

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

18. 3. 2005

číslo 6

VYDÁVÁ ECONOMIA, A.S., V EXKLUZIVNÍ SPOLUPRÁCI S HOFÍREK CONSULTING

OTÁZKA PRO...

Lidské zdroje v českých firmách předmětem výuky

Jste student a zajímá vás práce v oblasti lidských zdrojů? Pak se jistě můžete hodně naučit od lidí, kteří v této oblasti pracují! To zjistilo i 35 studentů psychologie práce a organizace z Radboud University při únorové návštěvě Prahy, která byla součástí studijního pobytu zaměřeného na management lidských zdrojů v Evropě.

Radboud University, se sídlem v nizozemském Nijmegen, chtěla pro studenty uspořádat studijní výlet, jenž by jim umožnil navštívit lokální společnosti v Berlíně a Praze a hovořit přímo s lidmi působícími v oboru. Studentská koordinátorka Barbara Bouwman oslovila pražskou pobočku konzultační a vzdělávací společnosti Coaching Systems s žádostí o pomoc při navázání komunikace s několika společnostmi.

Ve spolupráci s US Business School v Praze se v rámci tohoto programu podařilo uskutečnit workshop, který pořádaly Coaching Systems a pražská pobočka společnosti HR Solutions. Workshop byl zaměřen na rozdíly v praxi v oblasti lidských zdrojů mezi Českou republikou a domovskými zeměmi pořadatele – Kanadou a Anglií. Důraz se dále kladl na obecně rozšířené odlišnosti v přístupu společností k lidským zdrojům. Studenty poměrně výrazně překvapilo zjištění, že zatímco zejména mezinárodní organizace velice úzce spojují otázku lidských zdrojů s celkovým strategickým plánem, jiné, zvláště státem řízené společnosti, přikládají lidským zdrojům v rámci strategie daleko nižší prioritu. Studenty obzvlášť zajímalo, jak se v obou konzultačních společnostech uplatňuje „tréninkový přístup“ – domnívali se, že všichni trenéři jsou „výkonní trenéři“, kteří pracují individuálně s vedoucími manažery, takže je potěšilo, když se dozvěděli,

že tento přístup je vhodný pro lidi na všech organizačních úrovních.

Organizátory pobytu zajímala jednak perspektiva konzultantů pracujících s velkými společnostmi, jednak praxe v oblasti lidských zdrojů v těchto společnostech. Coaching Systems oslovily Martinu Šmidochovou, manažerku lidských zdrojů ze společnosti Microsoft, která okamžitě souhlasila se spoluprací. Druhý den pobytu se tedy studenti vydali do pražské kanceláře Microsoftu.



Celý tým lidských zdrojů jim podal podrobný výklad o tom, jak systém lidských zdrojů funguje ve společnosti velikosti Microsoftu. Jeden student to komentoval slovy: „Člověk o tom čte v knihách a teoreticky se to učí, ale to, že studium je užitečné, ví, až když vidí, že věci jako „ohodnocení zaměstnanců“ a dobré metody naboru nových zaměstnanců se opravdu používají. To spojuje teorii s praxí.“

Na závěr programu měli studenti příležitost neformálně se setkat s několika odborníky působícími v oblasti obchodu a lidských zdrojů. Během setkání s nimi mohli v uvolněném, neformálním prostředí hovořit, ptát se jich a dozvědět se něco o jejich zkušenostech.

Radboud University bude příští rok opět pořádat delší studijní pobyt zahrnující srovnání většího počtu společností sídlících v Praze. Osoby či organizace, které mají zájem se do programu zapojit, mohou získat více informací od Boba Demare (Coaching Systems).

Bob Demare

Managing Director

Coaching Systems s.r.o.

www.coachingsystems.cz

FINANČNÍ MANAGEMENT

ve finančním řízení, informuje o odborných otázkách a novinkách potřebných k práci finančních specialistů. Přináší praktické příklady a zkušenosti, jak vykonávat práci efektivněji a přispívat k růstu hodnoty firmy.

