

Metodika pracovní snídaně

PhDr. Oldřich Čepelka, Tima Liberec,
člen realizačního týmu projektu Rovné příležitosti pro Frýdlantsko

A. Úvodní vysvětlivka

V projektové žádosti *Rovné příležitosti pro Frýdlantsko* jsme navrhovali, že uspořádáme tzv. pracovní snídani se zaměstnavateli. Tu jsme dokonce považovali za jednu z inovací, jejíž použitelnost v projektu ověříme a mohli bychom ji pak doporučit všem subjektům řešícím podobnou problematiku v prostředí ESF.

Hodnotitel, resp. výběrová komise si nepřál/a, aby se v projektu „snídalo“ a změnil/a náš návrh pracovní snídaně na workshop. Účelem však bylo seznat zaměstnavatele z regionu a zástupce měst, úřadu práce apod. a

- a) informovat je o aktuálních možnostech tvorby a udržení pracovních míst a zaměstnanosti na Frýdlantsku,
- b) seznámit je s praktickými aspekty RP žen a mužů na trhu práce (např. flexibilní formy práce, bytová školka aj.) a s možnostmi jejich financování (nabídka úřadu práce a OP LZZ),
- c) umožnit jim, aby se spolu osobně seznámili (neexistuje totiž žádná platforma, na níž by se setkávali zaměstnavatelé z různých oborů činnosti),
- d) povzbudit je k větší spolupráci jak vzájemné (např. při podpoře provozu místních mateřských škol), tak s domovskými městy a obcemi (v rámci tzv. společenské odpovědnosti firem).

Je tedy jasné, že k uvedenému účelu se forma workshopu hodí mnohem méně než např. seminář nebo tzv. kulatý stůl nebo právě PS. Samozřejmě jsme od PS ihned ustoupili a nakonec uspořádali požadovaný „workshop“. Avšak kdybychom přece jen mohli PS uspořádat, vypadala by asi takhle:

B. Koncepce PS

Dejme tomu, že souhrnným cílem PS (již nebudeme říkat: workshopu) je povzbudit zaměstnavatele, aby zřizovali pracovní místa pro ženy, spolupracovali na zajištění péče o děti a věděli víc o sobě navzájem a o problematice rovných příležitostí (RP). Potřebujeme tedy dostat na stejné místo a ve stejnou dobu mnoho majitelů nebo manažerů místních firem, kteří mívají tak kriticky málo času, že se někdy nedostanou včas ani domů k večeři.

Jak tedy překonat nezájem zaměstnavatelů ve vazbě na nedostatek jejich času? Jak je získat pro tematiku rovných příležitostí??

Pracovní snídaně, jako efektivní forma komunikace se zaměstnavateli, je dobře známým nástrojem práce. Vychází z faktu, že

- a) zaměstnavatelé (majitelé nebo manažeři firem mají velmi málo času,
- b) rádi spojí užitečné setkání se zajímavou doplňkovou činností (např. posezení ve vinárně nebo golf) – proč tedy jednání nespojit se snídání?
- c) v případě snídaně (nikoliv například večeře) odjíždějí po skončení do svých firem a mohou okamžitě začít realizovat náměty, které při snídání získali.

Jinými slovy, forma pracovních snídaní není samoučelná. Vlastníky firem a jejich manažery je třeba 1. dostat prostorově i časově z běžného „kolotoče“ pracovních povinností a podnikatelských úkolů, proto s nimi nelze jednat „čtvrt hodiny v kanceláři“, 2. potřebujeme je soustředit na

problematiku a dosáhnout nejen pochopení, ale pokud možno i rozhodnutí k žádoucí akci. Potřebujeme proto uplatnit to, čemu se v kontextu běžné výuky říká „zážitková pedagogika.“ spojit informační působení nikoliv s běžnou akcí, kterou účastníci okamžitě nezapomenou, nýbrž s ojedinelou akcí, na kterou hned tak nezapomenou, neboť něco podobného často ani nezažijí.

Další důležité efekty přináší fakt, že se zde dostanou do kontaktu s ostatními podnikateli a manažery, o nichž sice vědí, ale běžně nemají důvod se s nimi setkávat. Z toho plynou dva zisky: 1) první pro tematiku rovných příležitostí a pro řešení problematiky žen – budou vidět, že i ostatní se o problematiku zajímají a řeší ji a proto budou mít větší tendenci činit totéž; 2) druhý zisk je pro samotné účastníky – mohou navázat kontakty, dohodnout spolupráci, možná ne přímo v jejich hlavním podnikání, ale doplňkově (půjčování nákladních aut, společný postup vůči radnici, dohoda o výpomoci apod.). Od pracovních snídaní si tak vždy slibujeme mnohostranný efekt.

