

line HRM

23. 6. 2006
číslo 13

ELEKTRONICKÝ NEWSLETTER MĚSÍČNÍKU HUMAN RESOURCES MANAGEMENT
VYDÁVÁ ECONOMIA, A.S., V EXKLUZIVNÍ SPOLUPRÁCI S HOFÍREK CONSULTING

OTÁZKA PRO ...

Nové trendy assessment centra? Supervize

Assessment centrum (dále AC) je soubor metod sestavených do jednoho celku za účelem výběru zaměstnanců. AC se účastní skupina hodnotitelů a skupina kandidátů. AC se v ČR objevuje v 90. letech. AC většinou realizují externí firmy, které mají konzultanty dostatečně vzdělané a zkušené pro tuto metodu. Personalisté v různých společnostech se postupně propracovali k interní realizaci zkrácených AC. Důvodem zřejmě byla cena externích AC, ale i jejich vlastní zájem a účinnost širšího výběrového řízení. Tato zjednodušená AC jsou opodstatněná, pokud jde o jednoduchou pozici, kde nepotřebujeme informaci příliš. U klíčových pozic nebo např. pro zjištění rozvojových potřeb doporučuji realizaci odbornou externí firmou.

Většinou si metody personalisté sestaví na základě literatury a podle AC, které u nich dříve realizovala dodavatelská firma. Psychodiagnostiku většinou nepoužívají. Tato zjednodušená AC často používají už dlouho. Získali tedy poměrně slušnou představu o tom, jak interpretovat chování kandidátů v jejich případových studiích, jsou si už poměrně jisti svojí schopností AC moderovat. Mají ale pocit, že tomu všemu ještě něco chybí...

V čem jsou interní AC dobrá a co jim chybí?

Personalisté často používají dialogy, skupinové diskuse nebo případové studie, o kterých si přečetli nebo které „okoukali“ jinde. Tyto metody mají většinou velmi dobře zvládnuté. Dovedou je dobře hodnotit a také mají bohaté zkušenosti s jejich hodnocením.

Časem také zjistili, že některé metody zjišťují něco trochu jiného, než oni potřebují. Některé jsou zaměřené na manažerské pozice, ale personalista je používá i pro výběr sekretářek. Pro každou z metod byla původně nastavena také kritéria, která je při jejím hodnocení možné sledovat. Tato kritéria se postupně ukážou jako nevyhovující a personalista je opustí. Bez dalšího zamýšlení nevědomě zavede vlastní kritéria, která používá, aniž se je uvědomuje.

Interní AC jsou také typická velmi stručnými výstupy a omezenou zpětnou vazbou. Personalisté potřebují hodnocení AC vlastně jen pro sebe. Rozhodnou se, jestli chtějí daného kandi-

dáta přijmout a jejich závěr zní: „ano“ nebo „ne“. Nic víc nepotřebují. Protože kritéria nejsou často řečena nahlas, vznikají i rozpaky kolem zpětné vazby. Co vlastně kandidátovi mám říct. Objevují se obavy, abychom kandidáta nepoškodili, neurazili, nepoškodili pověst firmy, a také pocit, že vlastně ani není, co říct.

Z této situace také vyplývají úvahy o možnosti využití supervize. Personalisté, kteří se metodu AC od nikoho neučili, jen ji vyčetli z knížek nebo okoukali, mohou mít už navždycky dojem, že něco nedělají správně. Po delší době užívání této metody ale dosáhnou dostatečné sebejistoty na to, aby požádali o supervizi – odborné zhodnocení vlastních AC.

Co lze supervizi zlepšit?

V první řadě jde o provázání kritérií s metodami a explicitní, „hlasitě“ určení, jak se mají úspěšní kandidáti na AC projevit. Je potřeba stanovit jiné metody pro asistentku, jiné pro manažera a zcela jiné pro specialisty. Vždy musíme uvažovat o tom, co od těchto lidí na daných pozicích chceme a podle toho nastavit kritéria.