Vyšlo 1. číslo nového odborného časopisu vydavatelství Economia Finanční Management. Je určen pro vrcholový management odpovědný za finanční řízení středních a velkých společností. Každé dva měsíce se zabývá všemi stránkami strategického finančního řízení, zejména řízením kapitálu, peněžních toků a rizik, a jeho vlivem na výsledky firmy. Analyzuje trendy

Ukázkové číslo zdarma: <http://ib.ihned.cz/predpl/a/nazk.php?idkamp=iHNed&tit=FM>

Předplatné a více informací: tel. 233 071 915 nebo predplatne@economia.cz

Vás zvou na konferenci

Principy a rizika hospodářské soutěže

7. dubna 2005 od 10 do 16 hodin

Kongresové centrum Praha

5. května 65, 140 21 Praha 4

- Nehrozí vám riziko narušení antitrustových pravidel? Je vaše podnikání v souladu s novými českými a evropskými pravidly na ochranu hospodářské soutěže?
- Víte, jak identifikovat hrozící rizika hospodářské soutěže a jak je eliminovat? Kde jsou soutěžní limity volného podnikání?
- Víte, jak zjistit, jestli je vaše současná smluvní dokumentace a podnikatelská praxe v souladu se soutěžními pravidly?
- Víte, jak můžete antitrust aktivně využít ve prospěch svého podnikání?
- Znáte současnou právní úpravu zneužití dominance v ČR a její rozdíly proti evropské regulaci? Víte, co není velkým firmám v ČR dovoleno?

A navíc:

- Zástupce Microsoftu se s vámi podělí o praktické zkušenosti s antitrustovým právem a fungováním soutěžních orgánů.

Více informací a přihlášky na:

<http://www.pravnickadce.ihned.cz/konference>

KRÁTCE

Každý čtvrtý pracovník nesmí v práci používat soukromý mobil

Čtvrtina lidí nesmí v práci používat svůj soukromý mobilní telefon. Polovina z nich dokonce hrozí za porušení zákazu sankce. Svědčí o tom výsledky únorové ankety personálního serveru Job3000.cz, který poskytuje informace zájemcům o práci.

Přestože se restrikce zaměstnavatele obvykle týkají spíše služebních telefonních přístrojů, anketa ukázala, že není výjimkou omezení nebo zákaz používání také soukromého přístroje. Podle průzkumu, kterého se zúčastnilo 442 respondentů, ze svého soukromého mobilu v práci telefonuje bezmála 59 procent dotázaných. Ostatní jej používat nesmějí nebo nepoužívají.

Sankce za používání soukromého mobilu jsou různé: od dočasného zabavení přístroje do konce pracovní doby přes udělování černých puntíků až po finanční postihy. Jejich výši průzkum neuvádí.

Plných 14 procent respondentů svůj vlastní telefonní přístroj používá také v zájmu svého zaměstnavatele. Tyto náklady pak zaměstnavatelé mohou zaměstnancům vrátit buď v plné výši podle výpisu telefonních hovorů, nebo v rámci stanoveného limitu.

Podle majitele personálního serveru www.Job3000.cz Josefa Nechvátala jsou sankce za porušení interního předpisu obvyklé zejména u obchodních řetězců. "Zákazníkům se nelíbí, pokud je obsluhuje prodáváč, který se zároveň snaží jíst nebo pít. Telefonování je podobný nešvar, zákazníkovi nepříjemný, proto se mu majitelé obchodů pochopitelně a logicky brání," uvedl.

TRH PRÁCE

Na trhu chybí manažersky a jazykově vybavení technici

V posledních letech se výrazně zvedla poptávka po absolventech technických vysokých škol. Mnoho firem, domácích i zahraničních, má však potíže najít vhodné kandidáty na nabízené pozice.

