

## OTÁZKA PRO...

**HR – Strategický partner pro dosažení podnikatelských cílů**

Pokud byste se dnes zeptali svých zaměstnanců: „Co vlastně dělá HR oddělení? Jaká je jeho role ve firmě?“ Co by vám odpověděli? Na tyto otázky se nejprve musíme zeptat sami sebe my – HR profesionálkové. Víme, jakou má HR pověst u našich zaměstnanců? Co si manažeři představují pod pojmem HR? Chytré a důvtipné strategy, ztuhlé byrokraty či kolegy, kteří je vždy přátelsky poplácávají po rameni? Chápou a oceňují zaměstnanci důležitost HR pro dosažení podnikatelských cílů a vizi? Umí HR prodat své služby ve společnosti? Odpovědi na tyto otázky vyžadují dialog. HR odborníci musí pečlivě naslouchat potřebám svých zákazníků, musí však také umět prosadit své potenciální i realizované projekty.

Během posledních let se HR odborníci usilovně snaží přesvědčit manažery o přidané hodnotě, kterou HR ve firmě vytváří. Mnoho organizací tak začalo od HR očekávat, že se stane jejich rovnocenným strategickým partnerem.

Co však znamená pro HR profesionála být strategickým partnerem senior managementu?

Strategickými partnery se HR odborníci stanou, pokud se budou podílet na vytváření podnikatelské strategie, budou podporovat její uvedení do praxe a doplní ji odpovídajícími HR procesy. Naplněním své role pak zvýší výkonnost celé společnosti, což umožní danou strategii realizovat.

Co bychom tedy my, HR profesionálkové, měli změnit, rozšířit, udělat jinak?

1. Začněme personálním marketingem. Pokud budeme demonstrovat svou schopnost řešit problémy, ostatní pochopí, že dokážeme dělat

více než jen jednoduché papírování. Našimi činy, procesy a programy pak vyzdvihneme HR oddělení na úroveň, kde bude vnímáno jako flexibilní, adaptabilní a schopný partner, na kterého se může společnost obrátit při řešení svých problémů.

2. Slašme naše HR plány s plány podnikatelskými. Vyvinutím a implementací správné HR strategie, struktury, personálního obsazení a služeb podpoříme podnikatelskou strategii.

3. Podporujeme změny, jež usnadní společnosti dosáhnout svých cílů. Vybudování firemní kultury otevřeně změnám a využití vhodných nástrojů ke změně pomůže společnosti získat výhodné postavení na dnešním silně konkurenčním trhu.

4. V neposlední řadě nezapomeňme na osobní přístup. Otevřená komunikace se všemi zaměstnanci a věnování dostatečné péče jejich problémům nám usnadní vybudovat příjemné pracovní prostředí.

Popřejme si tedy hodně štěstí v naší snaze stát se dobrým partnerem senior managementu.

Co více; přejme si také, aby zaměstnanci při otázce: „Co vlastně dělají naši HR kolegové?“ odpověděli více než jen: „Obstarávají benefity a dělají pohovory...“

**Helena Paulikova, HR Director  
Avon Cosmetics, CR and Slovakia**

*Jaký je Váš názor? Hraje HR v dnešní době roli strategického partnera? Jaké postavení má HR ve Vaší společnosti? Rádi uvítáme Vaše příspěvky a komentáře na e-mailové adrese: [pdf.HRmanagement@economia.cz](mailto:pdf.HRmanagement@economia.cz).*

**Při plánování rozvoje je lepší se zaměřit na silné stránky**

Když si personalisté vyměňují zkušenosti o přípravě pravidelného hodnocení zaměstnanců, většinou se řeč točí kolem toho, jaká kritéria jsou vhodná, zda má být hodnocení propojeno na úpravy platů či nikoliv nebo třeba, zda má být prováděno elektronicky nebo raději na papíře. To jsou jistě potřebné věci. Ale většinou se nikdo z nich nepozastaví nad podstatnou skutečností, že hodnocení zaměstnanců je notoricky založeno na identifikaci slabých stránek a hledání cesty k jejich zlepšení. Snad i proto je hodnocení zaměstnanců tak neoblíbeno mezi hodnocenými i hodnotiteli.

