

line

HRM

15. 9. 2006
číslo 16

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

OTÁZKA PRO ...

NESSnídaně – ukázka spojení příjemného s užitečným

S pár kamarády založíte firmu. Každý z kamarádů má pár kamarádů, kteří umí. Zaměstnáte je. Každý z nich se rozkouká a přivede své bývalé kolegy z bývalých firem, kteří rozšíří tým i know-how. Dostáváte se do povědomí a získáváte více a více zakázek. Postupně nestačíte pokrýt poptávku, protože nemáte dostatek lidí. Interní kontakty docházejí, vaši zaměstnanci jsou plně vytíženi projekty. Přijmete manažera lidských zdrojů s přehledem o trhu. Firma roste. HR manažerovi ale už také docházejí tipy. Je nutné najít nové zdroje. Nastupuje spolupráce s externími konzultanty personálních agentur.

Je vám to povědomé? Určitě. Podobně to před lety probíhalo i v naší firmě. Je to přirozený proces v každé rostoucí společnosti. Také my už léta využíváme služeb renomovaných i nově vznikajících agentur, zabývajících se vyhledáváním kandidátů na aktuálně otevřené pracovní pozice.

Postupně jsme si vybudovali síť osvědčených externích spolupracovníků, kteří již dobře znají naši firmu po odborné i lidské stránce. Informace je však potřeba neustále doplňovat tak, jak se vyvíjí a roste naše firma i její aktivity na trhu IT. Obvykle jsme se příležitostně a individuálně setkávali s partnery z jednotlivých agentur a vedle diskuse o nových pozicích jsme je informovali o aktuálním dění v NESSu. Toto je však cesta poměrně časově náročná a neefektivní. Proto moje kolegyně přišla s návrhem uspořádat společnou akci pro naše externí spolupracovníky.

Program setkání

Pozvali jsme proto zástupce asi patnácti agentur, se kterými aktivně spolupracujeme, na

„NESSnídaně“, kde jsme všem najednou předali ucelený balíček informací. Do prezentace naší společnosti jsme zapojili ředitelku marketingu, která účastníky provedla historií, strukturou a obchodními záměry NESS jak v globálním, tak v evropském a lokálním měřítku. O tom, že to byla prezentace zajímavá, svědčí fakt, že hosté si usilovně dělali poznámky.

V další části setkání jsme účastníkům prezentovali analýzu úspěšnosti jejich agentur v naplňování našich potřeb. Celkem pragmaticky, v jednoduchých číslech, procentech a grafech jsme vyčíslili spolupráci z různých úhlů pohledu – např. celkový počet doporučených kandidátů, počet kandidátů pozvaných do výběrového řízení, procento pracovních nabídek apod. Zohlednili jsme přitom počet zadaných pozic dané agentuře nebo celkové procento úspěšnosti vůči počtu doporučených kandidátů atd. Tímto způsobem si mohli zástupci agentur udělat obrázek, jak si stojí vůči konkurenci, a věříme, že je to motivovalo k další práci.

Nový systém

Nečekáme však jenom na iniciativu personálních agentur, i my se snažíme naši vzájemnou spolupráci zefektivnit a zpřehlednit. K tomu jsme implementovali recruitment portál, ke kterému má přes internet individuální přístup na svoje data každá agentura. Tímto způsobem jsou nám i agenturám dostupná stejná data o daném kandidátu a jeho aktuální status, což výrazně šetří čas, telefonování a „mailování“.

Tento portál jsme na setkání také představili a k dnešnímu dni už je plně v provozu.

(Pokračování na stránce 2)



Alžběta Hradcová
HR manažerka, NESS Czech

Čtete nové číslo časopisu Moderní řízení



SPECIÁL:
Moderní formy a trendy vzdělávání

Dále se dozvíte:

- Úskalí externí spolupráce na projektu
- Trendy zaměstnaneckých výhod

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

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

economia
OBSAH ROZHODUJE

HRM

CONFERENCE 106

HR Management 2006 – Premiéra společného výročního projektu odborného časopisu HRM a INCOMA Consult již na podzim!

1. ročník konference HR Management se uskuteční 31. 10. 2006 v pražském hotelu President.

Konference HR Management 2006 reaguje na silící poptávku po vytvoření platformy pro pravidelné setkávání osob s rozhodovací pravomocí v oblasti HR a personalistiky. Hlavním tématem konference budou klíčové zaměstnanci firem a způsob, jak je nejen získat, ale především jak je ve firmách udržet.