Kvůli novým investicím, které přicházejí ze zahraničí, expanzím stávajících výrobních a také vzniku malých a středních firem ve strojírenství a elektrotechnickém a příbuzném průmyslu se zvýšila poptávka po absolventech technických vysokých škol. Návštěva jakéhokoli veletrhu pracovních sil na technicky zaměřené vysoké škole to potvrdí. Hledají se inženýři do výroby, do vývoje, pracovníci kvality či logistiky. Firmy ze severních Čech hledají vhodné pracovníky na vysokých školách v Brně i ve Zlíně. Některé dokonce jezdí i na Slovensko.

Když se podaří odborníka s technickým vzděláním najít, není ještě vždycky vyhráno. Mnoho z nich totiž není vybaveno tím, co se od nich v praxi očekává: určitým minimem manažerských dovedností a především jazykovou znalostí. Představitelé firem jsou toho názoru, že najít technicky vzdělaného odborníka, který by na úrovni hovořil, psal a byl schopen jednat se zahraničními partnery ve dvou světových jazycích (nejlépe angličtině a němčině), je v podstatě nemožné.



Přestože v současné době existuje velmi vysoká poptávka po absolventech technických vysokých škol, na zájmu o studium těchto oborů se to zatím projevuje minimálně. Fakulty strojní a elektrotechnické nadále bojují o středoškolačky, kteří dávají přednost oborům společensko-vědním a ekonomickým. Je tedy nej-

vyšší čas vyslat směrem k mladým lidem jasný signál o tom, že studium techniky je možná náročné, ale jistě se vyplatí.

Firmy stále ve větší míře nabízejí stávajícím studentům krátkodobé stáže, speciální takzvané trainee programy či spolupráci při vypracování bakalářských a diplomových prací. Snaží se o navázání kontaktu už v průběhu studia. Studenty si vyzkouší a s těmi vhodnými mohou okamžitě jednat o budoucí spolupráci. Nastupující absolventi se mohou těšit na různé výhody včetně služebního bydlení, odborných školení, praxe v zahraničních pobočkách, zajímavého nástupního platu a možnosti rychlého kariérního růstu. Argumentů pro studium technických oborů je tedy dost. Chce si je jen uvědomit.

Aleš Vik
konzultant rozvoje lidských zdrojů
CzechInvest

Text byl publikován v Hospodářských novinách.

Německý spolkový sněm nabízí pětiměsíční stáž

Programu Mezinárodních parlamentních stáží (IPP, Internationale Parlaments-Praktika) Spolkového sněmu se zúčastnilo již přes tisíc univerzitních absolventů a mladých profesionálů.

Čeští zájemci o tuto placenou stáž by měli mít úspěšně dokončené vysokoškolské vzdělání (uznáván je i bakalářský diplom) nebo být v posledním ročníku studia s tím, že své studium v případě přijetí do parlamentního programu skutečně musí do začátku stáže ukončit. Jejich pracovním cílem by měla být státní správa nebo zaměstnání v oblasti veřejného života - v médiích, u politických stran, zájmových svazů nebo na akademické půdě.

K vyplnění žádosti, životopisu, motivačního dopisu a obsáhlému osobnímu dotazníku musí být přiložena dvě doporučení od vysokoškolských pedagogů, jedno z nich může nahradit aktuální pracovní vysvědčení. Věková hranice žádosti o stáž je 30 let, výborná znalost německého jazyka je samozřejmostí. Vybraní žadatelé jsou pozváni k interview na německé velvyslanectví, přičemž šanci na získání místa stážisty má každoročně až šest českých žadatelů.

Pro příští stáž, která začíná 1. března 2006, je uzávěrka přihlášek 31. května tohoto roku. Podrobnosti o programu Mezinárodních parlamentních stáží naleznete na webové adrese www.bundestag.de/dialog/ipp/tschechien.html.

Mzdy za 15 let stouply šestkrát, reálně jen o 40 procent

Průměrná mzda v Česku loni překonala hranici 18 000 Kč a je tak téměř šestkrát vyšší než před 15 lety, kdy činila 3170 korun. Velký díl rostoucích příjmů ale ukrojila inflace a průměrný Čech si tak dnes za svůj plat může koupit pouze o 40 procent více zboží a služeb než těsně po revoluci, spočítal analytik Patria Online David Marek.