Náklady na PS přitom vůbec nejsou vyšší než např. na seminář. Při něm pořadatelé také poskytují občerstvení. V případě PS jsme hostům nabídli, aby se obsloužili u bufetu (samoobsluha, které Češi někdy říkají „raut“), takže jsme nemuseli hradit převážnou část nákladů při běžné hotelové obsluze. Abychom nezapomněli, PS se konala v hotelové restauraci (což je pro daný účel vhodnější místo než třeba klubovna místních hasičů).

Pracovní snídaně nejsou zcela „novým objevem“, ale v našem regionu jsme o nich dosud neslyšeli a pro účely oblasti podpory 3.4 OP LZZ (RP a sladování pracovního a rodinného života žen) určitě nebyly využity. Dokonce jsme zvažovali, že kvůli větší podpoře a prosazení RP, flexibilních forem práce, bytových školek atd. zorganizujeme setkání **manželek** vedoucích pracovníků a projednáme možnosti uplatnění RP s nimi...

C. Jak PS připravit?

Kdy a kde uskutečnit?

Potřebujeme mít

- a) **dobře stanovené datum** (třeba pátek) a hodina (např. od 08,08 hod. – pro pozvané je to nezvyklý čas, ale tím spíš zaujme),
- b) **dobře stanovené místo**: autem dobře dostupné místo, klidně hotelový salónek ve městě, rozhodně ne příliš vzdálená turistická chata (bude podezření a je to ztráta času); atraktivnost objektu nehraje rozhodující roli, ale chceme mít jistotu, že bude příjemné prostředí, obsluha i cena.

Účastníci

Jsou to **majitelé firem, ředitelé a vedoucí personalisté z celého území, které nás zajímá, dále představitelé tamních měst a úřadu práce** (raději ředitele z krajské pobočky než referentku z místního pracoviště). V záloze bychom měli mít kontakty na představitele škol, neziskových organizací nebo vzdálenější firmy - to bychom měli u stolu požadovaný počet lidí.

Jaký je vlastně jejich optimální počet? To závisí na několika faktorech: 1) na našich cílech, 2) na odhadovaném počtu firem, 3) na kapacitě místnosti. Kritické tu jsou naše cíle: jestliže například chceme vytvořit podmínky pro dohodu místních firem o společném provozování nové mateřské školy, bude počet účastníků asi malý, např. jen 5-10 místních firem. Jestliže se chceme široce rozpráhnout a dělat spíš osvětu na téma RP a flexibilní formy práce, pozveme větší počet (10-20).

Zvláštní hosté

To jsou **lidí, kteří mají spolu s námi zajistit program**. Chceme-li informovat o možnostech finanční podpory zaměstnávání žen, pozveme ředitele krajské pobočky ÚP. Chceme-li zmíněnou školku, potřebujeme vystoupení starost(k)y. Apod.

Pozvánky

Můžeme začít hromadným e-mailem, ale moc si od toho neslibujme – denně litá do pošty tolik pozvánek, že je skutečně zaměstnaní lidé často ani nečtou. **Mail tedy ano, ale měl by být doplněn**

tištěným dopisem a po pár dnech i telefonátem (vybereme příjemný dívčí hlas). K pozvánce připojíme návratku (stačí mail). Po termínu se rozešle zdvořilá připomínka a po druhém termínu se přizvou ti „v záloze“.

Občerstvení

Průběh občerstvení závisí na tom, zda půjde o samoobsluhu (bufet), nebo zda bude roznášené obsluhou. V případě bufetu vybízíme účastníky hned při příchodu (tudíž jednotlivě), v případě obsluhy dáme něco zcela základního na stůl (džusy, vodu) a brzy necháme roznášet snídani. Lidé nesmíte nechat u prázdných stolů moc dlouho, max. tak 10 minut. Většina mluvení a diskusí bude během jídla! Přesněji řečeno: připravené příspěvky a prezentace budou probíhat při jejich jídle a až se dostanou ke slovu oni, tak snad už bude částečně sklizeno a atmosféra bude o to pracovnější (lidé si nechávají na stole kávu, vodu apod.). Proto je třeba zajistit na stoly džusy, vodu a sklenky. Kávu a čaj si mohou sami dolévat (obsluha by dokonce mohla působit rušivě).