Toto setkání profesionálů přinese jak informace o aktuálních trendech HR z pohledu zaměstnanců (a to v cenné konfrontaci s globálními a evropskými trendy), tak i konkrétní case study z oblasti HR, které představí HR manažerů z významných firem. Část odborného programu bude věnována přínosu motivačních a individuálních programů v praxi a panelové diskusi speakerů s účastníky konference.

Více informací získáte na telefonním čísle +420 251 117 522.



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. | Nedvěžská 29, 100 00 Praha 10 | Tel.: 274 815 342, 274 810 187 | www.bellschool.cz | info@bellschool.cz



(Pokračování ze stránky 1)

Malá soutěž na závěr

„*NESSnidaně*“ nebyla však jenom o prezentacích, ale také o neformálním setkání kolegů z branže. Abychom trochu rozprůdili diskusi, rozdělili jsme hosty náhodným výběrem do několika skupin a připravili jsme pro ně malou soutěž – jak jinak než tematicky zaměřenou na výběrové řízení. Zadali jsme jim několik anonymních profilů lidí, kteří již v *NESSu* pracují, a tomu odpovídající počet popisů pracovních pozic, ke kterým měly týmy zadané profily přiřadit. Povedlo se, měli jsme jednoznačné a rychlé vítěze, tudíž jsme si s radostí potvrdili, že pracujeme s lidmi, kteří mají bystrý úsudek a kvalitní praxi.

TRH PRÁCE**Nezaměstnané je třeba hýčkat, aby se stěhovali za prací**

Sociální polštář, nevyhovující zákoník práce, dlouhodobá nezaměstnanost, silná vazba na rodinu a rodný region jsou spolu s obavou z cizího prostředí a nepružným trhem s byty hlavními důvody, proč se Češi nechtějí stěhovat za prací.

Výsledky projektu „Ziskej práci“ ukázaly, že se tyto překážky dají překonat jen nabídkou plného komfortu v novém působišti. To v praxi znamená, že lze nezaměstnané přesvědčit především poskytnutím bezplatného ubytování, příspěvkem na stravování, usnadněním dopravy do zaměstnání a dalšími službami. Pak jsou aspoň mladí lidé a lidé s odrostlými dětmi ochotni opustit region, kde se narodili a kde mají pevné sociální vazby.

Hýčkání nezaměstnaných

Projekt „Ziskej práci“ se zaměřil na Moravskoslezský kraj s vysokou nezaměstnaností dosahující 14,5 %. „Projekt prokázal, že mobilitu pracovních sil lze pozitivně ovlivnit především nabídkou komplexní služby nezaměstnaným,“ uvedl Radim Valčuha ze společnosti Trenkwalder KAPPA people a.s. Ta projekt, jenž byl vyhodnocen v květnu, financovala a uskutečnila za podpory Ministerstva práce a sociálních věcí.

Roční práce s nezaměstnanými, s osobami ohroženými nezaměstnaností a studenty ukázala, že nezaměstnané je potřeba hýčkat. Často totiž chybí vůle práci aktivně vyhledávat. V rámci projektu projde uchazeč o práci pod dozorem odborníka testem, který prokáže jeho schopnosti, zaměření a dovednosti. Vytvoří si tak vlastní profesní profil, díky němuž mnozí

**Nová tradice**

Z našeho pohledu byla „*NESSnidaně*“ velmi přínosná z několika důvodů. Na místě jsme dostali zpětnou vazbu k prezentovaným oblastem či praktické návrhy k fungování spolupráce, osvěžili jsme osobní kontakt a doplnili účastníkům chybějící informace o naší společnosti.

Podle následné odezvy účastníků se tato akce líbila i jim. Proto ji plánujeme opakovat a zavést tak příjemnou tradici, která poslouží prohlubování komunikace, vzájemné spolupráce a dobrému porozumění našich potřeb.

Alžběta Hradcová

HR Manager

NESS Czech, s.r.o.

nezaměstnaní zjistí, že pro ně existuje více vhodných typů profesí nežli je ta, v níž se dosud snažili najít uplatnění.