Průměrná mzda za celý loňský rok dosáhla 18 035 Kč. Meziročně se mzdy zvýšily o 6,6 procenta, tedy stejně jako v roce 2003. Loni ovšem větší díl příjmů ukousla inflace a reálně průměrná mzda stoupla o 3,7 procenta po růstu o 6,5 procenta v roce 2003.

V samotném 4. čtvrtletí loňského roku se průměrná mzda meziročně zvýšila o 6,3 procenta na 19 890 Kč. Ve firemním sektoru stoupla o 6,3 procenta na 19 686 Kč. Státní rozpočet byl i přes částečné seškrtání čtrnáctých platů v závěru roku opět štedřejší než firemní bonusy a průměrná mzda v nepodnikatelském sektoru stoupla o 6,4 procenta na 20 573 Kč.

Na jednoho zaměstnance loni připadla produkce v hodnotě 584 450 Kč, což je o 45 530 Kč více než v roce 2003. Náklady na zaměstnance činily 303 880 Kč a meziročně stouply o 16 090 Kč. Jednotkové mzdové náklady se tak podle Marka loni snížily o 2,6 procenta, čímž se alespoň částečně zmínil jejich růst o 6,5 procenta v předchozích dvou letech.

VÝBĚR A PŘIJÍMÁNÍ

Otázky, na které se uchazeč nemůže předem připravit

Uchazeči o práci mohou mít nacvičené odpovědi na standardní otázky přijímacího pohovoru, ale dobří personalisté vkládají do pohovoru nástrahy, které vyžadují okamžité myšlení, uvádí server www.educity.cz. Na tyto otázky se nelze připravit a nelze je najít v žádné publikaci. Několik personalistů se rozhodlo podělit o své oblíbené otázky. Některé z nich souvisejí přímo s konkrétním zaměstnavatelem, jiné hraničí s bizarností.

Steve Hamil z Wachovia Corp. (bankovní a finanční služby) v New Yorku: "Máte dva barely. Jeden má obsah tři galony, druhý pět. Máte neomezený přívod vody, ale potřebujete získat přesně čtyři galony vody. Jak to uděláte?" - odpověď ukáže, zda uchazeč o práci finančního poradce umí pracovat pod tlakem.

Stephen Colbourn z Accenture: "Řekněte mi o komplexním problému, který jste v minulosti

řešil, a popište mi myšlenkový postup průběhu vašeho řešení."

Courtney Bondová z KB Toys: "Co jste dělal, abyste se připravil na tento pohovor?" Touto otázkou vylučuje ty uchazeče, kteří by přijali jakoukoli práci.

Bill Avey z Hewlett-Packard: "Popište konkrétní zkušenost z práce ve skupině nebo týmu, situaci s interpersonálním konfliktem. Popište, jak jste vy osobně přistupoval ke konfliktu, co fungovalo a co ne. Jaký byl výsledek?"

Kristen Kohler z Rent-A-Car: "Popište situaci, kdy jste musel změnit svůj komunikační styl, abyste sdělil zprávu nebo objasnil svůj názor." Odpověď odkryje schopnost jednání s lidmi a řešení problémů.

Denise Pierantozzi z Toll Brothers (stavební firma): "Proč vás zajímá stavební průmysl?" Skutečně kandidáti vědí, do čeho jdou?

E
EDUCITY
www.educity.cz

Excelentní firmu dělají lidé na správném místě

Každý dobrý manažer se občas potýká s otázkou, co by dělal, kdyby ho opustili jeho nejlepší lidé a jak zabránit tomuto zkázu přinářejícímu efektu? Jiní se na druhé straně zabývají otázkou, jak najít ty nejlepší s velkým potenciálem růstu a zájmem o firmu a přitom s kolegiálními vlastnostmi týmového hráče? Každý dobrý manažer před těmito otázkami stojí dost často, ne-li stále.

