

OTÁZKA PRO...

Aby se něco změnilo, je třeba především chtít

Vzpomínám si, jak jsem před čtyřmi lety četl stížnost na chování zdejších personálních agentur a náborových společností. Byli to odborníci na lidské zdroje, kdo nejhlasitěji kritizovali chování a metody, které v této oblasti tehdy panovaly. V mnoha případech byla tato obvinění oprávněná a některé náborové agentury začaly hovořit o nápravě.

Osobně považuji tyto změny za pokrytecké. Standardy by měl určit ten, kdo platí, tj. v tomto případě klient. Pokud skutečný náborový specialista chce upřímně odvést tu nejlepší službu za peníze, které za to dostane (bez ohledu na úroveň této služby nebo výše poplatku), poslední věc, jíž by se měl obávat, je nechat klienta určit pravidla.

Poměry (standardy) v průmyslu se neustále zlepšují a jednou z posledních změn je nutnost licenčního oprávnění. Ale licence požadované zákonem samy o sobě nemohou nahradit konkurenční boj. Samozřejmě, že se zde vyskytují kvalitní a tvrdě pracující recruiteri, mnoho jich znám a hluboce si jich vážím. Ale je tady i velké množství rádobý recruiterů.

Troufám si říci, že většina pražských personálních společností nedělá nic jiného, než že prohledává databáze a tuto činnost navenek prezentuje jako „přímé vyhledávání“ kandidátů (tzv. direct search). Například pokud někdo pouze vypíše jména z databáze, publikuje inzeráty na internetu a v tištěných médiích a nedělá nic jiného, než že životopisy přeposílá klientovi, nejedná se o recruitment. Tuto činnost si společnosti mohou zajistit samy. Ti, kteří pracují tímto způsobem, nevědí o svých kandidátech zhloda nic a tento pasivní přístup končí tak, že klient platí víc a delší dobu než by bylo adekvátní. Pokud se klient zeptá, musíte být jako recruiter schopni popravdě odpovědět na otázky typu: Proč kandidát hledá nové zaměstnání, co jej k tomu vede, jaké jsou jeho dosavadní úspěchy? Nedostatečné (nekvátní) služby si nezaslouhují být zaplacené, bez ohledu na to, zda si recruiter účtuje za dodání jednoho nebo deseti kandidátů.

Nejpoužívanější v této oblasti je v současné době „success based“ smlouva, i když v některých případech jsou pro určité typy vyhledávání požadovány zálohy. Nicméně v obchodních kruzích každý slyšel o recruiterech, kteří požadují poplatek předem, aniž by věděli, co přesně klient potřebuje či zda budou

schopni dodat vhodné kandidáty. A nutno podotknout, že mnohdy opravdu neuspějí.

V Praze nejvíce agentur vzniklo po „sametové revoluci“ v roce 1989. S příchodem obrovského množství mezinárodních společností bylo možné uplatnit kohokoliv alespoň trochu schopného a zároveň mluvícího anglicky. Ty dny jsou ale nenávratně pryč a úroveň v tomto ohledu se neuvěřitelně zvedla. Českých profesionálů pracujících v oblasti lidských zdrojů si velmi vážím. Bohužel, v mnoha případech se náborové praktiky nestihly vyvíjet stejnou rychlostí jako ostatní oblasti.

Panuje zde odpor ke změně, a dokud budou společnosti ochotny i nadále platit za nedostatečné služby, neobjeví se ani žádné nové stimuly. Podřadné služby znehodnocují práci těch, kteří svědomitě a poctivě pracují na tom, aby získali pro své klienty ty nejlepší kandidáty.



Michael Mayher, MRI Worldwide

Profesionálové v oboru lidských zdrojů oprávněně požadují od recruiterů lepší služby, ale je to samozřejmě oboustranný proces. S některými z klientů, kteří využívají mých služeb, mám velmi dobré vztahy. Máme stejné cíle, klienti respektují a věří práci, která je

pro ně s maximálním nasazením konána. Aby byla zajištěna kvalita, měla by se společnost v první řadě ptát, jaké služby za své peníze dostane. Zaměstnavatel by také neměl chtít pouze životopis a nic jiného; na druhou stranu by si agentury měly uvědomit, že existují různé úrovně recruitmentu. Navíc, ruku v ruce se zlepšující se globální ekonomickou situací, se začíná projevovat veliký nedostatek dostupných a talentovaných kandidátů. A díky jednoduchému principu nabídky a poptávky se to projevuje na rostoucích poplatcích. Často při výběru personální agentury platíte za kvalitu. Na druhou stranu je důležité zdůraznit, že klient neplatí pouze za list „papíru“ – životopis, ani za pouhou prezentaci kohokoliv, kdo by mohl být perspektivním zaměstnancem. To, za co klient platí, je služba – a to je rámec, který by měl určovat výši poplatků.