Kdo vstoupil do projektu „Ziskej práci“, navíc získal výhodu. Databázi se svým profesním profilem může navštívit znovu třeba za dva roky a opět se přesvědčit, zda se jeho možnosti změnilly. Agentuře zase profesní profily umožňují nabízet zaměstnavatelům vhodnou pracovní sílu.

Kompletní servis

Největší zájem o nové pracovníky z jiných regionů má automobilový průmysl a firmy působící v elektrotechnice. Agentura se o „nové“ zaměstnance stará takříkajíc od A do Z. I v místě nového zaměstnání mají k dispozici člověka, který s nimi na místě řeší všechno potřebné, jako například mzdové otázky či dovolenou. „Bez takového servisu bychom Čechy k hledání práce v jiném regionu nejspíš

nepřiměli,“ říká Radim Valčuha.

Zcela jiné zkušenosti má Trenkwalder KAPPA people a.s. například se Slováky nebo Poláky. Ti stěhování za prací aktivně vyhledávají. „Máme kmen až 4000 lidí ze zahraničí, kterým platíme sociální a zdravotní pojištění a přidělujeme je na práci do tuzemských firem. Cizinci si na rozdíl od Čechů na personální leasing již zvykli,“ dodává Radim Valčuha ze společnosti Trenkwalder KAPPA people a.s.

Mgr. Jana Chalupová, HR Director
Trenkwalder KAPPA people a.s.**KRÁTCE****Čeští manažeři – ve světě žádané zboží**

Čech Zdeněk Turek už druhým rokem řídí veškeré aktivity Citigroup v subsaharské Africe, jeho krajan Vanda Wolfová zase v rámci komunikační agentury Ogilvy celosvětově zastupuje firmu IBM. Tuzemských manažerů, kteří chtějí uspět v zahraničí, přibývá a o české šéfy začíná být zájem po celém světě.

„Počet Čechů, kteří odcházejí na vrcholné manažerské posty do zahraničí, se každoročně zvyšuje,“ říká Ivan Chocholeuš z firmy Dr. Kaufmann & Partner. Čeští manažeři jsou podle něj kvalitní, vynalézaví a nápadití. „Mají na věci neotřelý pohled a to je jejich výhoda,“ dodává.

Velmi silní jsou tak tuzemští zástupci v informačních technologiích, ale i ve světovém finančnictví. Například ve švýcarské Société Générale Private Banking působí bývalý ředitel distribučních kanálů Komerční banky Jan Pokorný. Brazílskou pobočku GE Consumer Finance řídí Ivan Svítek, Jana Lvová zase z Londýna řídí středoevropské aktivity kartové společnosti Visa. „Obchodních manažerů, kteří by uspěli v zahraničí, naopak tolik není,“ dodává Aleš Křížek z firmy Robert Half International.

Počet manažerů, kteří opouštějí Česko, bude podle personalistů i nadále stoupat. Zatímco na východ odcházejí často rozjždět nový byznys, západní firmy je lákají, protože mají nedostatek kvalitních lidí. „V západní Evropě je málo specialistů, zejména na manažerských pozicích ve finančnictví,“ tvrdí Křížek. Podobný problém navíc podle něj může za pár let potkat i Česko. „Pokud by západní země odlákaly tuzemské manažery, firmy by se pak musely poohlížet po byznysmenech z východních zemí. Pokud se však bude české ekonomice dařit jako dnes, odlivu manažerů se bát nemusíme,“ dodává.

Petr Jonák

Zuzana Luňáková

Češi nejsou největšími „pracanty“

Dosud se podle údajů evropských statistik zdálo, že Češi tráví v práci nejvíce času z celé Evropy. Nová studie Evropské nadace pro zlepšení životních a pracovních podmínek (EIRO) však ukazuje, že zaměstnanci v ČR v průměru odpracují týdně asi 37,3 hodiny, tedy nejméně spolu s Itálií, Francií a Slovinci. Největšími „dřívčí“ jsou naopak Poláci, kteří v práci tráví 42,8 hodiny týdně.

Také údaje českých statistik naznačují, že pracovní týden v Česku se postupně v průměru zkracuje. Zatímco ještě před třemi lety Češi podle tehdejších údajů Eurostatu pracovali v průměru týdně 41,2 hodiny, nyní je to podle Českého statistického úřadu v průměru 39,4 hodiny. Podnikatelé pracují průměrně týdně 48,9 hodiny, pomáhající rodinní příslušníci 44,5 hodiny, zaměstnanci na plný úvazek 38,7 hodiny.

