

z_anima

Motivace aktérů trhu práce k harmonizaci vzájemných potřeb při respektování principu rovných příležitostí žen a mužů

Častá váhání zaměstnavatelů nad prorodinnými opatřeními a jak rozptýlit jejich pochybnosti

Dnes je sice běžné hovořit o opatřeních podporujících slučitelnost rodiny a zaměstnání, ale pouze na společenské rovině, nejčastěji v médiích. Proč neprobíhají konkrétnější diskuse ve firmách, organizacích i státních institucích?

- **Obava ze samotné existence opatření?**

V komunikaci s konkrétními zaměstnavateli se dostáváme k základní otázce „proč?“. Pokud je otázka takto položena, většinou neuspokojí argument, že jde o zaběhlou praxi v zahraničí. Rodina patří z pohledu zaměstnavatele do sféry soukromého života zaměstnance. Přesto mohou zahraniční zkušenosti pomoci při hledání odpovědi. Když před více než 30 lety začal v Bavorsku rodinný pivovar Egerer zavádět pro-rodinně orientovanou personální politiku, nešlo mu v první řadě o slučitelnost rodiny a zaměstnání. Firma se snažila o „vedení blízké zaměstnancům“.

Jde tedy stále „jen“ o samotného zaměstnance. I při řízení lidských zdrojů (HR) se hovoří o tom, že jde o zvládnání faktorů, které ovlivňují činnost lidí. Rodinné zázemí a s ním spojené povinnosti k těmto faktorům patří především.

- **Obava ze zneužití vstřícnosti, odmítání formalizovat existující opatření?**

Tímto odůvodněním ale ještě nebývá otázka uspokojivě zodpovězena. Neřeší obavu z „blízkosti“ vedení k zaměstnancům. Objektivně skutečně existují negativní zkušenosti ze zneužívání vstřícnosti zaměstnavatele nebo z preferování pouze určité skupiny zaměstnanců. Zaměstnavatel si vytvořil v oblasti slučitelnosti určitý nepsaný či jinak formalizovaný systém řešení potřeb souvisejících s rodinným životem zaměstnanců a má často dojem, že už vychází dostatečně vstřícně.

Pro někoho může znít překvapivě, že systematický přehled již existujících opatření je přínosný. Pokud je všem dostupný, zabraňuje dojmu protekcionismu vůči jednotlivcům, ale naopak zavádí všeobecně závazná pravidla. Deklarovaná opatření patří do firemní kultury. Existence veřejně uznávaných opatření, a nikoli pouze trpěné úlevy, vytváří jistotu, že je budou moci využít i ti, kteří je v současné době ještě nepotřebují.

Ani pozornost věnovaná pečovatelským závazkům nebývá, pokud je správně interpretována, chápána jako opatření určená pouze určité skupině. Pečovatelské závazky se mohou v různých nárocích kladených na sandwichovou generaci dotýkat v průběhu života každého zaměstnance či zaměstnankyně.

- **Obava z finanční náročnosti?**

Rozvoj potenciálu firmy bývá spojován s finančním nárokem. Proto se i řada zaměstnavatelů brání zavádění nových opatření v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Zkušenost ukazuje, že finanční náročnost většiny opatření je minimální a že je dokonce možno hovořit i o efektivitě vynaložené snahy do jejich zavádění.

Pokud v důsledku nedostatečné nabídky opatření ulehčujících slučitelnost firma přijde o kvalitní zaměstnance či zaměstnankyně, je zavádění i nadstandardnějších opatření v porovnání s náklady na nábor a zapracování nových pracovníků minimální.

- **Obava z filantropie v době hospodářské nejistoty?**

Koncepce řízení HR jsou založeny na respektování přirozených lidských vlastností a rysů, předností i slabých stránek.

Očekávání kladená do opatření slučitelnosti vycházejí z možnosti využít skutečné dovednosti jednotlivců, které patří k požadovaným kompetencím a které byly získány péčí a prací pro rodinu. Jde v jistém slova smyslu o „tiché znalosti“, které zůstanou ve firmách, kde je rodinný

život tabuizován, neprojeveny a hlavně neuplatněny. Tyto dovednosti, někdy nazývané i rodinné kompetence, umožňují především všestrannější zapojení a jejich orientaci na budoucnost firmy. Individuální potenciál se tak může stát součástí lidského potenciálu firmy.

V tomto ohledu nepatří zaváděná opatření k projevu sociální citlivosti zaměstnavatele, ale spíše svědčí o jeho otevřenosti pro využívání existujících zdrojů.

- **Obava těch, kteří se nechtějí nechat přesvědčit?**

Personalistika považuje lidské zdroje za jednu z konkurenčních předností a současně za jeden z kritických faktorů úspěšnosti firem.

V době, kdy úspěšnost je z velké části závislá na motivovanosti a schopnosti přebírat odpovědnost, roste význam opatření, která podporují loajalitu zaměstnaných.

Firemní kultura respektující rodinné závazky zaměstnaných patří ke společenské odpovědnosti firem. Ta je zaměřena nejen na okamžitou prosperitu, ale zve k zaměření pozornosti do budoucna.