Jde to také jinak? Jde zajistit, aby hodnocení patřilo k oblíbeným a vyhledávaným činnostem? Ano, ale musí se na to jít přesně obráče-

ně. To znamená, identifikovat u hodnocených jejich silné stránky a ty potom pomáhat dále rozvíjet a uplatňovat v praxi. To je skutečně pozitivní přístup, který věšte nebo nevěšte dokonce přitahuje zaměstnance k hodnocení a násobí jeho účinek. Je to jednoduché, víte-li, jak na to. Znamená to nejen změnu kritérií a metod, ale hlavně zažitého přístupu.

Tato zkušenost a jak se to v praxi skutečně dělá a osvědčuje, byla jedním z témat, které „chytlo“ účastníky prvního setkání Zlatého klubu České společnosti pro rozvoj lidských zdrojů, které se konalo v úterý 17. května 2005 v HVB Bank. Zlatý klub je novinkou – neformálním setkáváním zlatých členů této společnosti.

## KRÁTCE

**Po rozšíření přišlo do Británie z východu EU 176 tisíc pracovníků**

Od loňského května, kdy došlo k rozšíření Evropské unie o osm východoevropských států, požádalo o pracovní povolení ve Velké Británii 176 tisíc osob z nových člen-

ských zemí. Vyplývá to z údajů, které zveřejnilo britské ministerstvo vnitra. Nejvýraznější podíl na přílivu pracovních sil z východu EU na britské ostrovy tvoří Poláci následovaní Litevci a Slováci. Českých žadatelů je poměrně málo, podle informací velvyslanectví v Londýně asi 6500.

Británie jako jedna z mála zemí EU povolila zaměstnávání občanů všech zemí, které se loni staly členy EU, tedy Česka, Estonska, Litvy, Lotyšska, Maďarska, Polska Slovenska a Slovinska. Zaměstnanci z těchto států se ale musejí registrovat, aby úřady věděly, do jaké míry ovlivňují trh práce.

**Duševní poruchy zatěžují ekonomiky vyspělých zemí**

Jednu z největších společensko-ekonomických zátěží představují pro vyspělé země duševní poruchy. Vyplývá to z údajů Světové zdravotnické organizace (WHO). Počet krátkodobě neschopných práce vinou duševní poruchy

přerostl ve vyspělých zemích celkový počet nezaměstnaných, řekl Matt Muijen z WHO na semináři věnovaném rozvoji psychiatrické péče. Počet pacientů přicházejících do psychiatrických ambulancí se v posledních deseti letech zvýšil o více než jednu třetinu, řekl novinářům předseda Psychiatrické společnosti Jiří Raboch. Nejvíce z nich se léčí s poruchami nálady, další v pořadí jsou neurotické obtíže a demence. V každém okamžiku trpí v Evropě sto milionů lidí úzkostí a depresí.

Podle WHO mají duševní poruchy na svědomí 19,5 % z celkového počtu let života ztracených předčasnou úmrtností. Ministryně zdravotnictví Milada Emmerová v této souvislosti připomněla, že stoupá počet sebevražd, zejména na starších lidí. „V psychiatrii jde také o život, ale málokdo to ví,“ upozornil Raboch.

**Newsletter HR Management**  
vydává společnost Economia, a.s., ve spolupráci s personální a poradenskou firmou

**HOFÍREK CONSULTING**

[www.hofirek.cz](http://www.hofirek.cz)

Chcete-li odebrat newsletter HR Management, přihlaste se na [www.economia.cz/newsletter](http://www.economia.cz/newsletter)

## TRH PRÁCE

## Má smysl být „žádaný“ mezi studenty?

V postatě každá firma se v poslední době obrací ke studentům a absolventům vysokých škol v ČR. Některé se dokonce obracejí ke studentům a absolventům zahraničních škol, protože kapacity a úroveň českých škol jim nestačí. S velikou poptávkou po vysokoškolsky vzdělaných absolventech se snad dá srovnat jen počátek devadesátých let. Jenže dnes je to o úplně jiné kvalitě a především kvantitě.

Firmy se už nezaměřují jen na ty, kteří loni školu opustili či opustí letos, ale stále větší důležitost přikládají studentům, kteří mají před sebou ročníků hned několik. Práce se studenty ve větším rozsahu, které firmy nevyhnutelně potřebují ke svému růstu, přísunu čerstvých nápadů či jejich schopnostem, mnohdy začíná u image, kterou daná firma mezi studenty má. Díky dobré image je pro ni mnohem jednodušší přilákat ty pravé talenty.