V týmové diskusi pro nás může být důležité, kdo dokáže moderovat, kdo táhne skupinu k řešení nebo také jen to, že dotyčný přijme úlohu, snaží se podílet na řešení, aniž by urážel ostatní. Je jen důležité si tohle říct a být si vědom, že tohle jsou ta naše kritéria.

Zpětná vazba kandidátům patří mezi náležitosti etických AC. Neměli bychom formulovat závěry ve smyslu, co dělal kandidát dobře a co špatně, ale spíš jak jsme ho vnímali v rámci námi nastavených kritérií. Zpětná vazba je ale opravdu citlivou záležitostí a velmi doporučuji jít nejdřív na kurz a tam to natrénovat, teprve potom ji začít sdělovat lidem. Zpočátku je lepší řídit se pravidlem: Žádná zpětná vazba je lepší než špatná a poškozující.

Také v případě písemných závěrů je potřeba si ujasnit, k čemu budou využity. Mohou mít jen kvantitativní formu pro pozdější vyhodnocování úspěšnosti AC, ale můžeme také zařadit strukturované slovní hodnocení, abychom si později mohli říct, v čem se současný zaměstnanec liší od toho, jak jsme ho vnímali jako kandidáta. Zdaleka ne nejmeně důležitým bo-

(Pokračování na stránce 2)

Čtěte nové číslo časopisu
pro řízení lidských zdrojů

HR Management



Hlavní téma:

- Motivace a benefity

Speciální příloha:

- Personální poradenství

Dále se dozvíte:

- Jak efektivně hledat nové zaměstnance
- Jak development centra odhalí ukryté rezervy
- Jak vybrat školu pro manažery

Pro předplatitele časopisů **Moderní řízení**,
Finanční Management a **Právní rádce**
sleva 30 procent.

Více informací a ukázkové číslo ZDARMA na
tel. 800 110 022 nebo na www.ManagerWeb.cz.

economia
OBSAH ROZHODUJE

Přestaňte demotivovat své lidi!

V mnoha firmách si management láme hlavu s tím, jak motivovat své zaměstnance. Možná by si mohl ušetřit námahu. Stačilo by, kdyby je přestal demotivovat, píše Michal Čákr v úvodu svého článku v červnovém vydání měsíčníku **Moderní řízení** a pokračuje: Když noví pracovníci nastoupí do zaměstnání, bývají plni nadšení a zájmu. Po půl roce až roce začíná jejich motivace prudce upadat a tento trend se málokdy zastaví. Ukazují to zkušenosti z praxe i různé průzkumy, které opakovaně potvrzují, jak lidi demotivuje nezáměr a nevědomost k dobře odvedené práci, nedostatek drobné pochvaly či slova díků. Zvláště tíživé je to tam, kde nadřízení nepromarní jedinou příležitost okamžitě kritizovat a vytknout sebemenší chybičku.

Je zřejmé, že role manažera je v motivaci klíčová a nezastupitelná. Má-li organizace osvědčené vedení a skvělé systémy, může je špatný manažer ve svém útvaru zcela zhatit. Skutečně osvědčené vedení by samozřejmě nemělo něco takového dlouhodobě připustit. Naopak, dobrý vedoucí pracovník bývá schopen ve sféře své působnosti zmírnit dopady nejrůznějších přehmatů lidí nahore a stále mít motivované a pro věc zaujaté lidi.

Více se o tématu dozvíte v časopise **Moderní řízení** 6/2006 na str. 83 až 86.

Ukázkové číslo zdarma si můžete objednat na adrese www.ManageWeb.cz.

Milí kolegové,

děkujeme za přízeň, kterou věnujete našemu elektronickému čtrnáctidenníku. Abychom vás po dobu letních měsíců nepřipravili o řadu nových intelektuálních podnětů, bude **HR Management** o prázdninách vycházet jako měsíčník (28. 7. a 1. 9.). Vydavatelství **Economia, a.s.**, a **HOFÍREK CONSULTING** vám přejí šťastnou a veselou dovolenou.