Co se týče neochoty něco změnit v tomto oboru, mnoho lidí pohybujiících se na tomto poli mluví o tom, že je třeba věci změnit, ale ve své podstatě jsou se současným stavem spokojeni. Upřednostňují recruitery, kteří nekladou příliš mnoho otázek a pouze posílají životopisy. Velmi často, kdo ví proč, považují dobrého

(Pokračování na stránce 2)

KRÁTCE

Na téma „Pracujme chytřeji!“

Zbyněk Frolík, šéf společnosti Linet, s.r.o., a Podnikatel roku 2003, již druhý rok organizuje cyklus manažerských setkání na téma „Pracujme chytřeji!“. Pořádá ho společně s poradenským a vzdělávacím institutem IPA Slovakia. Cílem celé akce je vybudovat síť podobně smýšlejících osob a podniků a umožnit jim vyměňovat si praktické zkušenosti se zaváděním efektivních metod řízení, nástrojů organizace a prosazování strategie společnosti.

Minulé semináře, kterých se zúčastnilo téměř 200 českých a slovenských manažerů, měly poměrně široký záběr od tvorby firemní strategie, řízení inovací až po štihlé procesy ve výrobě a v logistice a metody průmyslového inženýrství. V tomto ročníku se cyklus zaměřuje na tři hlavní otázky:

1. Jak dobývat zahraniční trhy?
2. Jak získat, hodnotit a motivovat kvalitní spolupracovníky?
3. Jak účinně řídit informační toky ve společnosti?

Setkání manažerů nabízejí příležitost nahlédnout pod pokličku změn v ostatních firmách a zároveň konfrontovat vlastní zkušenosti a názory v otevřené diskusi, které je věnován dostatečný prostor. Další informace jsou k dispozici na internetové stránce www.linet.cz pod tlačítkem semináře.

Až 50 tisíc korun na poradenství

Agentura CzechInvest spustila program Poradenství, díky kterému mohou malí a střední podnikatelé získat dotaci na poradenské a vzdělávací služby, a to až do 50 % uznatelných nákladů. Maximální částka, kterou mohou zájemci od agentury získat, je 50 tisíc Kč pro existující firmy a 20 tisíc Kč pro ty, kteří chtějí s podnikáním teprve začít. Oznámili to představitelé CzechInvestu na tiskové konferenci. Podnikatelé se mohou do programu přihlásit prostřednictvím sítě regionálních poradenských a informačních center a podnikatelských a inovačních center. Podle ředitele CzechInvestu Radomila Nováka je pro program v následujících dvou letech vyhrazeno celkem 30 milionů Kč.

V polovině letošního roku hodlá CzechInvest také spustit Registr poradců, který by měl podnikatelům pomoci při výběru kvalitních konzultantů. „Očekáváme, že Registr poradců výrazně omezí problémy s neseriózními poradenskými firmami, na jejichž práci si podnikatelé stěžují,“ uvedl Novák. Podle agentury bude v první fázi projektu v databázi zaneseno nejméně 350 subjektů. V nejbližších týdnech se uskuteční výběrové řízení na firmu, která bude kvalitu poradců prověřovat.

Newsletter HR Management

vydává společnost Economia, a.s., ve spolupráci s personální a poradenskou firmou

HOFÍREK CONSULTING

www.hofirek.cz

Chcete-li odebrat newsletter HR Management, napište na: pdf.HRManagement@economia.cz.

(Pokračování ze stránky 1)

recruitera za hrozbu. Snaží se o maximální ovládnutí a kontrolu, ačkoliv sami recruitory nejsou. Smutnou realitou je, že se situace potom většinou dále vyvíjí s ohledem na vývoj profesní dráhy jednotlivce, než aby se jednalo v nejlepší zájmu pro společnost. Pokud mám být úspěšný na poli nábory, potřebuji přístup ke klíčovým osobám; k těm, kteří mají víc informací než poskytnou libovolný jednoduchý popis pozice.