Další náležitosti

- **mít vlastní vizitky nebo informační karty** s kontakty (karta obsahuje popis našich hlavních činností, cílů, referencí apod. podle účelu akce)
- **u vchodu mít stolek** jak s vlastními vizitkami, tak s miskou pro vizitky účastníků (neměli by se zapisovat do prezenční listiny, nejsme na školení, jsme na pracovně společenské události)
- **připravit a rozdat informační materiály** pro zaměstnavatele (je důležité, co si s sebou odnesou! Můžeme jim připravit třeba seznam možností flexibilních forem práce aj. podle obsahu jednání)
- máme-li opravdu **důvod k fotografování**, tak mít fotoaparát a dovolit si účastníkům (zvláště když musíme pořídit fotodokumentaci z akce pro poskytovatele grantu na PS...)
- zvážit **možnost promítání** (ale co vlastně potřebujeme promítat? k snídani to vypadá neobvykle, není to však nemožné – spousta porad i vzdělávacích akcí se odbývá v kombinaci občerstvení a projekce)

Práce pořadatelů (příklad)

- dva vítají účastníky u vchodu, vybírají vizitky, rozdávají letáky (nenecháme-li to úmyslně na závěr PS) – ke stolům je vodit nemusíme, nemáme-li konkrétní záměr
- jeden nebo dva lidé vystoupí, zpravidla šéf naší organizace na úvod, aby účastníky přivítal a popřál jim příjemný začátek dne, a druhý s prezentací nebo výkladem podle programu akce
- celkově však stále **mluvíme o dvou, maximálně třech lidech** (například jeden z uvaděčů později vystupuje s prezentací, druhý může zajišťovat promítání, fotografování, rozdávání materiálů, styk s kuchyní)

Dny po skončení (follow-up)

- zvažte poděkování účastníkům (nutně být nemusí, ale někdy se to hodí, např. chcete-li připomenout jejich závazky či sliby)
- můžete sledovat, zda něco podnikají ve věci, kterou jste projednávali (kontaktovat do 2-4 týdnů)
- zápis z PS se obvykle nerozesílá

K aktivizaci účastníků

Nepočítejte s tím, že účastníci budou jen jíst a vy do nich budete jen hustit duchovní potravu – informace, výzvy, stížnosti. Potřebujeme, aby akce měla nějaký výsledek, aby u zaměstnavatelů proběhla změna, konkrétní jednání apod. K tomu, aby účastníci projevili vlastní aktivitu již v průběhu PS, slouží celá řada prostředků, mezi jiným samotná forma setkání (pracovní snídane), rozprava u stolu, výzva ke vzájemnému seznámení, přestávka, příp. krátký motivační dotazník nebo hra. Umíme si představit i tombolu.

Pořadatelé a hosté, kteří vystoupí (jistě každý ne déle než 10 minut), by měli uvádět raději příběhy než mluvit obecně, resp. otvírat své vystoupení příkladem, případem, konkrétností (i smyšlenou). Lidé pak bývají více uvolnění a zaujatí. Umožnit racionální jednání o tom, co se dá pro RP dělat, můžeme pomocí otázek: Kdo z vás zaměstnává ženu s malými dětmi? Aha, a jak to děláte? Pracuje na částečný úvazek? Hm, a kdo se jí stará o dítě? No vidíte, proč vlastně říkáme „kdo se jí stará“,

přece má asi manžela, tak kdo se oběma rodičům stará...? Prostě vyhlídnout si vstřícné jednotlivce (personalistky?) a rozmlouvat s nimi, pak se obracet na publikum a žádat jejich reakce.

Můžeme si předem domluvit krátký příspěvek některého z firemních účastníků, kteří potvrdí, že se mu zaměstnávání žen s malými dětmi vyplácí („Dělají na částečný úvazek, ale s větší intenzitou a lepšími výsledky než mnozí na plný úvazek, mám příspěvek od úřadu práce a co možná spíš jen tuším, jsou vděčné za tuto pracovní příležitost“). Podnikatel ze sousedního regionu nám může říct, jak to udělali oni, že nyní mají novou kontejnerovou školku. Atp.

Pro odvážnější

Máme-li dost času a prostoru, můžeme zkusit nějakou hru. Třeba necháme lidi na začátku přestávky, aby se postavili do řady podle toho, kolik u nich pracuje žen (aniž by to směli vyslovit). Až se seřadí, půjdeme kolem řady a budeme se ptát na počet. Někteří to odhadnou špatně a budou si muset v řadě stoupnout jinam. Pak celou řadu rozpustíme s tím, že mají za úkol si najít nejbližšího souseda (podle místa provozovny) a dát se s ním do řeči, co by společně nebo jednotlivě podnikli... (Už se nebudou hledat tak těžko, protože někteří se asi znají a všichni se na začátku představí a taky se mohou znovu ohlásit názvem firmy, až budou v té řadě...) Totéž však lze udělat naopak na konci přestávky, pak je usadit a navázat už diskusí, co a jak lze dělat... Uvolnila se totiž atmosféra...