Miroslav Hofírek

(Pokračování ze stránky 1)

dem je vymezení užiti psychodiagnostických testů. S psychodiagnostikou, která je k něčemu užitečná, může zacházet pouze zkušený psycholog. Nedoporučuji personalistům, aby užívali elektronické testy, rozhodně také nedoporučuji zadat dotazníky na AC a předat je pak psychologovi, který kandidáty ani nevidí, ale ideální není ani nechat některé kandidáty testovat psychologem, který je neviděl na AC. Testování je tím účinnější, čím intenzivnější kontakt má psycholog s posuzovaným. Ideální je, pokud je psycholog jedním z hodnotitelů na

AC. Z posledních zkušeností ze supervizí interních AC realizovaných personalisty musím říct, že mě pozitivně překvapují kvalitami svého hodnocení i profesionalitou během moderování a dalšího jednání s kandidáty. Slabinou interních AC bývá absence pečlivě nastavených kritérií a na ně navazujících metod, absence písemných zpráv a zpětných vazeb. Doporučuji u klíčových pozic využít psychodiagnostiku, která však patří do ruky jen psychologům.

Mgr. Hana Kyrianová, personální psychologka, hana@kyrianova.cz

PERSONÁLNÍ MARKETING

Personální marketing – ano, či ne?

Odpověď na tuto otázku je myslím zřejmá. Pokud chce společnost získat a hlavně si udržet kvalitní zaměstnance, měla by se ptát spíše po správné strategii personálního marketingu. Ten se totiž nyní v souvislosti se stále naléhavější potřebou kvalifikovaných zaměstnanců dostává do popředí více než kdy dříve.

Co je to personální marketing?

Personální marketing je možno definovat několika způsoby. Podobně jako u produktů nebo služeb se tato činnost zabývá určitými myšlenkovými postoji, které chápou stávajícího, ale i potenciálního zaměstnance jako zákazníka a staví jej do středu zájmu podnikatelského jednání.

Další z možností definice personálního marketingu je jeho charakteristika jako souhrnu činností marketingového a personálního oddělení, která mají společně za úkol zjistit, zpracovat a vyhodnotit informace týkající se budoucích změn v personální oblasti. Tyto informace se mohou týkat např. změny profilů potřebných profesí, sledování konkurence nebo vytváření systému zaměstnaneckých benefitů. Analýzou těchto informací pak může firma dojít k názoru, že by např. bylo vhodné „ulovit“ u konkurence špičkového odborníka, či naopak zjistit, že by mohla o své schopné zaměstnance přijít.

Obecně bychom tedy personální marketing mohli popsat jako souhrn činností spojených s vytvářením jména dobrého zaměstnavatele směřovaných jak k vlastním zaměstnancům, tak k potenciálním uchazečům o práci v daném podniku. Primárním cílem personálního marketingu je pak vytvoření předpokladů pro dlouhodobé zajištění kvalifikovaných a motivovaných zaměstnanců.

Externí a interní personální marketing

Východím bodem v počátcích personálního marketingu byly personální nedostatky odrážející se v různých oblastech fungování podniku. V personálním marketingu se tak začaly využívat různé instrumenty k podpoře řešení těchto nedostatků. Personálním marketingem byly v první řadě označovány prostředky nebo opat-

ření k externímu personálnímu zajištění lidských zdrojů. Externí personální marketing se tak zaměřuje hlavně na oslovení a získání nových kvalifikovaných zaměstnanců. V tom mu pomáhají různé prostředky jako např.: nabídky pracovních míst na internetu, zadávání diplomových prací studentům vysokých škol, možnosti pro studenty účastnit se praxí, účast na veletrzích pracovních sil nebo články a inzerce v odborných časopisech.

Interní personální marketingem se pak rozumí všechna opatření, která slouží ke zvyšování a zachovávání atraktivity podniku jako pracovního místa pro stávající zaměstnance. Opět jsou přitom využívány podporující faktory jako např.: vzdělávání zaměstnanců, motivační nástroje (prémie nebo podíl na zisku) systémem zaměstnaneckých výhod apod.