Proto výsledky ankety o nejžádanějšího zaměstnavatele – The Most Desired Company, získávají na významu. AIESEC organizuje ve spolupráci s agenturou Tambor tento výzkum již 12 let a o jeho výsledky je mezi studenty stále větší zájem. Jako jedna z kategorií Zaměstnavatele roku si získává pozornost mezi personalisty, jimž se stává pomocníkem v orientaci absolventským preferencí.

Studenti čím dál tím opatrněji zvažují, kam povedou jejich první kroky v kariéře. S jakou firmou spojí své jméno, komu věnují svůj talent. Obracejí se na firmy, u kterých si jsou jisti, že jejich potenciál nejen správně využijí, ale budou ho zde dále rozvíjet. Mezi firmami se rozhořel boj o ty talenty, kteří jsou schopni se rychle adaptovat na firemní kulturu, vytvářet přidanou hodnotu, nové nápady a styly práce, mají zahraniční zkušenosti, jazykové schopnosti a mnoho dalšího, co generaci, která firmy opouští, přirozeně chybí. Letošní výsledky potvrdzují jednoznačný trend, kdy se mezi top



společnostmi prosazují výhradně bankovní instituce, konzultantské společnosti, výrobci rychloobrátkového zboží a telekomunikační operátoři. Výsledky ankety, které se zúčastnilo 1643 studentů z více než 40 vysokých škol v ČR, ukazují jejich osobní preference. Cenné na jejich volbě je, že studenti byli nuceni spontánně jmenovat a nevybírat z žádného předem vytvořeného seznamu.

Žebříček napovídá nejen studentům, ale i společností, kde by si měli zjistit více informací, důvody kladného hodnocení těchto firem a studentům především možnosti, jak s těmito společnostmi spojit svou kariéru.

Studenti každoročně kladně hodnotí firmy z tradičních odvětví, jako jsou bankovníctví, konzultantství, rychloobrátkové zboží a telekomunikace, což ukazuje jednoznačný zájem o tyto obory. Tento dlouhodobý trend odráží jak zájem absolventů o firmy z těchto odvětví, tak množství příležitostí, které tyto firmy poskytují. Pořadím jednotlivých firem ani preferovanými obory nezamíchal příchod nových společností do ČR. Byť tyto firmy mohutně nabírají absolventy, na své prosazení se do popředí si budou muset ještě počkat. Byť jsou v zahraničí podobnými anketami hodnoceni na špičce, u českých studentů se zřejmě projevuje jakási konzervativní důvěra v osvědčené společnosti působící v tuzemsku již delší dobu.

Ondřej Král

Vice prezident External Relations  
AIESEC Česká republika

## Umístění za rok 2004/2005 (10 z celkových 50 firem)

- |                           |              |
|---------------------------|--------------|
| 1. Komerční banka         | 6. KPMG      |
| 2. Ernst & Young          | 7. Deloitte  |
| 3. ČSOB                   | 8. Unilever  |
| 4. PricewaterhouseCoopers | 9. Coca-Cola |
| 5. T-Mobile               | 10. Nestlé   |

## LIDSKÉ ZDROJE

## Spokojenost pracovníků nehovoří o jejich motivovanosti

Česká pobočka společnosti Hewitt Associates vypracovala studii o vlastnostech nejlepších zaměstnavatelů v ČR. Podílely se na ní ještě firmy Kienbaum International Consultants a LMC se svým serverem jobs.cz. Na první příčce žebříčku testovaných firem se umístila společnost Kerio Technologies.

Přes 400 firem bylo přímo osloveno, existovala možnost přihlásit se do studie z vlastní iniciativy na adrese [www.BestEmployers.cz](http://www.BestEmployers.cz), a zúčastnilo se jen 41 společností, z nichž 36 splnilo všechny podmínky hodnocení. Otázka, která se vkrádá, zní – má takové vyhodnocení nejlepších zaměstnavatelů vůbec smysl? Odpověď je jednoznačná – má. Nejde totiž o něja-

kou anketu, ale o skutečnou studii, která může dát odpověď na otázku, co dělají ti úspěšní pro to, že mají takové výsledky. Jistě, kdyby byla účast širší, bylo by i více podnětů. Ale mnoho firem, opustí-li rétoriku o lidech jako nejcenějším kapitálu a podívá se do vlastních útroh, co vlastně dělá, se logicky raději nepřihlásí.

