratu je zložitá hlavne preto, že pri nej riešime tu najľudskejšiu podstatu každého z nás. A empatia k drobčovi a k jeho mame je štandardne v každom z nás nastavená vysoko. Nespoliehajme sa však, že sa tieto neľahké okamihy nejako vyriešia a samy. Keď sme súčasťou týchto situácií, tak musíme rátať s tým, že aj bez nášho pričinenia sa situácia sama od seba nevyrieši.

Preto je dôležité, aby sme sa na realitu návratu nezačali pripravovať až mesiac predtým, keď už sa návrat do práce blíži. Zodpovednosť za riešenie býva veľmi často výsledkom snahy a spolupráce oboch strán. ■

Ing. Katarína Šefrániková, Human Resources Manager

Žene doma veľmi pomôže starostlivosť o seba, šport, záujmy, knihy, pravidelný kontakt s nadriadeným, kolegami, snaha byť aspoň cez internet v styku s pracovnou oblasťou, do ktorej sa chce vrátiť a, samozrejme, pozitívne myslieť! Návrat do práce odporúčam oznámiť zamestnávateľovi 2 mesiace dopredu a tento čas využiť na organizáciu súkromného života (napr. pravidelné včasné vstávanie, príprava dieťaťa na odlúčenie). S aktívnym zapojením partnera si rozdeliť denné úlohy, pripraviť plán B (pre prípad pokazeného auta, ochorenia dieťaťa, služobnej cesty). Zamestnávateľ by mal byť v pravidelnom kontakte so zamestnankyňou, pozývať ju na firemné akcie. Pred návratom pripraviť adaptačný tréningový plán s novinkami vo firme, odbornými školeniami na pracovnú pozíciu a skutočne ho zrealizovať. Najdôležitejším aspektom je ako pri všetkom otvorená, empatická a konštruktívna komunikácia šéfa, zamestnanca LZ, ale aj kolegov so zamestnankyňou, na ktorú vie šikovný personalista všetky zúčastnené strany pripraviť. ■

keď je v kontakte s externými partnermi a stakeholdrami. Správna komunikácia tehotenstva ďalším členom tímu zohráva dôležitú rolu vzhľadom na fakt, že sa ich to priamo dotýka. Termín oznámenia tehotenstva priamo definuje časové trvanie projektu.

B. Samotný projekt MD by mal začať férovou komunikáciou medzi budúcou matkou a zamestnávateľom.

1. V závislosti od pracovnej pozície, manažérskej úrovne a od plánovanej dĺžky trvania MD sa zamestnávateľ rozhoduje o najvhodnejšej forme, ako zabezpečiť danú pozíciu počas MD.

- **Dočasná náhrada iným zamestnancom** z iného projektu či divízie by mala byť jasne komunikovaná ako dočasná pre zastupujúcu osobu.
- **Dočasné rozdelenie agendy na vopred definovaný čas trvania MD** na zostávajúcich členov tímu, ak sa plánuje žena vrátiť do práce na čiastkový úväzok.
- „Outsourcing“ služby od externého dodávateľa
- **Posunutie termínu realizácie projektu po návrate ženy z MD**

2. Tvorba plánu odovzdania agendy v spolupráci so ženou odchádzajúcou na MD

3. Realizácia a priebežné sledovanie odovzdávania agendy

4. Vytvorenie a odsúhlasenie si plánu kontaktu („Keep in touch plan“) počas trvania MD tak, aby vyhovoval obom stranám. Cez pravidelné telefonáty, školenia, motivačné návštevy členov tímu až po neformálne návštevy aj s dieťaťom na pracovisku (ak to dovoľuje charakter práce).

5. Pred odchodom na MD je vhodné zrealizovať plánované „performance review“ a sumarizáciu doterajšej spolupráce.

6. Jedným zo spôsobov, ako zabezpečiť hladší návrat do práce po ukončení MD, je **pripraviť si „blueprint plán nástupu“**, ktorý zabezpečí osvieženie schopností, obnovenie vzťahov a zoznámenie sa so zmenami uskutočnenými počas MD. Ak sa dá, pohovorte si s budúcou matkou o spoločnej budúcnosti aj neformálne.

7. Pri realizácii nástupu ženy po MD zabezpečí jej **osobné uvítanie rýchlejšie osvieženie pracovných kontaktov a vzťahov**.

- Berte do úvahy čas potrebný na spätné osvieženie si pracovných zručností a návykov.
- Podpora pri spoznávaní nových procesov a aktívneho spätného presunu agendy, zodpovedností a právomocí.
- Aktívna komunikácia a dôslednejšia spätná väzba zohrávajú dôležitú úlohu v procese spätnej integrácie po MD.
- Definujte si jasné očakávania a konkrétne ciele na požadované obdobie.

C. V poprojektovej fáze sledujte, či proces integrácie ženy po MD prebieha podľa plánovaných predstáv a po jej úspešnom návrate do pracovného prostredia vyhodnoťte projekt. Myšlienky na zamyslenie. Každá strana vidí problematiku MD inak.

Ako to vidí žena?

- Ako sa cíti žena po niekoľkých rokoch strávených doma s deťmi?
- Čoho sa ženy obávajú najviac?
- Čo v procese návratu do práce spôsobuje stres?
- Kto a ako ich môže v procese podporiť?

Ako to vníma zamestnávateľ?

- Vnímajú zamestnávatelia aj ľudský rozmer alebo im ide len o FTE?
- Ako sa zmenia procesy po odchode ženy na materskú?
- Ako vnímajú návrat ženy iní členovia tímu vo firme?

Aký je dosah na dieťa? Ako to vníma dieťa?

- Aký vplyv má pracovný stres na vývoj dieťaťa?
- Čo cíti dieťa, keď je matka v strese?
- Máte plán B, ak vám dieťa ochorie?

Akú rolu v procese spätnej integrácie do pracovného života zohráva manžel, resp. partner?

- Akú podporu očakáva žena v procese spätného začlenenia do práce od muža?
- Ako sa cíti, ak ju nedostáva a aký to má dosah na jej pracovný výkon? ■

Autor: Ing. Peter Minárik,
Executive partner
COMM-PASS




zmena je život - život je inšpirácia

tréningy a poradenstvo | www.commpass.sk