Dají se najít nějaká kritéria a pomůcky, jenž by mi pomohly separovat přetvářku zájmu zahalenou do skvělých schopností a referencí, kořeněnou nabídkou vysokého platu, od skutečného zájmu podporovaného talentem jedince pro daný obor a pozici?

Ve skutečnosti asi všichni podpoříme faktickou nutnost budovat firmu na opravdových osobnostech s nefalšovanými schopnostmi vést a motivovat své lidi s plným pochopením zájmů firmy a jejího dalšího rozvoje. Je konec doby, kdy si firma regulovala své lidi jenom množstvím peněz a nijak nerozvíjela ani nekontrolovala stav svého vnitřního prostředí a už vůbec nemluvě o neprojevovaném soukromém světě všech pracovníků. Dle současných výzkumů nám všem začíná být jasněji v oblasti psychiky osobnosti, že se nic nedá od sebe odloučit, vše



Při hledání správného kolegy vypracujte seznam zodpovědností a znalostí nutných ke zdárnému pochopení, převzetí a rozvíjení pozice.

spolu vzájemně hraje a člověk není schopen nezávisle na své práci ráno vstát, protáhnout se, hrdinně oddělit svůj osobní život od pracovního a vesele nastoupit do rachoty s bandaskou plnou melty s odhodlaným pocitem vše zdárně dodělat a předat ke spokojenosti všech. Ba právě naopak. Nedořešené věci z minulého večera s mým partnerem nebo s dětmi, náhlá bolest v zádech, vzrušující telefon od přítelkyně, zvyšující se úrokové sazby mé hypotéky, stále hromadící se seznam všeho, co jsem nestíhl dodělat na chatě a snad i neodolatelná nabídka od jiného zaměstnavatele se nedá prostě odhodit stranou jenom proto, že zvoní na pracovní dobu.

Racionalita vs emoce

Komplexnost stavby a funkčnosti našeho mozku nedovolí odtrhnout již prožité od prožívaného. A k tomu se navíc připočítává několik dalších faktorů z firmy pro kterou pracujeme nebo se alespoň snažíme pracovat. Jak se na mě můj šéf dneska podíval, jak mě pozdravil nebo nepozdravil, jak se chovají moji kolegové, jaké možnosti mi poskytuje firemní benefitní systém a délka dovolené, jaká je strategie firmy na příští léta a vidím v tom všem vůbec

svojí úlohu anebo se mi to všechno zdá jenom jako zbytečné zlo.

Tyto a jim podobné stavy denně nastávají a vyvolávají nekonečné množství nálad, připomínek, tužeb a podnětů v každém z nás a to ať jsme podřízeni nebo nadřízeni, i když toto rozdělení v podstatě není správné, neboť každý je někomu podřízen a to i sám prezident. Takže v podstatě všichni stojíme před stejnou úlohou, totiž nalezení svého vnitřního klidu v tom, co děláme a cítíme a z toho vyplývajícího jak jednáme a mluvíme. Není na světě člověka, jenž by se nemusel touto otázkou zabývat a její ignoraci nastává vnitřní nerovnováha totiž deprese, jejíž podoba může mít několik forem. Dobrý šéf se tudíž nebude zajímat pouze o platy svých podřízených. Ba naopak, neunikne mu žádný zármutek a nespokojenost jakkoliv projevový v pracovním procesu. Pečlivě dbá na vznesené požadavky a odpovídá na všechny otázky svých lidí. Dodržuje své slovo, pravidelně i nepravidelně si na ně dělá čas a naslouchá jejich požadavkům, čímž postupně buduje prostředí důvěry a pohody. Není pak žádným divem, že takový vedoucí pracovník lehce zvedne účinnost svého oddělení i o 30 % a nemá problémy s odchodem frustrovaných poddaných. Lidé o-

pouštějí své šéfy po dlouhém vnitřním zápolení a s pocitem zklamání odcházejí hledat štěstí jinač. Co asi říkají tvoji lidé o tobě? Jsi vzorem? Jsi hoden následování nebo v sobě pouze ztělesňuješ papírovou normu, co se má a nemá?