My sami jsme do žádné hry nešli, báli jsme se příliš překvapit (večer bychom to riskli, ale při snídani...). Chcete-li však, aby se účastníci domluvili třeba na opravě místní sokolovny nebo na stavbě mateřské školy, budete možná muset jít do neutřelých forem...

Přestávka a posezení u stolu

Jak je vidět, **důležité místo v PS zaujímá přestávka**. Přestávka se běžně považuje za technické přerušování výuky či jednání, aby mohli účastníci zajít na toaletu nebo se trochu protáhnout. To by však bylo v PS málo! Přestávka se nasazuje v čase po skončení samotného jídla (snídaně), kdy na stole zůstává jen základní občerstvení (nápoje, možná i ovoce, sušenky) a hlavně poté, co se na počátku všichni všem představili, od pořadatele vyslechli hlavní cíle jednání, poznali příklady a možnosti řešení toho, co je hlavním obsahem programu. Do přestávky je vypouštíme s výzvou, aby spolu hovořili... a skutečně uvidíme, že se nesetkávají jen dávní známí, nýbrž i lidé, kteří se zaujali jeden druhým při představování nebo dříve přednesli návrh, pro který je dobré se spojit.

Naproti tomu „mluvení se sousedem“ při stolování má spíše společenský a motivační než racionální význam. Škoda, že nemůžeme po přestávce přesadit lidi tak, aby vedle sebe seděli ti, kteří například chtějí společně podniknout určitou věc, nebo aby si dodavatel mohl sednout s nově objeveným odběratelem apod. Ale tomu už musí posloužit čas mimo PS.

Práce moderátora

Ten, kdo pracovní snídani řídí, by měl používat neformální jazyk, vědět něco o problematice a kontrolovat čas. Zpravidla je to svolavatel celé akce (najímat si externistu je podle nás zcela nouzové řešení).

Moderátor (zvláště starší) si může dovolit lehce vtipné pokyny, kterými odlišuje pracovní snídani od jiných forem „vzdělávání“. Například: „Klidně jezte, pijte, odcházejte... hlavně ale zase přicházejte.“ - „Máme na vás na začátku pár otázek – ale klid, není to na známky.“ - „Většinou se na takovýchto akcích říká: vypněte si mobily. Tak my říkáme, klidně si je zapněte, protože jste přece v práci a mohl by vám volat šéf nebo majitel firmy.“

D. Program PS

Vyplatí se mít místo obvyklého programu (seznamu jednotlivých kroků) celý scénář akce, zvláště děláte-li PS poprvé. V tabulce uvádíme scénář PS (s vynecháním některých informací, o nichž

píšeme výše). Vidíme z něho, že akce trvala přes dvě hodiny. Jde samozřejmě o jednu z množství variant.

Jak už jsme uvedli, cílem PS může být povzbudit místní zaměstnavatele, aby

- a) zřizovali pracovní místa pro ženy s využitím flexibilních forem,
- b) spolupracovali na zajištění péče o děti (např. finanční podporou bytových školek) a
- c) věděli víc o sobě navzájem a o problematice RP.