Aby bylo možno zaručit, že společnosti opravdu dostanou lepší služby, je zapotřebí opravdu CHTÍT změnit status quo. Metody využívané posledních 10 či 15 let nejsou dnes již adekvátní. Odborníci v oblasti lidských

zdrojů by měli za své peníze požadovat kvalitnější služby. Následně se personální společnosti, které se neovládou přizpůsobit, budou potýkat se stagnací a musí nutně zaniknout. Tím se díky konkurenci celková úroveň zvýší. Zároveň pokud recruiter pracuje v nejlepší zájmu klienta, měli by personální manažeři ustoupit a nechat recruitera dělat jeho práci, za niž je placen. Tím bude zajištěna profitabilita pro obě strany.

Michael Mayher, CSAM

výkonný partner pražské kanceláře
MRI Worldwide, manager@mriww.cz

Článek byl publikován v *Czech Business Weekly*, 6. 12. 2004

FIREMNÍ KULTURA

Zúčastnili jsme se opravdu teambuildingu?

V několika posledních letech jsme svědky relativně významného rozvoje vzdělávacích programů, které používají anglický termín teambuilding, do češtiny nejčastěji překládaný jako kurzy týmové spolupráce. Tento rozvoj s sebou přináší nejen zvýšený zájem o vzdělávací programy, ale dává příležitost ke vzniku mnoha agentur a společností, jež teambuilding pořádají. Stačí jen zadat na některém z českých internetových portálů „teambuilding“ jako klíčové slovo a máte k dispozici dost široký výběr.

Zkušenosti s teambuildingem

Většina z čtenářů tohoto článku má zřejmě již teambuilding za sebou. Pokud jste jej absolvovali několikrát, s více společnostmi, můžete pak porovnat jednotlivá pojetí rozvojových kurzů. Pokud jste se ještě žádného programu neúčastnili, lze tento článek brát jako informativní. Samozřejmě, že nemůžeme hovořit obecně a reprezentovat tak názor všech agentur zabývajících se kurzy týmové spolupráce. Většina našich poznatků se opírá o vlastní zkušenosti z oblasti teambuildingu (také outdoor trainingu) v Česku, o zkušenosti našich klientů a také instruktorů, kteří se nechávají zaměstnávat více agenturami současně.

Tři fáze procesu

Abych navázal na titulky tohoto článku, již několikrát jsem zaslechl od našich klientů věty typu: „Byli jsme na teambuildingu na bowlingu“ nebo „V pátek máme teambuilding na motokářák“. Pokud si představíme teambuilding pouze pod strohým překladem budování týmu, asi bychom motokáry a bowling – program maximálně na jeden večer – mohli do této oblasti zařadit. Firma se jednoduše sejde v neformálním oblečení, často u sklenky vína, v prostředí příjemnějším, než jsou kancelářské zdi, a pobaví se. Formou je většinou zábavná hra, obsahem uvolněná atmosféra vhodná k otevřenější komunikaci. Dá se říci, že se tým

na podobných typech akcí dokáže určitým způsobem „stmelovat“. Teambuilding si však můžeme představit pod obsažnější definicí, která tento fenomén popisuje jako „proces objevení prostředků, které posunou týmy k vytyčeným cílům a umožní jim co nejefektivnější fungování“. Zde už „pouhý bowling“ danou definici stěží naplní. Pokud se personální či vedení firmy rozhodne pro kvalitní edukativní program, který nazve teambuildingem měl by vždy obdržet nabídku na obvyklé tři fáze celého procesu. Příprava programu by měla zahrnovat strukturovanou kolekci informací o účastnících kurzu a maximální seznámení se a záměry a požadavky zadavatele. Tuto část lze doplňovat diagnostickými testy. Další fází je samotný kurz. Jednotlivé aktivity se zde stávají pouhým prostředkem pro hlubší poznání chování týmu v neobvyklých herních situacích a jeho dalším rozvoji. Základní kámen metodiky



kurzů tvoří zážitková pedagogika opírající se o nabytí prožitku, jeho následnou reflexi a uplatnění nové zkušenosti v reálném světě. Hodnocení (nebo také review či debrief) se zařazuje do samotného programu a také by mělo celý kurz uzavírat. Jeho důležitostí, a často opomíjený, význam leží ve vypracování analýzy průběhu kurzu zahrnující návrh dalšího rozvoje týmu. Některé agentury často navrhnou osobní setkání s klientem a účastníky po ukončení kurzu, kde lze navodit neformální atmosféru videozáznamy či promítáním fotografií z akce. Následuje diskuse o přínosech a mýtech naplnění očekávání od teambuildingového programu.