Jak na to?

Nyní zkusme najít pomůcky pro odhalení a zajištění správných pracovníků. V první řadě při hledání správného kolegy vypracuji seznam zodpovědností a znalostí nutných ke zdárnému pochopení, převzetí a rozvíjení pozice. Chceme přece, aby přijmutý jedinec jednoznačně přispíval k rozvoji firmy. Omezím se na ty nejdůležitější a z dodaného CV mi po chvíli bude zřejmé jasné, zda zájemce na pozici má, či nikoliv. Je dobré mít na paměti, že i ten nejlepší kandidát hodnocený pouze dle dodaného CV může být pro firmu katastrofou. Znalosti a praxe jsou nutnou podmínkou pro zahájení jednání o možnosti přijetí. Dalším krokem je osobní jednání, kde vstupují do procesu další složky naší osobnosti hodnotící vlastnosti uchazeče nemožné zobrazit písmem. Doléhá na nás první dojem, způsob jakým přichází stiskl naši ruku a usmál se, druh a barva oblečení, způsob uvázání kra-

(Pokračování na stránce 4)

PERSONÁLIE

• **David Brada** opouští místo kreativního ředitele agentury **WMC/Grey**. Na jeho místo nastoupí **Jan Mička**, jenž naposledy působil v kreativním oddělení **Young & Rubicam**.

• Ředitelem pro strategii společnosti **Datart** se stal **Oto Hausmann**. Do jeho kompetence spadají logistika, IT, projekty expanze a HR. Dříve pracoval např. jako viceprezident pro profesionální služby společnosti **APP** (dnes Ness) nebo jako viceprezident singapurské firmy **System Access**.

• Novým výkonným ředitelem leasingové společnosti **Scania Finance CZ** se od dubna stává **Alexander d'Huc**, který nahradí **Zuzanu Tomečkovou**. Novou finanční ředitelkou je od března **Soňa Hradcová**.

• Dosavadní manažer prodeje společnosti **Air Products Jaroslav Brhel** byl jmenován do funkce ředitele pro obchod v oblasti metalurgie pro Evropu, Asii, Latinskou Ameriku a Střední východ.

• Nové oddělení pro firemní vztahy a komunikaci má od začátku března **Plzeňský Prazdroj**. Útvar vznikl sloučením oddělení vnějších vztahů a návštěvnických služeb. Ředitelem oddělení se stal dosavadní manažer vnějších vztahů **Michal Kačena**.

• Ředitelkou marketingu společnosti **GTS Novera**, jež vznikla akvizicí Aliatelu alernativním operátorem **GTS Czech**, se stala **Tereza Vránková**. Dříve působila např. ve vedení společnosti **CK Fischer**, od roku 2003 pracovala v **GTS**. PR manažerem a tiskovým mluvčím je **Pavel Kaidl**. Do **GTS Novera** přišel z **Aliatelu**, předtím působil v **eBance**, **Provident Financial** a v České televizi.

• Od března působí ve funkci generálního ředitele společnosti **ČP Leasing Luděk Keltýčka**, dosavadní obchodní ředitel firmy. V této pozici nahradil **Miloše Stibora**. Luděk Keltýčka dříve pracoval např. jako regionální ředitel - Morava, ředitel prodeje ČR v Plzeňském Prazdroji nebo jako obchodní ředitel v Jihočeských pivovarech.

• **Miloš Stibor** vystřídal na pozici generálního ředitele společnosti **Home Credit Finance Pavla Plachkého**.

• Na pozici general manager **Czech Republic & Slovakia** společnosti **Avon Cosmetics** byla jmenována **Marianna Bradovková**, která již v minulosti ČR a Slovensko vedla jako country manažerka. Bradovková na postu generálního ředitele vystřídá **Richarda J. Côtého**, který z Avonu po 22 letech odchází.