## Čím se liší ti nejlepší od průměrných

Podle dohody mezi pořadatelem studie a účastníky bylo zveřejněno jen deset nejlepších. Špičkové firmy nemají v rukou nějaké trumfy v podobě nových metod práce. Jak říká country manažer společnosti Hewitt pro ČR a SR Fran-

(Pokračování na stránce 3)

## Podnikatel roku 2004 vyhlášen



V mezinárodní soutěži o světového podnikatele roku 2004, která se uskutečnila v Monte Carlu, zvítězil Američan Wayne Huizenga. Za Českou republiku soutěžil podnikatel Miroslav Řihák z brněnské společnosti Anect.

Huizenga je šéfem Huizenga Holdings se sídlem ve Fort Lauderdale na Floridě. Jako jediný podnikatel v historii dokázal šest svých firem dostat na největší světovou burzu v New Yorku, tři z nich patří mezi 500 největších amerických korporací. Podnikatel se angažuje i ve sportu; mj. vlastní fotbalový tým Miami Dolphins a hokejové mužstvo Florida Panthers.

Mezinárodní soutěž Podnikatel roku založila firma Ernst & Young v roce 1986 v USA, nyní se koná už ve 32 zemích. O vítězi rozhoduje nezávislá porota i po osobních rozhovorech s jednotlivými národními vítězi.

Ve finále soutěže jsou zastoupeny jak veřejně obchodovatelné společnosti, tak i soukromé firmy. Zúčastnit se mohou jen ti podnikatelé, kteří aktivně působí ve vedení firmy, která existuje minimálně dva roky. Navrhovaný kandidát musí být také alespoň desetinovým vlastníkem podniku. Příjmy všech finalistů letošní soutěže představují 5,9 miliardy eur (168 miliard Kč.)

V Česku se soutěž pořádá od roku 2000. Posledním vítězem je právě Řihák; v roce 2003 uspěl generální ředitel Linetu Zbyněk Frolík. Vítězi se stali také ředitel Isolit-Bravo Kvido Štěpánek, šéf Rabbit Trhový Štěpánov Zdeněk Jandejske a ředitelka firmy Moravia IT Kateřina Forstingerová.

## Pravidla efektivního vůdcovství

Ideální osobnost vůdce neexistuje. Úspěšní lidé však mají jedno společné: řídí se několika jednoduchými pravidly nezávisle na tom, jaké

**MODERNÍ ŘÍZENÍ** jsou jejich osobní vlastnosti. To platí zejména pro vedoucí pracovníky a lídry. Ti ve svém jednání většinou vyznávají zásady efektivního vůdcovství, které plní funkci usměrňujících myšlenek, standardů a měřítek hodnocení.

Jasně a jednoduché zásady jsou základem profesionality v managementu. Takové zásady určují, jak se plní manažerské úkoly, jak se používají manažerské nástroje. Jsou základem každé firemní kultury. To platí zejména pro oblast vůdcovství. Vůdcovská kompetence není ani tak otázkou osobnosti, jako zásad, podle nichž se vedoucí pracovník orientuje.

Snadné je těmto zásadám porozumět, ale není vůbec snadné promítnout je do svého jednání a řídit se jimi v praxi. Přesto je nanejvýš účelné osvojit si je, přijmout je za vlastní a začít je důsledně využívat v praxi.

O jaká pravidla jde, se dočtete na str. 71-72 v časopise *Moderní řízení* 6/2005, které právě vychází.



(Pokračování ze stránky 2)

tišek Klein: „Jednotlivé aktivity jsou nejlepší zaměstnavatelé schopni dělat častěji, intenzivněji, systematictější a v lepším sladění s celkovou strategií a cíli společnosti.“ Tedy proti loňsku, kdy se studie dělala v ČR poprvé, nic nového, i když se jí letos zúčastnilo více firem.