čas trvání	aktivita	kdo zajistí
-	Stoly by měly být do obdélníku nebo do U, čelo na nejbližší straně od vchodu, tam aspoň 4 místa (pořadatelé a zvláštní hosté)	
-	Ujistit se o způsobu občerstvení a obsluhy	
-	U vchodu do místnosti vítáme účastníky (vždy každého osobně hned u dveří), bereme si od nich vizitku, předáváme jim letáky a zveme je ke stolu	
5	Přivítání, účel setkání a program. Účel – např. „V tomto regionu uskutečňujeme projekt, který pomáhá ženám při hledání zaměstnání nebo na začátku podnikání a tak nás napadlo, že jde o téma, které by mohlo zajímat i vás – ve vašem městě, ve vaší firmě. ... Na konci této prac. snídaně budeme moc rádi, když budete odcházet s pocitem, že jste tento čas strávili příjemně a užitečně – že jste se něco dozvěděli, s někým se seznámili a ještě se k tomu občerstvili v tomto hezkém prostředí.“	
20	Každý se představí: nejdřív všichni pořadatelé a zvláštní hosté, pak účastníci. Účastníky požádáme o tři informace: 1. jméno, 2. firma či organizace a kde působíte, 3. něco o vaší firmě (organizaci) */. Naznačíme, že očekáváme max. čtvrt minuty. (Dát jasné a stručné zadání, co mají říkat. Odpovědi nekomentovat, jen pokývnout dalšímu. Pouze výjimečně položit stručnou doplňující otázku.)	
5	Zcela stručně představíme náš projekt či záměr.	
10	Flexibilní prac. režimy a bytové školky – upozornění na info v letáku. „V našem regionu žijí desítky žen, které by chtěly a uměly dobře pracovat a zvyšovat zisk firem – ale chybí jim dvě základní podmínky: vhodný prac. režim a zajištění péče o malé děti...“	
10	Dáme příklady, jak by bylo fajn, kdyby se dva v jednom městě spojili a společně podporovali školku, bytovou školku apod. Ptáme se, jak to z hlediska možností zaměstnávání žen po rodičovské dovolené a žen ve věku přes 50 let vypadá v tom kterém městě (podle účastníků).	
10	Necháme účastníky hovořit na naše téma. Nejlépe, když tam bude už někdo domluvený (pozitivní příspěvek – 1x zástupce firmy, 1x zástupce školky?)	
-	Současně necháme kolovat vizitky účastníků (aby si je mohli opsat). (Asistentka by mohla zasunout získané vizitky do vizitkovníku.)	
20	Přestávka, v níž účastníky vyzveme, aby hovořili mezi sebou a třeba si něco domluvili... (Pokud možno v naší problematice, ale klidně ať si domluví, co chtějí...) „Chceme teď udělat přestávku. Ono to vypadá, že není zapotřebí, ale nebude to obyčejná přestávka. Rádi bychom, abyste ji využili k tomu, že vyhledáte lidi, s nimiž byste si mohli promluvit, třeba právě o podpoře bytové školky ve vaší obci nebo o tom, jak byste mohli spolupracovat ve svém podnikání nebo jaké pracovníky zrovna hledáte. ...“	
20	Podpora zaměstnávání a vzdělávání úřadem práce (z pohledu zaměstnavatelů i potenc. zaměstnanců a OSVČ) – prezentace ředitele úřadu práce	
15	Diskuse a dotazy k podpoře ze strany ÚP	
10	Dáme znovu slovo účastníkům (kdo co chce ještě říci) nebo můžeme použít techniku „posledního slova“ (kdy musí 15 vteřin promluvit každý). Pak shrneme dnešní jednání. Nakonec vyjádříme očekávání, že všechna doporučení a vzájemně dojednané schůzky berou vážně.	

-	Na závěr vřelé rozloučení, poděkování za návštěvu a za budoucí spolupráci a vyzveme účastníky, aby se vzájemně rozloučili (!) **/	
	<i>celkem do 120 minut</i>	

*/ Méně vhodný je tu známý „výtahový test“: „Představte si, že v budově Kr. úřadu v Liberci jedete výtahem do nejvyššího poschodí s hejtmanem nebo jinou velmi vlivnou osobou a že ji potřebujete získat ke spolupráci. Máte ale jen 50 vteřin na to, abyste svou firmu nebo organizaci představili, zmínili její přednosti, řekli, čím se zabývá, a to tak, aby to bylo všem jasné a aby pochopili, v čem s vámi mohou spolupracovat.“ Nejde totiž o *icebreaker* a účastníky jsou podnikatelé a vedoucí pracovníci...

**/ Toto je důležitá akce, nesmíme účastníky rozehnat strašlivým výkřikem „Děkujeme vám za účast“. Přejeme si, aby posledním zážitkem účastníka bylo, že stiskne ruku svému sousedovi nebo se rozloučí s tím, se kterým o přestávce nebo při jednání diskutoval nebo něco plánoval.

E. Efekt a smysl PS

Jak jistě vidíte, celá pracovní snídaneň není přátelský potlach nebo nesmyslné utrácení peněz – **je to seriózní jednání, racionální a efektivní, cílevědomě připravené a profesionálně uskutečněné.** Pouze forma je taková, aby vybízela a) k účasti, b) k dobrému zážitku, c) k aktivitě po jejím ukončení.

Od počátku máme na mysli účel celé akce: dosáhnout posunu v řešení konkrétního problému (např. zřízení bytové školky), seznámit účastníky s něčím, co by měli použít ve své práci, získat je pro určitý záměr apod. **Pracovní snídaneň je pouze jedním, i když velmi efektivním prostředkem k dosažení takových cílů.**

Mnoho štěstí s používáním konceptu PS... a někdy nás na ní pozvěte.