• Od března je ředitelem divize retailového bankovníctví **Citibank** v České republice **Bert Pijls**. V této roli bude řídit veškeré aktivity spotřebitelského bankovníctví **Citibank** v ČR zahrnující retail, kreditní karty, segment malých a středních podniků **CitiBusiness**, affluentní klientský segment **Wealth Management** a osobní půjčky. V předchozí funkci **Bert Pijls** působil jako ředitel odboru mezinárodních osobních půjček u firmy **American Express** v Londýně.

• Novým viceprezidentem **Českých aerolinií** pro ekonomiku se stal **Jan Pavel**. Ve funkci nahradil **Petra Jůzu**.

(Pokračování ze stránky 3)

vaty, použité či snad dokonce nepoužité deodoranty, kvalita oholení a zarovnaní nehtů, sestřih a patřičná kvalita vlasů, délka a barva ponožek, pohled do očí a způsob posazení se. A to ještě pozvaná osoba nepromluvila skoro ani slovo a to už toho víme! Pozorujeme každý pohyb a čin, vnímáme vůně a cítíme osobnost uchazeče na svém vlastním těle všemi čtyřmi smysly. Docela podstatné první zkušenosti, které se budou opakovat stále v případě, že se pro daného kolegu rozhodneme.

A nyní začínáme hovořit, a vyměňovat si názory. Škoda, že pro mnohé začíná hodnocení až nyní. Pro chytré už je pouze potvrzováním již nabytých dojmů. Vyprávíme si o dosažené praxi a osvětluje nejasná místa v dodaném CV. Při řeči opět pozorujeme každé slovo, vnímáme způsob projevu a náhle vyklouzlá slova, která by snad ani neměla být řečena, leč díky spontánnosti vedeného pohovoru, utekla.

Tak mám před sebou svého nového kolegu, se kterým se budu stýkat každý den, který mi bude pomáhat a ulehčovat mé břímě odpovědnosti, nebo ne? Odpověď již v tomto okamžiku máte v sobě vy sami. Je však jedna nejdůležitější věc, na kterou se nezapomeňte zeptat. Jaký má uchazeč talent a jak jej projevuje? Kolik mu věnuje času? Jaké jsou jeho hobby a způsob trávení volného času. Dle mých zkušeností vychází najevo jeden zcela zanedbávaný jev. Příliš mnoho času tráveném v oblasti zájmů vypovídá o práci, kterou uchazeč nemiluje a pokud nemiluje svoji práci, tak buďto ještě neobjevil svůj talent nebo jej neuplatňuje. Neuplatňování svého talentu vede každého člověka ke zkamenění ve funkci, k pocitu méněcennosti

a vyhoření a v konečném důsledku k vnitřní rezignaci a neschopnosti se skutečně projevít. Neříkejte ano výborným expertům, kteří mají své zájmy v jiných oborech. V konečném důsledku vás přijetí takového kandidáta bude stát mnohem více peněz a nakonec i jeho ztrátu.

Vyvolený kandidát

Výborně, našli jsme skutečného a skvělého kandidáta na vypsanou pozici a náš vyvolený přichází do firemního prostředí definovaného firemní kulturou. Jak se asi bude cítit? Nezapomínejte, že dobře nastavená firemní kultura vytváří prostředí k maximálnímu výkonu a ten je podmíněn spokojeností jedinců.

Starodávný fakt, že ryba smrdí od hlavy, je plně platný i ve firemním prostředí a že prý vrána k vráně sedá není taky daleko od pravdy. Tak se vedení podniku vždy bude obklopotovat sobě podobnými a vytvářet sobě vlastní obrazy a struktury, i když to jiným nemusí zrovna vyhovovat. Houfy odcházejících podřízených pouze potvrzují toto pravidlo. Otázkou však zůstává, zda v tom houfu jednou nebude i náš milý talentovaný odborník.