Tento přístup se však zaměstnavatelům vyplácí. Kamil Švec, který garantoval celý projekt ve firmě Hewitt Associates, upozorňuje: „Hewitt studie Best Employers v zahraničí prokázaly jasnou vazbu mezi motivovaností zaměstnanců a finanční výkonností společnosti. Nejlepší zaměstnavatelé, u nichž bývá motivovanost zaměstnanců vyšší než 60 %, vykazují téměř o 15 % vyšší návratnost investic pro akcionáře než zaměstnavatelé průměrní.“ Přitom je třeba si uvědomit, že do průměru jsou započítáni i ti nejlepší. Kdyby byli odděleni, rozdíl by byl ještě vyšší.

### Průzkum je založen na výpovědích zaměstnanců

Důležitá je použitá metoda. Byla vypracována už před lety v USA a tento způsob hodnocení firem dostal tehdy mediální podporu prestižního čtrnáctidenníku Fortune. Zaměřuje se na dvě základní oblasti. Tou hlavní je míra motivovanosti zaměstnanců. Pozor, nelze ji směřovat se spokojeností pracovníků! Jde spíše o to, jak jsou lidé intelektuálně a citově zapojeni do dění ve společnosti.



Měří se tři modely chování zaměstnanců, tři S:

- Stay – jak silnou mají zaměstnanci vnitřní touhu pracovat pro firmu i v budoucnosti.
- Say – zda se zaměstnanci pozitivně vyjadřují o firmě před svými spolupracovníky, přáteli, potenciálními zaměstnanci či klienty.
- Serve – zda zaměstnanci v práci vynakládají mimořádnou snahu a nasazení, které přispívají k lepším výsledkům firmy.

Míra motivovanosti se získává pomocí anonymního průzkumu mezi zaměstnanci a určuje ji procento zaměstnanců, které je možné považovat za motivované. Tvoří 60 % konečného skóre firmy. Míra souladu je druhou základní oblastí a skládá se také z řady prvků. Sleduje vztah mezi potřebami zaměstnanců, pohledem vedení společnosti a politikami a nástroji, které firma používá v personální práci. Tato míra má v konečném výsledku váhu zbývajících 40 %.

### O čem vypovídají výsledky nejlepších

Co je nejdůležitější pro firmy? Co posiluje jejich konkurenční schopnost? Zní to jako klišé, ale jsou to nejkvalitnější lidé. Je potřeba je získat, udržet a motivovat. Z tohoto hlediska jsou výsledky studie průkazné. Nejlepší zaměstnavatelé mají větší šanci vybrat vhodného zaměstnance – dostávají v průměru o 50 % více žádostí o zaměstnání na jedno volné pracovní místo než ostatní zaměstnavatelé a ročně obdrží o 5 % více takzvaných spekulativních žádostí, což jsou žádosti zasláné bez vazby na konkrétní pracovní místo. Průměr opět logicky

zahrnuje i deset nejlepších společností. Znamená to, že tyto firmy systematicky budují svoji image dobrého zaměstnavatele, jsou aktivní na veletrzích práce, intenzivněji než ostatní využívají on-line nábor, podporují a často i odměňují své zaměstnance při a za hledání nových kvalitních spolupracovníků ...

Nejlepším zaměstnavatelům se také lépe daří si získané lidi udržet. Mají nižší fluktuaci u nově přijatých zaměstnanců v jejich prvním i druhém roce zaměstnání. Dobrovolně od nejlepších zaměstnavatelů odchází o 7,1 % méně zaměstnanců než od průměrných. V tomto směru vše začíná už při náboru. Kvalifikace se považuje za samozřejmost a důraz se klade na osobnostní charakteristiky uchazeče, na předpokládanou schopnost akceptovat firemní kulturu, na potenciál dalšího růstu a podobně.

Konečně vlastní motivace. Jak se měří, už bylo řečeno. U těch nejlepších je o 12 % vyšší než u průměrných. Tomu odpovídá i výkonnost či nasazení v práci. Bez zájmovosti není, že u nejlepších byla výrazně více akceptována otázka, zda by pracovník doporučil svému příteli, který hledá práci, bez zaváhání svou firmu.

I zde jsou metody celkem běžně známé – variabilní a průhledné systémy odměňování, častější flexibilní pracovní doba, ale třeba i to, že většina nejlepších má zavedenu tak zvanou kafetérii nebo o jejím zavedení uvažuje. Jde o volitelný systém zaměstnanec-kých výhod, kdy se každý v rámci určitého omezení rozhoduje, kterou výhodou využije.