Závěrem bych rád zdůraznil, že rozdílné pojetí teambuildingových programů nemusí nutně souviset s jejich kvalitou. Pokud se však rozhodnete investovat čas a peníze do podobného typu programu, měli byste přesně vědět, jaký záměr a cíl má akce splnit.

Jiří Papáč, VERTIGO SPORTS, s.r.o.

www.vertigosports.cz

Nezaměstnanost je stále vysoká

Zvýšení nezaměstnanosti v loňském prosinci bylo převážně ovlivněno pravidelným pohybem na trhu práce koncem roku daným ukončením sezonních prací a veřejně prospěšných prací a dále ukončováním pracovních poměrů na dobu určitou. Letos však bylo vyšší, než by se dalo očekávat při poměrně relativně dobrém zvýšení výkonnosti ekonomiky a s ohledem na všeobecně očekávaný a ekonomy prognózovaný ještě vyšší růst pro rok letošní.

V současné době každý desátý ekonomicky aktivní člověk hledá pracovní příležitost prostřednictvím úřadů práce. Podle metodiky MPSV bylo koncem roku bez práce 541,7 tis. lidí. Je to jen o 745 osob méně než v prosinci roku 2003.

Ke konci prosince registrovaly úřady práce 276,3 tis. nezaměstnaných žen, to je 51 % z celkového počtu nezaměstnaných. Příznivější je snížení nezaměstnaných absolventů škol všech stupňů vzdělání a mladistvých o 6957 proti konci roku 2003. Současně se 47,3 tis. těchto absolventů podílí na celkové nezaměstnanosti 6,7 %. Složitá pro řešení zůstává nezaměstnanost 74,7 tis. osob se zdravotním postižením, kteří tvořili 13,8 % ze všech nezaměstnaných. Pro ně evidovaly úřady práce ke konci roku jen 1704 volných pracovních míst.

Celkově se proti roku 2003 zlepšila situace v počtu všech volných pracovních míst. Ke konci roku 2004 jich měly úřady práce 51,2 tis., tj. o 11 tis. více než rok předtím.

PERSONÁLIE

- Společnost **DHL Express** má od začátku roku nového marketingového a obchodního ředitele. Stal se jím **Joachim Schäfer**, který ve funkci vystřídal **Seana Bradleyho**.
- Novou tiskovou mluvčí společnosti **Walmart** se stala **Kateřina Ondřejková**, která bude zajišťovat i vztahy s veřejností. Vystřídá tak ve funkci **Josefa Řeřichu** z agentury **Petarda Production**.
- Ve vydavatelství **Vitava-Labe-Press** na pozici ředitele distribuce nahradila **Bohumila Prácheňského Pavla Pánková**, jež dříve pracovala např. v **Mladé Frontě** a v **Ringieru**.
- Společnost **Cleverlance** jmenovala na pozici Chief Vertical Project Manager **Radovana Jírku**. Mezi jeho hlavních úkolů bude patřit vedení týmu project manažerů pro oblast financí. Další jeho povinností bude péče o IT projekty **Cleverlance** u významných klientů z řad finančních institucí.
- Skupinu **PPF**, zejm. nově se formující tým investičního bankovníctví a **Private Equity**, posílil investiční ředitel **Jan Chalupa**. Mezi jeho základní aktivity v rámci skupiny bude patřit spolupráce při vytváření a realizaci dlouhodobé investiční strategie skupiny, obchodní činnosti v oblasti nových akvizic, spolupráce s obchodními partnery skupiny v oblasti **Private Equity**, především v rámci společných investic. Zejména se bude podílet na rozvoji investičních a obchodních aktivit **PPF** v zahraničí. V posledních čtyřech letech působil jako člen a později předseda představenstva společnosti **Credit Suisse Life & Pensions** penzijní fond.