Na závěr snad jen podotýkám, že nejenom vy si vybíráte svého nového kolegu, ale i on vám řekl své ano. I vy jste na něj nějakým způsobem zapůsobil a zalíbil jste se. Nezklamte ho! Buďte dobrým vedoucím, hodným následováním! Lidé neopouštějí firmy, ale lidi. Nesnižujte pracovní výkon svých podřízených svým chováním. Buďte moudří správci a budovatelé svěřeného a to ať už firemního či soukromého.

ing. Aleš Kalina
kalina@mujkouc.cz

PRÁVNÍ PORADNA

Odpovědnost za škodu na odložených věcech



Vyslali jsme jednoho našeho zaměstnance do jiné firmy k provedení pracovního úkolu. Zaměstnanec si v budově této firmy odložil kabát a ten se mu ztratil. Zaměstnanec se domáhá náhrady škody na nás jako svém zaměstnavateli, neboť se domnívá, že ke škodě došlo při plnění pracovních úkolů. Je tento názor správný?

Jiří Louka, Litvínov

Při řešení tohoto případu musíme vycházet z § 204 zákoníku práce. Toto ustanovení se však vztahuje na případy, kdy jde výlučně o vztah mezi zaměstnavatelem a jeho zaměstnancem a zaměstnavatel tedy odpovídá za věci, které byly uloženy v jeho prostorech jeho zaměstnancem. V případě, že jste vyslali svého zaměstnance k jinému zaměstnavateli a jemu vznikne škoda na věci tím, že mu zaměstnavatel, u kterého prováděl práci, nezajistil bezpečnou úschovu kabátu, nemůže se zaměstnanec domáhat náhrady škody podle § 204 zákoníku práce, ale prokázal-li zaměstnanec, že zaměstnavatel, u kterého prováděl práci, porušil svou povinnost, může nárok na náhradu škody uplatnit u vás jako svého zaměstnavatele podle § 187 zákoníku práce. Zaměstnanec může v daném případě rovněž uplatňovat náhradu škody přímo u zaměstnavatele, kde prováděl práci, a to občanskoprávní cestou.

Odpověď zpracovala JUDr. Hana Rýdlová,
šéfredaktorka časopisu Právní rádce (www.pravnicadce.cz)

MODERNÍ ŘÍZENÍ

Kurzy „for ladies only“

Zkušenosti světových firem ukazují, že firmy s větším počtem žen v top managementu lépe prosperují než podniky s malým podílem žen. Tento poznatek vyplynul ze spolupráce s řediteli HR firem, jako Shell, Tetrapak, Nestlé, Hewlett-Packard, DaimlerChrysler, Unilever, Novartis aj., které přispěly k vytvoření nového programu manažerských kursů „Strategic Leadership for Women“ na univerzitě IMD v Lausanne.

V kurzu mají ženy rozpoznat své schopnosti a získat důvěru, aby se mohly s větším sebevědomím a entuziasmem ujmout své řídicí a vedoucí role. Dalším cílem je využít pro jejich kariéru mezinárodní síť absolventů IMD. Navíc již samotné vědomí, že jiné ženy jsou v podobném postavení, jim dodává odvalu. A té je při kariérním postupu zapotřebí, protože stará síť automaticky mizí, nová ještě neexistuje a to vyvolává nejistotu.

Těžiště nového programu - vize, inovace, řízení permanentní změny, zmocňování, networking a akční plány - dává ženám sílu obstat v tvrdém světě byznysu, kde vládnu muži.

Pouhá 3 % členů top managementu a 4 % členů představenstev ve švýcarských podnicích tvoří ženy. A to jsou špatné vyhlídky pro úspěch podniků a také pro ženy, které usilují o kariéru.

Více k tomu se dočtete v *Moderním řízení* č. 3/2005 v článku na s. 74.

MODERNÍ ŘÍZENÍ FINANČNÍ MANAGEMENT PRÁVNÍ RÁDCE

Vyžádejte si výtisk na ukázk
či předplatné na mailové adrese
předplatne@economia.cz
nebo na bezplatné tel. lince 800 110 022.

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,
přihlaste se na www.economia.cz/newsletter