Uplatnění v praxi

Personální marketing je třeba neustále rozvíjet.

Snažit se o rozšiřování kvalifikace zaměstnanců, jejich ztotožnění s podnikem a firemní filozofií a o jejich hodnocení, které bude navázané na systém odměňování.

Abychom mohli úspěšně uplatňovat personální marketing v praxi, je důležité rozpoznat požadavky stávajících zaměstnanců, ale i uchazečů o práci. Je třeba vidět a hodnotit všechny aktivity podniku z hlediska jejich působení na interní i externí trh práce, snažit se o co nejlepší pověst společnosti a v neposlední řadě pak využít všechny tyto poznatky pro oslovení vhodných uchazečů o práci a pro stabilizaci stávajícího personálního obsazení.

A jak to udělat? Například tak, že se zaměstnavatel bude snažit odlišit od ostatních zaměstnavatelů třeba při zadávání inzerce. Tím, že bude dobře znát potřeby zaměstnanců v jednotlivých odděleních a bude schopen na ně reagovat, bude moci sestavit takový inzerát, který potenciální zaměstnanec osloví. Nezapadne tak mezi ostatními a zaujme například výčtem zaměstnaneckých benefitů, které může zaměstnavatel nabídnout, nebo přesným popisem pracovní pozice.

Ondřej Brachtl
HOFÍREK CONSULTING

Čtete nové číslo časopisu Moderní řízení



- Implementace strategie bez restrukturalizace
- Jak zlepšit činnost projektových týmů
- Úvěrové pojištění ve službách českých exportérů
- Celoživotní vzdělávání

Pro předplatitele časopisů
Finanční Management, HR Management
a Právní rádce sleva 30 procent.

Více informací a ukázkové číslo ZDARMA na
tel. 800 110 022 nebo na www.ManagerWeb.cz.

economia
OBSAH ROZHODUJE

KRÁTCE

Světový podnikatel roku 2006

Na slavnostním ceremoniálu v Monte Carlu byl 10. června 2006 vyhlášen Světový podnikatel roku 2006. Stal se jím Bill Lynch, CEO jihoafrické společnosti Imperial Holdings. Bill Lynch byl vybrán ze 32 národních vítězů soutěže Podnikatel roku. Bill Lynch vybudoval z Imperial Holdings největší dopravní společnost v Jihoafrické republice poté, co do ní v roce 1971 přišel s pouhými 2000 liber. Dnes má Imperial Holdings roční tržby 6,5 mld. liber v rámci sedmi synergicky působících divizí (integrováná logistická řešení, správa strojových parků, leasing strojů a vysokozdvizných vozíků, letecké operace, prodej a leasing, půjčování aut a turismus, import motorových vozidel, prodejní a poprodejní služby a další finanční služby) a zaměstnává 36 tisíc lidí na třech kontinentech.

Klaus podepsal zákon o bezpečnosti práce

Zákon o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci podepsal prezident Václav Klaus. Zákon o bezpečnosti práce, který vstoupí v platnost od 1. ledna 2007, komplexně upravuje odpovědnost zaměstnavatele za stav pracovního prostředí a podmínek práce, stanoví požadavky na pracoviště a staveniště nebo na předcházení rizikům možného ohrožení zdraví. Zaměstnavatel je např. povinen organizovat práci tak, aby zaměstnanci „nevykonávali činnosti jednotvárné a jednostranně zatěžující organismus“. Pokud tyto práce nelze vyloučit, musejí být přerušovány bezpečnostními přestávkami. Kvůli státním firmám bude zavedení nových podmínek bezpečnosti práce pro státní rozpočet znamenat náklady 266,5 mil. Kč, pro ostatní podnikatele, především ve stavebnictví, 690,5 mil. Kč. Vláda zároveň předpokládá, že díky zlepšení úrovně bezpečnosti práce se firmám zvýší příjmy o 62 mil. Kč.

ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Dotace podnikům na standard řízení lidských zdrojů

Agentura CzechInvest vyhlásila projekt Standard rozvoje lidských zdrojů – Investors in People (IIP). Z něj mohou mimopražské podniky získat až 320 tisíc Kč na zavedení jediného mezinárodně uznávaného standardu pro řízení a rozvoj lidských zdrojů. Generální ředitel CzechInvestu Tomáš Hruďa řekl, že podporu mohou dostat firmy z oblasti zpracovatelského průmyslu a navazujících služeb. Peníze jsou určeny na zvýhodněný nákup služeb, mezi něž patří prvotní analýza, poradenské služby, školicí aktivity či závěrečné hodnocení vedoucí k zavedení standardu IIP. „Konkurenceschopnost podniků je dnes mnohem víc než dřív závislá na lidech a způsobu jejich řízení. Standard IIP prokazatelně snižuje fluktuaci a nemocnost pracovníků, zvyšuje produktivitu práce a v konečném důsledku napomáhá i k dosahování lepších ekonomických výsledků,“ uvedl Hruďa, podle kterého standard IIP sleduje schopnost podniku efektivně využívat a rozvíjet své zaměstnance. Michaela Pavlisová z agentury CzechInvest upozornila, že standard



IIP může být i dobrým nástrojem při hledání kvalitních zaměstnanců. „V zemích, kde již má standard svou tradici a širší povědomí, absolventi škol cíleně vyhledávají firmy právě s touto certifikací, protože tak mají jistotu, že neustnou na nástupní pozici a budou se moci dále rozvíjet,“ podotkla.

Standard IIP vznikl v roce 1991 ve Velké Británii, kde na konci 80. let minulého století začala výkonnost britských podniků zaostávat za zahraniční konkurencí. Britská vláda tehdy pomocí průzkumu zjistila, že nejúspěšnější firmy věnovaly zvláštní péči svým zaměstnancům. „Na základě jejich osvědčených postupů a ve spolupráci s odborovými organizacemi, odbornými asociacemi i samotnými podniky byl následně sestaven standard IIP,“ uvedla mluvčí CzechInvestu Alžběta Honsová. V Anglii vlastní osvědčení IIP přes 39 tisíc organizací, které reprezentují přibližně 40 % britského trhu práce. Britská vláda chce, aby do konce roku 2007 v organizacích oceněných standardem IIP pracovalo nejméně 47 % zaměstnanců.

TRH PRÁCE

OECD: Zdanění práce je v ČR vysoké a mělo by se snížit

Zdanění práce v České republice patří mezi nejvyšší zeměmi světa k nejvyšším. Vyplyvá to z údajů Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD), které zveřejnil odborný měsíčník Lobby. OECD proto Česku doporučuje snížit povinné odvody z platů. Chybějící peníze lze přý nahradit zvýšením ekologické daně či daně z majetku.

Samotné příjmové daně nejsou v ČR vysoké, člověk s průměrným platem na nich v průměru zaplatí 8,4 % ze svých příjmů. Vysoko nad evropský průměr se ale ČR dostane, když se k daním připočte sociální pojištění, které je v Evropě čtvrté nejvyšší.

Úroveň zdanění je v ČR značně vysoká, obzvláště u vedlejších nákladů na práci, souhlasil prezident Hospodářské komory Jaromír Drábek. Zarážející je podle něj to, že v ČR je výběr důchodového pojištění přebytkový, zatímco v mnoha jiných zemích je důchodový účet naopak dotován z jiných částí rozpočtu. „Z toho vyplývá, že jedině důchodová reforma může snížit vedlejší náklady na práci,“ dodal.

„Přes vysoké odvody do sociálního a zdravotního pojištění máme jedny z nejnižších penzí a nedostatek peněz ve zdravotnictví,“

doplnil ředitel sekce ekonomiky účetnictví Svazu průmyslu a dopravy Tomáš Barták. Pojistné podle něj zvyšuje cenu práce. Pojištění odváděné zaměstnavateli a zaměstnanci tvoří v ČR 47,5 % mzdových nákladů. Svaz průmyslu a dopravy proto dlouhodobě žádá, aby se toto zatížení snížilo. Rovněž požaduje, aby se tyto dodatečné náklady objevily na výplatních páskách, aby každý zaměstnanec věděl, kolik za něj musí zaměstnavatel odvádět.