VZDĚLÁVÁNÍ

Vzdělávání neprobíhá jen ve školících místnostech

Rozvoj zaměstnanců v souladu s potřebami společnosti je jedním z nejdůležitějších úkolů řízení lidských zdrojů. Vzdělávání je silným nástrojem rozvoje potenciálu zaměstnanců podle požadavků měnícího se trhu. „Svět se mění neustále a odborníkem zůstává jen zaměstnanec, který se rozvíjí v průběhu celé své kariéry.“

Důležitý je systém

Současné moderní společnosti si uvědomují tlak na osobní rozvoj svých zaměstnanců, vzdělávání je však často realizováno jen nahodile a nesystémově. Systematické firemní vzdělávání má pro firmu řadu přínosů:

- Soustavně dodává společnosti odborně připravené zaměstnance bez obtížných (a finančně nákladných) nákupů na trhu práce.
- Umožňuje průběžné formování potenciálu zaměstnanců podle specifických potřeb firmy.
- Umožňuje snižování nákladů na proces vzdělávání prostřednictvím odstraňování nárazových a neefektivních vzdělávacích akcí.
- Přispívá k osobnostnímu rozvoji zaměstnanců a zvyšuje jejich naději na kariérový postup.
- Zvyšuje atraktivitu firmy na trhu práce a usnadňuje získávání kvalitních zaměstnanců.
- Zlepšuje vztah zaměstnanců k firmě a zvyšuje jejich pracovní stabilitu a motivaci.

Systematické firemní vzdělávání je často v souladu s rozvinutou firemní kulturou zdrojem pro vznik učící se organizace, v níž je běžné podporovat rozvoj potenciálu zaměstnanců a z jejich strany zpětně investovat tento potenciál do růstu firmy.

Jak je to u nás

V naší společnosti – pracovní a personální agentuře KAPPA People, která je postavena na službách, tj. plně na individuálním výkonu svých zaměstnanců, převládají v procesu vzdělávání následující trendy:

1. *Firma podporuje interní vzdělávání zaměstnance při výkonu práce* – interní vzdělávání je efektivnější při přenosu firemního know-how, ale také rozvoje spolupráce zaměstnanců, klíčovou roli v něm hraje manažer v pozici vzdělávatele.
2. *Zaměstnanec nese plnou míru odpovědnosti za svůj osobní rozvoj* – odborný a osobní růst je zaměstnancovou vlastní hodnotou na trhu práce, musí si za jeho rozvoj odpovídat.

3. *Zaměstnanec musí do svého vzdělávání investovat* – vlastní čas, peníze, energii... Vzdělání, do kterého zaměstnanec investoval vlastní prostředky, si více uvědomuje a snaží se jej efektivněji využít.

V duchu těchto priorit je potenciál našich zaměstnanců rozvíjen v několika formách vzdělávacích aktivit:

1. *Adaptační program* – proces zaškolení nového zaměstnance na pracovišti, který sestává z řady částí: vstupní školení, školení z informačního systému, mentoring zaměstnance na pracovišti, individuální plán zácviku.
2. *Interní vzdělávací akce* – školení probíhající ve vlastních školících prostorech firmy, které jsou vedeny týmem interních lektorů.
3. *Externí vzdělávací akce* – doplňková školení zabezpečovaná externími vzdělávacími organizacemi, s nimiž firma spolupracuje.

4. *E-learningové vzdělávání* – soustavné vzdělávání na pracovišti pomocí PC technologie (všichni naši zaměstnanci mají osobní počítače a stálý přístup k PC, proto je pro nás tato forma velmi výhodná).

5. *Získávání praktických zkušeností* – nejdůležitější složka vzdělávání, která zajišťuje rozvoj zaměstnance přímo na pracovišti prostřednictvím

efektivního vedení svým nadřízeným, absolvováním pravidelných porad, stáží, rotací na pracovišti, prací ve flexibilních pracovních týmech na různorodých pracovních úkolech.

Všechny formy vzdělávacích aktivit jsou pro každého zaměstnance firmy vhodně kombinovány v plánu osobního rozvoje, který se aktualizuje na začátku kalendářního roku. Největší důraz je u všech zaměstnanců kladen na soustavné vzdělávání v průběhu pracovní činnosti a na kombinaci interních školení s e-learningovými kurzy, které si firma sama připravuje. Každý zaměstnanec má v tomto bohatém systému prostor pro vlastní odborný růst v souladu s požadavkem normy ISO 9001:2000, na jejíž certifikaci se právě firma připravuje.