Čtete časopis Právní rádce!

- Dočasná pracovní neschopnost zaměstnanců po 1. lednu 2007
- Nový zákoník práce (2. část) • Změny v zaměstnávání cizinců

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

KOUČINK – SERIÁL

Koučink a konzultace – držet zvlášť, či namixovat koktejl?

Znáte nějaké „čistokrevné“ kouče? Pokud ano, jste vzácnou výjimkou!

Současná situace v oblasti koučinku je totiž stále ještě velmi nepřehledná. Je mnoho lidí z řad dodavatelů, kteří tvrdí, že patří mezi kouče, ale ti sami lidé také tvrdí, že jsou konzultanty, mentory, poradci, trenéry, terapeuti ...

Opravdových „čistokrevných“ koučů (tj. lidí, kteří by se koučinkem živilí aspoň z 80 %) je stále jako šafránu. Je výhodou, když jeden člověk zvládá více profesí, nebo se vyplatí úzká specializace? Je možné zároveň koučovat a trénovat? Kdy to může být v pohodě a kdy naopak velmi kontraproduktivní? Pojďme se na tuto problematiku podívat!

1. Síla trhu

Je pravdou, že český trh má stále – velmi obecně řečeno – „guláš“ v pojmech. Nerozlišuje koučink od mentoringu nebo konzultací, hází všechny rozvojové metody do jednoho pytle, ve kterém je zaměňuje, míchá, propojuje, a vůbec pak není jasné, co je k čemu dobré. I když už se postupně krystalizuje skupina „zasvěcených“, tento „pojmový guláš“ podporuje bohužel i řada koučů, tedy spíše

„koučů“. Na rozdíl od mentoringu a konzultantství je koučink metodou, která pracuje s existujícím potenciálem a snaží se o jeho efektivnější využití. Ani mentoring nebo konzultantství není totéž – poradce přichází s tzv. „best practice“ (i třeba teoretickou), zatímco mentor je čistý praktik – jeho postup je ověřený a on zná každou jeho zásluhou. Prvním krokem je tedy si ujasnit, co je co.

2. Vlastní preference

Tak jako pro každou jinou profesi je zapotřebí mít určité způsobilosti, ani koučink a konzultantství není výjimkou. Kouč a konzultant mohou mít hodně společného, jsou ale určité způsobilosti, které je od sebe výrazně odlišují. Je to podobné, jako když chce být někdo zároveň skvělý obchodník a vynikající manažer – není to nemožné, ale také nijak jednoduché. Koučink vyžaduje speciální set klíčových kompetencí (oficiální ICF profil kouče je zdarma ke stažení na www.koucinkcentrum.cz). Mnoho lidí, kteří se koučinkem zabývají zároveň s konzultantstvím, přiznává, že není tak úplně jednoduché „přecvaknout“ z jedné úlohy do druhé. Na druhou stranu zase vyzdvihují, že mají díky tomu svou práci různorodější.

3. Přístup kouče a pohled klienta

Člověk může být fantastickým koučem a špičkovým konzultantem najednou, nicméně rozhodující je pohled klienta. I když kouč/konzultant bude naprostý profesionál v obou oblastech, vztah s klientem je z podstaty v každé z nich úplně jiný. ICF (Mezinárodní federace koučů) důrazně požaduje po svých členech, aby v rámci koučinku neradili. Snažit se poskytovat během koučinku rady (byť dobře míněné) je nejčastější chybou koučů-začátečnicků. Takový přístup mimo jiné znamená, že klient není považován za partnera a člověka schopného si pro sebe vybrat ten nejlepší postup, čímž je narušena sama podstata koučinku.

4. Dodržování standardů profese

Koučink je velmi mladá profese a koučové se rekrutují z mnoha různých oblastí – sociologie, personalistiky, ma-nagementu, sportu, psychologie, školství, poradenství... Častá otázka adeptů koučinku zní: „Jaké znalosti a zkušenostní zázemí by měl kouč mít?“ Odpověď není jednoznačná, protože koučink je prostě koučink a není to ani převlečené konzultantství, ani nadstavba nad psychologií nebo jinak pojmenovaný trénink. Nový kouč by tedy – ať už pochází z jakéhokoliv prostředí – měl absolvovat kvalitní výukový program koučinku, měl by se sám nechat koučovat (zkušenost z pozice klienta je naprosto zásadní) a měl by si pořídit tzv. „mentorkou“, neboli člověka, se kterým může svůj postup konzultovat a od něhož se může učit.