Zdanění práce je významným faktorem konkurenceschopnosti a atraktivity hospodářství, upozornil analytik Patria Finance David Marek. Většina zemí se proto snaží čím dál více odklánět od daní z příjmů k daním ze spotřeby, uvedl Petr Gola z Lobby. Celkové daňové odvody jsou podle něj v evropských zemích kvůli vyššímu sociálnímu citění podstatně vyšší než v ostatních vyspělých zemích světa.

Průměrný hrubý příjem byl v Česku loni 19 030 Kč. Z toho představovala daň z příjmů 1866 Kč, sociální pojištění 1523 Kč a zdravotní pojištění 857 Kč. Vedle toho platil ještě zaměstnavatel 4948 Kč za sociální pojištění a 1713 Kč za zdravotní pojištění. Celkové zdanění práce tak v tomto případě činilo 42,5 %.

Newsletter **HRM line** vydává společnost **Economia, a.s.**, ve spolupráci s personální a poradenskou firmou

HOFÍREK CONSULTING

www.hofirek.cz

Chcete-li odebrat newsletter HRM line, přihlaste se na pdf.hrmanagement@economia.cz

PERSONÁLIE

- Bankovní rada ČNB jmenovala náměstkem ředitele sekce regulace a dohledu nad pojišťovnami **Ondřeje Huslara**. Dále jmenovala ředitelem odboru dohledu na dálku sekce bankovní regulace a dohledu **Radka Kříčku** a ředitelkou odboru dohledu sekce regulace a dohledu nad pojišťovnami **Naděždu Krátkou**.
- PR manažerem internetového portálu **Centrum.cz** je od 1. července **Miroslav Čepický**. Náplní jeho práce má být budování povědomí o celém portálu Centrum.cz i o jeho dalších značkách jako Aktuálně.cz, Realitymix.cz ad.
- K 1. květnu bylo zřízeno samostatné oddělení komunikace a PR společnosti **Strom telecom**, jehož vedením byl pověřen **Jakub Vít** ve spolupráci s **Azizem Jahičem**.
- Výkonným ředitelem společnosti **Internet Info** byl jmenován **Ján Simkanič**. Přebírá tak odpovědnost za každodenní chod firmy a její další směřování. Doposud zde zastával funkci mediálního ředitele, ve které odpovídal za portfolio zpravodajských serverů a marketingovou strategii. Ředitel **Internet Info** **Marek Antoš** zůstává většinovým vlastníkem i jednatelem společnosti a bude se nadále věnovat především dlouhodobým cílům, strategickému plánování a rozvoji nových projektů.
- **Martin Fousek** se stal marketingovým ředitelem skupiny **Bohemia Sekt**, největšího výrobce sektů a vína v ČR.
- Z dozorčí rady **Burzy cenných papírů Praha** odstoupil k 29. květnu po necelém roce na vlastní žádost **Tomáš Kvapil** z ČNB. Dalšími členy dozorčí rady jsou **Zdeněk Bakala** (Karbon Invest), **Jiří Michal** (Zentiva), **Jaroslav Míl** (Svaz průmyslu a dopravy ČR), **Tomáš Prouza** (Ministerstvo financí) a **Martin Roman** (ČEZ).
- Tiskový mluvčí a ředitel firemní komunikace **T-Mobilu** **Jiří Hájek** po pěti letech odejde z firmy. Hájek do společnosti nastoupil v květnu 2001. Předtím působil jako ředitel vnějších vztahů Českého Telecomu.
- Valná hromada **ČSOB Pojišťovny** zvolila do dozorčí rady **Jana Vanhevela**. Nový člen rady nahradil **Christiana Defrancqa**, který rezignoval na funkci jejího předsedy. Nového předsedu zvolí dozorčí rada na příštím zasedání v září. Belgičan Vanhevel působí jako výkonný ředitel KBC Bank a řídí její středoevropskou divizi, pod kterou spadají všechny bankovní a pojišťovací činnosti skupiny KBC ve střední Evropě, včetně ČSOB Pojišťovny. Je také prezidentem belgické bankovní asociace. Dalšími členy dozorčí rady jsou **Walter Bogaerts**, **Johan Daemen**, **Lada Cozlová**, **Karel Haas** a **Michal Štefek**. Defrancq bude nyní řídit jeden z pěti základních pilířů nové struktury KBC Group – divizi Sdílených služeb a operací.