V diskusi při vyhlášení výsledků studie zástupci pěti nejlepších společností ve svých vystoupeních a odpovědích na otázky možná neúmyslně potvrdili, že opravdovým základem je dobrá atmosféra na pracovišti. Vzájemná otevřená komunikace. Dokládají to i vybrané výpovědi zaměstnanců vítězných firem, které byly sice anonymní, ale o to jsou výmluvnější:

„To, co na této společnosti hodnotím nejvýše, je skvělé fungující kolektiv lidí, kteří se umějí vzájemně podpořit. Nemusím mít strach, že kdokoli z kolegů použije jakoukoliv informaci proti mé osobě. Této firmě se podařilo najít velké množství skvělých lidí, kterých je opravdu možné si vážit!“

Nebo: „Naše společnost má jedinečnou firemní kulturu, která respektuje osobnosti a zároveň citlivě podporuje týmového ducha společnosti. Zaměstnanec má stejně jako zákazník pocit, že je důležitý a že společnosti záleží na jeho názoru a požadavcích.“

Studie zasáhla společnosti celkem s více než 31 tisíci zaměstnanci z většiny národohospodářských odvětví. Zemědělství zastoupeno nebylo.

Pokud by se někdo chtěl příští rok zúčastnit, měl by se s předstihem podívat na internetovou adresu [www.BestEmployers.cz](http://www.BestEmployers.cz), protože práce na studii začínají už na podzim.

Jan Příkryl, Hospodářské noviny

## PERSONÁLIE

• Vedení personálně-poradenské společnosti **HOFÍREK CONSULTING** jmenovalo **Kateřinu Keřkovou** manažerkou týmu konzultantů své nově otevřené brněnské pobočky. Na této pozici bude zodpovědná za veškeré poradenské a konzultační služby, které společnost nabízí svým klientům v oblasti lidských zdrojů.

• Novým generálním ředitelem **PPF banky** se od června stal **Petr Milev**. Nahradił tak dosavadního šéfa **Zbyňka Babora**, který bude zodpovědný za expanzi PPF do Vietnamu. Nový ředitel PPF banky Milev vystudoval Matematicko-fyzikální fakultu Univerzity Karlovy v Praze. V 90. letech působil v investičním bankovníctví Komerční banky, BNP-Dresdner Bank a Conseq Finance. Ve skupině PPF pracuje od roku 2000. Je členem burzovní komory pražské burzy a investičního výboru České kanceláře pojistitelů.

• Z pozice ředitele nových projektů **Vogel Burda Communications** odchází **Milan Loucký** a ukončuje tak své působení ve vydavatelství. Funkci přebírá současný ředitel počítačových médií **Jiří Palyza**.

• Novým šéfredaktorem týdeníku **Respekt** bude **Marek Švehla**. Týdeník byl bez vedení od února, kdy odešel **Tomáš Němeček**.

• **Eliška Kapitánová** byla pověřena řízením společnosti **AWK Ambiente**, dceřiné společnosti jednoho z hlavních hráčů na trhu venkovní reklamy euroAWK. Střídá bývalého ředitele **Daniela Mlynáře**, který nastoupil jako vedoucí obchodního oddělení společnosti **Web Design Factory**. Eliška Kapitánová v minulosti působila ve venkovní reklamě ve společnosti Rencar.

• **Filozofická Fakulta Univerzity Komenského** se v rámci speciálního komunikačního projektu rozhodla vytvořit pozici mediálního poradce, kterým se stala **Denisa Kollmanová**, která má zkušenosti z AMI Communications a jako PR manažerka také spolupracovala na Expo 2005.

• Novým specialistou komunikace společnosti **PricewaterhouseCoopers** se stal **Pavel Šafránek**. V průběhu května nahradil **Lenku Čábelovou**, která odešla na mateřskou dovolenou. Šafránek bude ve své nové pozici zodpovědný především za vztahy s novináři a za externí a interní komunikaci společnosti. Před nástupem do PWC pracoval téměř pět let jako konzultant v PR agentuře B. I. G., kde měl na starosti firemní komunikaci, projekty společenské zodpovědnosti a media relations.