Nezbytnými podmínkami pro systémový vzdělávací program jsou přesně identifikované potřeby zaměstnance, příznivá firemní atmosféra, která podporuje soustavný rozvoj zaměstnanců, a především motivace jednotlivých členů firemního týmu pracovat na rozvoji vlastních dovedností.

Mgr. Jana Chalupová, HR manager
KAPPA People, a.s., www.kappa.cz

- Novou ředitelkou interního auditu **GE Capital Bank** byla jmenována **Jana Pěchoučková**, předtím interní auditorka banky.
- Předsedou představenstva **Credit Suisse Life & Pensions penzijního fondu** se stal **Luděk Skoupil**. Ten dosud v Credit Suisse Life & Pensions působil ve funkci ředitele právního útvaru. Zároveň byl členem představenstva penzijního fondu.
- Novým obchodním ředitelem tuzemské pobočky výrobce nákladních aut **Scania** byl jmenován od ledna dosavadní ředitel slovenského zastoupení **Karol Sokol**. Ve funkci nahradil **Marcela Rysku**, který přešel na nově vytvořené místo prodejního manažera pro klíčové zákazníky.
- Manažerem public relations ve společnosti **Penta Finance**, která patří do česko-slovenské investiční skupiny Penta, bude od února **Jan Kučmáš**, nyní šéfredaktor časopisu Strategie.
- **Mike Short**, současný ředitel pivovaru **Dreher** v Maďarsku, byl jmenován generálním ředitelem **Plzeňského Prazdroje** od 1. února. **Steve Woodward**, nynější generální ředitel Plzeňského Prazdroje, převezme v 1. čtvrtletí roku 2005 novou řídicí funkci v rámci globálních operací mateřské spol. **SABMiller**.
- Novým ředitelem české pobočky společnosti **SAS** byl jmenován **Petr Zavoral**. Ve funkci nahradí **Zdeňka Pance**. Zavoral přichází ze společnosti Oracle Czech.
- Novým CEO společnosti **Telenor** v oblasti pevných sítí v ČR a SR se stal 1. prosince **Kim Schliekelmann**, dosavadní generální ředitel firmy na Slovensku. Nahradí **Reinharda Mjaatvedta**, který bude v rámci Telenor Group zastávat novou pozici. Vedením českých společností **Telenor Networks** a **Nextra Czech Republic** byl pověřen **Richard Daubner**, jenž přichází rovněž ze slovenské pobočky, kde působil jako finanční ředitel.
- Ředitelem nově vzniklého úseku Investičních produktů **České spořitelny** (ČS) se stal **Martin Burda**. Bude odpovědný za otevřené podílové fondy celé finanční skupiny i za další investiční produkty, jako zajištěné fondy, prémiové vklady a hypoteční zástavní listy. Do jeho kompetencí bude spadat i oblast privátního bankovníctví a také brokerjet (on-line broker ČS). Burda dosud působil jako člen představenstva a náměstek generálního ředitele Investiční společnosti ČS (od roku 2001). Dále je členem etického výboru Unie investičních společností a v roce 2004 byl jmenován prvním českým zástupcem v poradenském týmu CESR (Evropská komise pro regulaci kapitálového trhu).
- Novým marketingovým a obchodním ředitelem telekomunikační firmy **Tele2** v ČR se v lednu stal **Oliver Rockstein**. Ve funkci vystřídal **Lukáše Kubína**, který z firmy koncem loňského roku odešel. Rockstein se v telekomunikačních pohybuje pět let. Naposled pracoval v německé pobočce Tele2, kde měl dva roky na starosti prodej.
- Novým šéfem marketingového oddělení českého zastoupení společnosti **IBM** je od 1. ledna **Viktor Laštovka**. Nahradil dosavadní ředitelku **Moniku Pavlíčkovou**, která z firmy odešla. Laštovka dosud byl šéfem marketingu v životní pojišťovně Aviva.

FINANČNÍ MANAGEMENT, MODERNÍ ŘÍZENÍ a PRÁVNÍ RÁDCE

Vyžádejte si výtisk na ukázkou či předplatné na
predplatne@economia.cz nebo na bezplatné tel. lince 800 110 022.