Čtete časopis **Právní rádce!**

- Informace na pracovišti • Praktická příručka: Pracovní doba a doba odpočinku
- Výpověď z organizačních důvodů

Ukázkové číslo ZDARMA na tel.: 800 110 022 nebo na www.ManagerWeb.cz.

economia
OBSAH ROZHODUJE

PRŮZKUM

SAP: Pro české manažery je klíčová kvalita zaměstnanců

Čeští manažeri považují za klíčový faktor úspěchu kvalitní zaměstnanec. Důležitý je také správný marketing a schopnosti obstát na trhu. Přístup českých šéfů se tak odlišuje od představitelů malých a středních firem vyspělé Evropy, kteří za nejdůležitější kritérium pro udržení růstu považují informační technologie. O výsledcích průzkumu mezi manažery evropských firem informovala společnost SAP ČR.

Kvalitu zaměstnanců zařadila v průzkumu společnosti OgilvyOne mezi hlavní faktory úspěchu pětina českých manažerů. Následoval marketing se 16 % a téměř 10 % odpovědí připadlo na schopnosti obstát na trhu a být konkurenceschopný. Kvalitní informační systém uvedlo 9 % dotázaných.

Informační technologie jako klíč k růstu naopak vidí 65 % respondentů obdobného průzkumu, který mezi manažery z vyspělých evropských zemí provedla agentura Economist Intelligence Unit. Podle ní 70 % dotázaných věří, že IT strategie je propojena s obchodní strategií. IT tak hraje důležitou roli při zajišťování efektivní růstové strategie a zároveň pomáhají udržovat dobré vztahy s partnery a



zákazníky „Malé a střední firmy ve vyspělé Evropě mnohem výrazněji vnímají konkurenci velkých korporací, s nimiž musí soutěžit v inovacích, kvalitě výroby i služeb,“ komentuje rozdíl v hodnocení důležitosti informačních technologií generální ředitel společnosti SAP ČR Martin Bednár.

„Ve srovnání s Evropou jako celkem jde o relativně malé číslo. Nicméně výrazný růst důležitosti tohoto faktoru dokládá skutečnost, že téměř 45 % respondentů plánuje výměnu či

nákup informačního systému v horizontu pouhého jednoho roku,“ uvedl Bednár, podle kterého význam informačních technologií v příštích letech jednoznačně poroste i v Česku. Podle průzkumu 43 % manažerů evropských malých a středních firem vyjadřuje

obavy z konkurence velkých společností. Téměř pětina se obává velkých organizací, které ještě nepřišly na trh. Věří ale ve svůj růst a potenciál tržního prostředí.

Malé a střední firmy se domnívají, že právě jejich velikost jim přináší výhody, proto nepovažují za nejlepší způsob růstu fúze a akvizice, vyplynulo z průzkumu.

• Prezident České plynárenské unie **Dan Ťok** rezignoval na svou funkci. Od 1. června totiž nastoupil do konsorcia **K&K Capital Group**, které ovládá podnikatel Karel Komárek. Nástupce zatím není znám.

• Novou marketingovou ředitelkou **Autocentra ESA** je od 1. června **Alžběta Houdková**. Do firmy přišla ze společnosti Benefita, kde působila jako marketingová manažerka.