• Ředitelem nově založené sekce komunikace společnosti **ČEZ** je **Marek Hlavica**. Nová sekce zastřešuje dosavadní oddělení komunikace, vnitřní komunikace a tiskové oddělení. ČEZ posílil firemní komunikaci v souvislosti s integrací skupiny ČEZ a expanzí do zahraničí. ČEZ loni koupil distribuční firmy v Bulharsku a uspěl také v Rumunsku. Hlavica pracoval v roce 1994 jako ředitel pro vztahy s veřejností a marketing TV Nova, od roku 1995 byl partnerem agentury Impact. V letech 2000 až 2002 pracoval jako Manager Communications ve Philip Morris ČR a další dva roky ve společnosti Citibank.

## PRÁVNÍ PORADNA

## Změny v nové úpravě nemocenského pojištění

*Vláda prý minulý týden schválila návrh nové úpravy nemocenského pojištění. Můžete představit nejdůležitější změny a základní principy?*

*Gita Záhorská, Klatovy*

Máte pravdu, vláda 3. června 2005 schválila návrh nové úpravy a pokud ji schválí parlament a podepíše prezident, začne platit od 1. července 2006. Nový zákon o nemocenském pojištění je jedním z opatření, která mají sociální systém komplexně změnit tak, aby lidi motivoval k práci.

Nová úprava zachovává základní principy dosavadní úpravy, tj. všeobecnost pojištění, obligatornost pojištění, solidarita, obligatornost nároků. Hlavními principy nové právní úpravy jsou jednotnost systému

(jednotný pro všechny pojištěné osoby), zvýšení spravedlnosti (do výše nemocenského se více promítne výše příjmu), účinnější prostředky proti zneužívání, systém se navrhuje jako finančně neutrální (neměl by zatěžovat státní rozpočet, tedy – vybere se tolik, kolik se vyplátí na nemocenských dávkách a kolik činí správní výdaje potřebné k provádění nemocenského pojištění. Mezi nejpodstatnější změny pak patří:

- **Náhrada mzdy** – namísto nemocenského bude během prvních 14 kalendářních dnů pracovní neschopnosti poskytovat náhradu mzdy zaměstnavatel. Tu bude dostávat zaměstnanec pouze za pracovní dny a v procentní výši tak, aby v průměru odpovídala dosavadnímu příjmu z nemocenského. První tři pracovní dny nemoci by měla činit 30 % z denního průměrného výdělku, od čtvrtého dne do konce druhého týdne pracovní neschopnosti pak 69 % za pracovní dny. Náhrada mzdy nebude zdaněna a ani z ní nebude placeno pojistné. Zaměstnavatel bude moci zaměstnanci zvýšit náhradu mzdy i nad rámec zákonného minima. Pro zaměstnavatele zaměstnávající zdravotně postižené by mělo platit speciální řešení.

- **Pojistné** – část pojistného, kterou na nemocenském pojištění odvádí za zaměstnance zaměstnavatel, bude snížena ze současných 3,3 % na 1,4 %, což odpovídá očekávaným výdajům zaměstnavatelů na poskytování náhrady mzdy. Zaměstnavatelé s méně než 26 zaměstnanci budou mít navíc možnost dobrovolně se pojištit. V praxi by to znamenalo, že budou odvádět vyšší pojistné za zaměstnance – 3,3 % a část vyplacené náhrady mzdy jim bude refundovat Česká správa sociálního zabezpečení. Pojištění

by přitom nebylo založeno na principu zisku, a proto bude levnější než komerční systém připojištění. Zároveň se stanoví maximální hranice vyměřovacího základu pro placení pojistného na sociální zabezpečení (i pro zdravotní pojištění) v kalendářním roce – v roce 2007 ve výši 60násobku průměrné mzdy (odpovídá pětinašobku měsíčně), v roce 2008 ve výši 48násobku (odpovídá čtyřnásobku měsíčně) a od roku 2009 ve výši 36násobku (odpovídá trojnásobku měsíčně) průměrné mzdy.

- **Nemocenské** – bude náležet od 15. kalendářního dne nemoci, a to za kalendářní dny. Zůstane zachován systém redukčních pásem pro zápočet výdělku, z něhož se bude nemocenské počítat, s tím, že příjem bude započítáván z 90 % do částky odpovídající průměrné mzdě v národním hospodářství, z 60 % v pásmu mezi 1-1,5násobkem průměrné mzdy v národním hospodářství. Z redukovaného denního vyměřovacího základu se denní nemocenské stanoví ve výši 69 %.