Problematika svěřeni běžných úkolů a outsourcingu

Máme problém s výkladem § 13 nového zákona o zaměstnanosti, zejména pokud jde o problematiku svěřeni běžných úkolů a zajišťování některých úkolů pomocí outsourcingu. Jaká je k dnešnímu dni situace a kdy bude vydáno nějaké závazné stanovisko?

Běla Nová, Hradec Králové

Toto ustanovení dělá v současné době mnohým zaměstnavatelům těžkou hlavu, a proto Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR uveřejnilo v prvních dnech tohoto roku stanovisko a výklad tohoto ustanovení na svých internetových stránkách. Podle současného znění § 13 odst. 4 je možno svěřit plnění běžných úkolů pouze tomu zaměstnavateli, který je má rovněž zahrnutý ve svém předmětu činnosti a který je bude zajišťovat svými zaměstnanci zaměstnávajícími k tomu účelu v pracovněprávních vztazích podle zákoníku práce.

Stejná právní úprava byla již obsažena i v § 1 odst. 6 zákona č. 1/1991 Sb., o zaměstnanosti, ve znění zákona 369/2000 Sb., a to s účinností od 22. 11. 2000. Účelem této právní úpravy bylo umožnit zajišťování plnění běžných úkolů i systémem obchodní spolupráce podnikatelů, tzv. franchisingem. Podmínka, že v takovýchto případech musí smluvní partner plnit svěřené běžné úkoly svými zaměstnanci, má zabránit řetězení v předávání uvedených práv a povinností na další subjekty, které již nejsou v přímém smluvním vztahu s poskytovatelem práv. Pokud jde o outsourcing, ten se v praxi nejčastěji využívá mj. pro oddělení informačních technologií a informačních systémů, pro kancelářské služby, účetní zabezpečení chodu podniku, služeb oddělení dopravy, služby právní apod. Jak vyplývá z Nálezu Ústavního soudu (II.ÚS 69/03), rozumí se jím vytěšňování činností, které přímo nesouvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele, jsou však pro jeho činnost potřebné. Zadáním těchto činností odborným firmám si zaměstnavatel vytváří

prostor pro intenzivnější zaměření se na svou hlavní činnost. Z uvedeného Nálezu Ústavního soudu vyplývá, že využití „outsourcingu“ není v rozporu s § 13 zákona o zaměstnanosti, protože se neváže na plnění běžných úkolů vyplývajících z předmětu činnosti zaměstnavatele.

K dnešnímu dni je však situace taková, že vláda tento týden schválila návrh Zdeňka Škromacha a upřesnila tak sporné ustanovení § 13 zákona o zaměstnanosti.

Z tiskové zprávy ministerstva vyplývá, že cílem tohoto opatření není likvidace drobného podnikání, ale zaručení práva na zaměstnání těm, kteří vykonávají tzv. závislou práci. Jedná se tedy o úkoly, které souvisejí s podnikáním právnické nebo fyzické osoby. Fyzická osoba, která nepodniká, se nemůže porušení § 13 zákona o zaměstnanosti dopustit. Zpřesnění, které vláda schválila, neznamená, že by původní znění bylo špatné. Nicméně docházelo k různým výkladům tohoto paragrafu a mezi živnostníky se zbytečně šířila panika. Přeformulování není v žádném případě legalizace „švarcsystému“.

Z nové právní úpravy by už mělo být jasné, že firmy mohou skutečně uzavírat obchodní vztahy nejen s podniky, které mají své zaměstnance, ale také s živnostníky, kteří nikoho nezaměstnávají. Nesmí se však jednat o zastřený nebo skrytý pracovněprávní vztah. V praxi to tedy znamená, že pokud se bude živnostník chovat ve své činnosti jako zaměstnanec (např. práci bude vykonávat podle pokynů objednatele, v jeho prostorách, z jeho materiálů, v určené pracovní době apod.), bude se jednat o pracovněprávní vztah, tedy „švarcsystém“, což bude znamenat porušení zákona. Návrh musí ještě schválit Parlament a podepsat prezident. Na jeho účinnost si budeme muset ještě počkat.