Jaké je tedy shrnutí a jaká je odpověď na otázku v záhlaví tohoto článku? Člověk může dělat obojí, ale měl by vždy vůči jednomu klientovi uplatňovat jen jeden přístup. Čím více je člověk koučem, tím pochopitelně lépe svůj servis v této oblasti dokáže poskytnout a adaptovat na konkrétního klienta. A především by si měl klient se svým dodavatelem jednoznačně dohodnout, CO OPRAVDU od něj čeká – zdali koučink, nebo konzultaci a radu.

V čísle, které vyjde 13. října 2006, se můžete těšit na další díl seriálu s názvem: Vzdělávání v koučinku má ve světě jasná pravidla – jak je tomu v ČR?

Ing. Monika Bartoničková, MBA
Koučink Centrum, s.r.o.
www.koucinkcentrum.cz



PERSONÁLIE

• Petr Frisch nastoupil jako ředitel skupiny International Assignment Solutions (IAS) Daňového a právního oddělení společnosti PricewaterhouseCoopers. Starat se bude o rozvoj služeb v oblasti daně z příjmů fyzických osob, sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, zaměstnaneckých motivačních plánů a benefitů a mezinárodního vysílání.

• Generálním ředitelem evropských operací britského mobilního gigantu Vodafone Group Plc byl jmenován Vittorio Colao. Ke členům správní rady společnosti se připojí 9. října. Předtím byl Colao generálním ředitelem italské mediální firmy RCS MediaGroup, vydavatele listu Corriere della Sera. Colao současně bude náměstkem generálního ředitele místo Juliana Horn-Smithe.

• Ředitelem péče o zákazníky Microsoftu v ČR je od září David Frantik. Do Microsoftu přišel z IBM Business Consulting Services a ve funkci nahradil Romana Šuka. Ten nastoupil na pozici ředitele péče o zákazníky pro střední a východní Evropu.

• Hotelová společnost Mandarin Oriental Hotel Group jmenovala Kateřinu Pavlitovou ředitelkou oddělení public relations hotelu Mandarin Oriental, Prague. Dosud působila ve výkonném výboru americké pobočky organizace European Travel Commission.

• Od 1. září je Vojtěch Jirků ředitelem pro strategii lidských zdrojů. Jeho hlavní zodpovědností budou projekty a aktivity týkající se celkového rozvoje organizace, firemní kultury či identifikace a rozvoje talentů v PPF.

• Obchodním ředitelem stavební společnosti Hochtief VSB se stal Ivan Havel, který zároveň bude působit jako člen představenstva. Nahradil Aleše Ullmanna, který ze společnosti odchází. Havel předtím pracoval v největší stavební firmě trhu, společnosti Skanska CZ.

• Změny v Jihomoravské plynárenské: Předsednické místo v dozorčí radě převezme po novém členovi představenstva Milanu Kajtmánovi Ulrich Jobs. Kajtman bude mít nově na starosti řízení obchodu po Danu Ťokovi, který z firmy před prázdninami odešel. Předsedou představenstva se místo Ťoka stal Tomáš Tichý, dosud pověřený vedením firmy. Tichý byl dosud místopředsedou představenstva, řídil zároveň distribuci. Ředitelem divize distribuce zůstává i nadále. Místopředsednické křeslo po něm v představenstvu převezme šéf divize služeb Patrik Choleva. Ťokovo místo v managementu firmy převezme Kajtman, zároveň bude členem představenstva společnosti RWE Transgas, která má v JMP podíl.

• Generální ředitel vydavatelství Sanoma Magazines Praha Petr Rasocha odstoupí k 1. říjnu ze své funkce. Vedením české pobočky bude pověřen šéf pobočky v Maďarsku a současně ředitel operací Sanomy v Maďarsku, ČR a na Slovensku Gyorgy Szabo.

• Viceprezident pro korporátní služby a finance společnosti Telefónica O2 CR Juraj Šedivý by se měl stát generálním ředitelem nového mobilního operátora Telefónica O2 Slovakia. Ve funkci šéfa financí Telefóniky v tuzemsku jej nahradí výkonný ředitel pro rozvoj podnikání Ramon Ros.