• Šéfem společnosti **Quinlan Private Golub** pro střední a východní Evropu se stal **Roger Dunlop**. Ze sídla společnosti v Praze povede tým 72 odborníků. Quinlan Private Golub je jednou z největších nadnárodních firem působících na trhu nemovitostí. Dunlop bude zodpovědný za rozvoj rezidenčních, kancelářských a maloobchodních nemovitostí a dalších projektů především v ČR, SR, Polsku, Maďarsku, Bulharsku a Rumunsku. Nový šéf firmy je britské národnosti a během dvacetileté kariéry získal zkušenosti v celé oblasti nemovitostního trhu. Firma také nedávno jmenovala nového ředitele pro výstavbu pro střední a východní Evropu. Stal se jím **Igor Klajmon**, který se nově zřízené funkce ujme 1. července. Během dvanáctileté kariéry řídil projekty v České republice, Velké Británii a Brazílii.

• Obchodním ředitelem společnosti **Czech Data Systems**, která na českém trhu zastupuje počítačového výrobce Apple, bude **Jason King**, který dosud pracoval jako ředitel prodeje Vodafone CR. Nahradí **Víta Paulička**.

• Vedením divize **Economia OnLine (EOL)**, patřící pod vydavatelství **Economia**, byla od 1. června pověřena dosavadní obchodní ředitelka **Alena Klímková**. Vystřídala **Petra Štěpánka**, který je od 5. června předsedou představenstva konzultační společnosti **TheSign**.

• Novou posilou výzkumného týmu **Raiffeisenbank** se stal **Aleš Michl**. Bude se věnovat analýzám a predikcím makroekonomického vývoje a devizových trhů. Aleš Michl do Raiffeisenbank nastupuje z pozice poradce místopředsedě vlády pro ekonomiku Jiřího Havla a Martina Jajana. Předtím byl dlouholetým redaktorem a analytikem Hospodářských novin.

• Ze společnosti **Modrá pyramida** stavební spořitelna odchází k 30. červnu předseda představenstva **Guido Lohmann**. Bude působit jako člen představenstva v rámci mateřské **Postbank** se zodpovědností za obytovou síť.

• Ministr zemědělství Jan Mládek jmenoval novým generálním ředitelem státního podniku **Lesy ČR Františka Koníčka**, bývalého poslance ČSSD, který byl dosud pověřen řízením LČR z pozice jejich náměstka.

VZDĚLÁVÁNÍ

HK zřídí Podnikatelskou akademii pro personální řízení

Hospodářská komora založí Podnikatelskou akademii pro personální řízení, která by měla v příštích dvou letech v Praze vyškolen 650 podnikatelů. Cílem projektu je vzdělání podnikatelů, kteří získají základy pro personální řízení ve firmách, řekla manažerka projektu Pavla Brtníková.

Personalistiku podle ní v malých a středních podnicích často dělají lidé bez formálního personálního vzdělání, vykonávají ji většinou přímo majitelé a zaměstnavatelé. Druhou cílovou skupinou jsou profesní asociace a komory, prostřednictvím nichž bude projekt dále distribuovat informace správného řízení firem mezi další skupiny podnikatelů, dodala.

Podnikatelská akademie potrvá dva roky. Získaný grant na uskutečnění projektu dosahuje téměř osmi milionů korun. Projekt spolufinancuje Evropský sociální fond se státním rozpočtem. Podobný projekt Hospodářská komora uskutečňuje v Hradci Králové, kde bylo vyškolen více než 100 posluchačů.

Komora zřídí také Centrum podnikatelské akademie, kam budou moci posluchači přijít, dále se v oblasti personálního řízení vzdělávat a budou zde mít možnost prověřit si, jak jsou na tom se získanými znalostmi. Personálním pracovníkům tam budou zdarma poskytnuty kurzy, které budou moci využít ve svých podnicích.



The Bell School

NEW 2006 LEGAL AND BUSINESS ENGLISH PROGRAMME: Contract & Commercial Law • ILEC Exam Preparation Course • Legal Writing in English (distance education programme)

The Bell School, a.s. | Nedvězská 29, 100 00 Praha 10 | Tel.: 274 815 342, 274 810 187 | www.bellschool.cz | info@bellschool.cz