JUDr. Hana Rýdlová

šéfredaktorka Právního rádce

Práce pro zdravotně postižené

Zaměstnávání zdravotně postižených občanů bývá problematické. Zákon o zaměstnanosti zmocňuje ministerstvo práce a sociálních věcí stanovit v prováděcím předpisu řadu podmínek souvisejících se zaměstnáváním zdravotně postižených občanů. Zmíněný zákon zmocňuje ministerstvo práce a sociálních věcí stanovit v prováděcím předpisu:

- obsah individuálního plánu pracovní rehabilitace, druhy nákladů spojených s prováděním pracovní rehabilitace a způsob jejich úhrady (§ 69 odst. 7),



- charakteristiku chráněného pracovního místa a chráněné pracovní dílny, způsob výpočtu ročního přepočteného počtu

zaměstnanců, kteří vykonávají práci v chráněném pracovním dílně, druhy nákladů, na něž lze poskytnout příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů chráněného pracovního místa a chráněné pracovní dílny, a způsob poskytování příspěvku (§ 77 odst. 1 zákona),

- způsob výpočtu průměrného přepočteného počtu zaměstnanců a zaměstnanců, kteří jsou osobami se zdravotním postižením, za kalendářní čtvrtletí (§ 78 odst. 9 zákona),
- způsob výpočtu průměrného ročního přepočteného počtu zaměstnanců a výpočtu plnění povinného podílu (§ 81 odst. 5 zákona),
- charakteristiku jednotlivých poradenských činností a druhy nákladů s ní spojených, které hradí úřad práce (§ 105 odst. 4 zákona),
- formy příspěvků poskytovaných v rámci aktivní politiky zaměstnanosti a způsob jejich poskytování (§ 119 odst. 6 zákona),
- vzor a náležitosti služebního průkazu zaměstnanců orgánu kontroly (§ 130 zákona).

Zákon zároveň zrušil vyhlášku č. 115/1992 Sb., o provádění pracovní rehabilitace občanů se změnou pracovní schopností, vyhlášku č. 242/2002 Sb., o bližších podmínkách poskytování příspěvku zaměstnavatelům zaměstnávajícím více než 50 % občanů se změnou pracovní schopností z celkového počtu zaměstnanců a vyúčtování tohoto příspěvku, a vyhlášku č. 35/1997 Sb., kterou se stanoví podrobnosti zřizování společensky účelných pracovních míst a vytváření veřejně prospěšných prací, a vyhlášku č. 399/1992 Sb., kterou se stanoví bližší podmínky postupu při sjednávání dohod mezi zaměstnavateli a úřady práce při omezení provozní činnosti v souvislosti s přechodem na nový podnikatelský program.

Zajímá-li vás tato problematika, neváhejte si přečíst celý článek „Zaměstnávání zdravotně postižených“ JUDr. L. Jouzy v Právním rádci 1/2005, který vychází 26. ledna 2005.

Šanci v soutěži MANAŽER ROKU mají jen ti nejlepší

Téměř tři měsíce vyhledávali experti na management a lidské zdroje v úspěšných firmách České republiky vhodné kandidáty, kteří by splňovali náročné podmínky soutěže a mohli být nominováni do klání o nejlepšího manažera roku 2004. Vytipováno a nominováno bylo 133 kandidátů. Do 15. února 2005 se mohou tito kandidáti, příp. další manažerské osobnosti, přihlásit do soutěže MANAŽER ROKU 2004. Soutěž je nadoborová, veřejná, nadodvětvová a oceňuje kandidáty v kategoriích: Manažer roku, Manažerka roku, Manažer odvětví, Vynikající manažer malé firmy (do 50 zaměstnanců), Vynikající manažer střední firmy (do 250 zaměstnanců) a žebříček nejúspěšnějších - TOP 10. Soutěž tradičně vyhlašuje Česká manažerská asociace, Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR a Svaz průmyslu a dopravy ČR. Organizuje ji Manažerský svazový fond. Další informace na www.msf.cz. (PR)



Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR, VŠE Praha a INCOMA Consult vás zvou na 11. ročník konference o rozvoji obchodu v ČR

Czech Retail Summit 2005

1.-2. února 2005, SAZKA Arena v Praze

Mezi klíčové novinky konferenční palíř akcentování témat souvisejících s jednotným evropským trhem, vč. diskuse o příležitostech k obchodování v rámci „Nové Evropy“. Předány budou i jubilejní desáté Zlaté dukáty. Více na www.retail21.cz/summit.