- **Ostatní dávky nemocenského pojištění** – peněžita pomoc v mateřství, ošetřovné, vyrovnávací příspěvek v těhotenství a mateřství – budou náležet už od prvního kalendářního dne vzniku nároku na tyto dávky z nemocenského pojištění. Pokud jde o výpočet peněžité pomoci v mateřství, bude zvýšen počet redukčních pásem na tři: příjem bude započítáván plně do částky odpovídající průměrné mzdě v národním hospodářství, z 60 % v pásmu mezi 1-1,5násobkem průměrné mzdy v národním hospodářství a 1,5-3násobkem této mzdy.

- **Léčebný režim** – bude přesněji definován a budou zpřísněny sankce za jeho porušování praceneschopným. Za jeho závažné porušení může pacient dostat pokutu až do výše 20 tisíc korun a zároveň mu může být nemocenské kráceno nebo i odejmuto. Zákon přesněji definuje povinnosti zdravotnických zařízení a zvyšuje sankce za jejich porušování. Pokud ošetřující lékař na pokyn lékaře správy sociálního zabezpečení neukončí opakovaně neodůvodněnou pracovní neschopnost či potřebu ošetřování člena rodiny, může mu být stanoven zákaz rozhodovat v těchto věcech.

*Dotaz byl zpracován podle informací poskytnutých Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR.*

JUDr. Hana Rýdlová

šéfredaktorka časopisu Právní rádce

[www.pravniradce.cz](http://www.pravniradce.cz)

- Společnost **Kerio Technologies**, výrobce poštovního serveru a firewallu pro malé a středně velké podnikové sítě, jmenovala **Václava Pergla** vedoucím projektového řízení. Pergl bude odpovídat za standardizaci projektových procesů a kontrolu jejich stavu. Cílem je zejména optimalizovat metodické řízení.

- Novým členem představenstva společnosti **ŽDB** se v těchto dnech stal **Petr Novotný**, který ve čtyřčlenném orgánu této železárenské a drátovské firmy vystřídal **Milana Beňka**. Představenstvo společnosti ŽDB vedle Novotného tvoří generální ředitel ŽDB **Zdeněk Juchelka**, který vykonává funkci předsedy představenstva, a dva místopředsedové, jimiž jsou finanční ředitel ŽDB **Tomáš Hladík** a místopředseda představenstva společnosti **Bonatrans Pavel Švácha**. Novotný je od roku 2000 místopředsedou představenstva firmy Vítkovice Lahvárna. Od září 2003 je i místopředsedou představenstva Vítkovice a působí ve statutárních orgánech holdingu Vítkovice. Beňk od loňského května současně působí ve funkci generálního ředitele společnosti Vítkovice Strojirentství, je místopředsedou představenstva společnosti Hard CZ Jeseník. Nyní se chce podle Želazka věnovat především dlouhodobým strategickým projektům skupiny Vítkovice.

- **KPMG Česká republika** získala novou posilu pro svoji pražskou kancelář. **Miroslav Debnár** nastoupil do oddělení Řízení rizik a poradenských služeb na post Business Development manažera. Miroslav Debnár přišel ze společnosti Česká rafinářská, kde působil jako člen představenstva a výkonný ředitel pro personalistiku, public relations a správní záležitosti.

- Ředitelkou odboru korporátního marketingu a sponzoringu České spořitelny (ČS) se od 1. června 2005 stala **Jarmila Plachá**. Nahrazuje tak dosavadního ředitele **Karla Machytku**, který přechází do dceřiné společnosti **Leasing ČS**, kde je od stejného data členem představenstva a vrchním obchodním ředitelem pro korporátní klienty. Před příchodem do ČS pracovala Jarmila Plachá ve společnosti Eurotel jako manažerka firemní komunikace. Karel Machytko byl v letech 1995-2000 ředitelem divize marketingu a podpory obchodu v Girocredit Banka Praha, a.s., od roku 2000 je ředitelem odboru sponzoringu ČS, a.s., a předsedou správní rady Nadace České spořitelny.

Časopisy vydavatelství **Economia**

**MODERNÍ ŘÍZENÍ**

**FINANČNÍ MANAGEMENT**

**PRÁVNÍ RÁDCE**

Vyžádejte si výtisk na ukázkou či předplatné na bezplatné telefonní lince 800 110 022 nebo na e-mailové adrese [predplatne@economia.cz](mailto:predplatne@economia.cz)