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

HOFÍREK CONSULTING, www.hofirek.cz

FIREMNÍ KULTURA

Vysoké odstupné se firmě vyplatí

Zlaté padáky dají České aerolinie zhruba tisícovce zaměstnanců, když z firmy dobrovolně odejdou. Firma Mittal Steel Ostrava se tak zbavuje lidí již podruhé. Obě společnosti to dělají nejen kvůli úspoře nákladů, ale i dobré pověsti.

Nabídnout zaměstnancům nadstandardní odstupné je jeden ze způsobů, jak se s nimi seriózně rozloučit. Stejně tak by jim firma mohla hradit jako bonus při propouštění rekvalifikační kurzy či poradenství při hledání nové práce.

Dát zlaté padáky pracovníkům, kteří nabídli svému chleboďárci svůj odchod, bylo dosud obvyklé u menších firem, především poboček zahraničních společností. V posledních dvou letech je to poprvé, co se pro tento krok rozhodly velké společnosti Mittal Steel Ostrava a České aerolinie. „Firma tak sledují především snížení nákladů, přitom ty personální tvoří jejich podstatnou část,“ říká ekonom David Marek ze společnosti Patria Finance.

Oproti Českým aeroliniím nabízí lidem firma Mittal Steel vysoké odstupné v době, kdy jsou její hospodářské výsledky slibné. „I když se firmám daří, neměly by usnout na vavřínech. Péče o finanční náklady a efektivitu práce musí být průběžná,“ dodává David Marek.



Proč ne výpověď pro nadbytečnost

Mittal Steel nabízí některým odcházejícím zaměstnancům až 32násobek jejich průměrného platu. Dohromady jim vyplatí asi 800 milionů korun. „Kdybychom zvolili propuštění pro nadbytečnost se zákonným odstupným, zaplatili bychom dvakrát až třikrát méně,“ tvrdí tisková mluvčí Mittal Steelu Jana Dronská. Propuštění pro nadbytečnost by tedy přišlo firmu levněji. Proč se nerozhodla pro něj?

Je k tomu hned několik důvodů. „Vedení společnosti i většinový vlastník se chtěli k odcházejícím zaměstnancům zachovat korektně. Najít zaměstnání v našem regionu není snadné, proto firma chtěla lidi zabezpečit na řadu měsíců – než najdou novou práci nebo dosáhnou důchodového věku,“ vysvětluje mluvčí. Takové snižování počtu lidí předchází také soudním sporům a nepříjemnostem, které obvykle provázejí propuštění kvůli organizačním změnám či nadbytečnosti. Jde i o vytváření dobré pověsti zaměstnavatele, který ví, že v budoucnu může potřebovat více kvalitní pracovní síly. „Představte si, jak by se asi hrnuli talentovaní lidé do společnosti, která má pověst typu – když se tady propouštělo, následovalo plno

žalob ze strany zaměstnanců a byla kolem toho spousta nejasností,“ poznamenává konzultantka organizace práce Hana Kyrianová.

Koho firma nechá odejít

Než zaměstnavatel nabídne svým lidem vysoké odstupné za odchod, měl by vědět, koho oželí. „Naším záměrem není zbavit se nositelů know-how či těch, do kterých společnost investovala nemalé prostředky,“ říká Dušan Ryban, viceprezident pro lidské zdroje Českých aerolinií. Je tedy třeba znát náplň práce, schopnosti a možnosti rozvoje svých pracovníků. Takové informace má zaměstnavatel k dispozici buď díky výsledkům předchozího personálního auditu, nebo je získá od vlastních manažerů pro lidské zdroje.

Zaměstnanci obou výše zmíněných firem projevíli o odchod ze společnosti s nadstandardním odstupným velký zájem. Všechny žádosti o ukončení pracovní smlouvy jsou posuzovány individuálně. Naopak přednost pravděpodobně dostanou lidé kolem padesáti let a starší, kteří by mohli díky odstupnému překlenout období do starobního důchodu. Platí přitom, že čím

více má zaměstnanec odpracovaných let, tím více peněz dostane. Pro téměř šedesátileté pracovníky je tak odstupné nejvýhodnější. Pokud však patří starší žadatel mezi ty, o něž má firma zájem, bude jeho nabídka odchodu zamítnuta.

Jak naložit s odstupným

Společnost Mittal Steel poprvé nabídla svým lidem zlaté padáky loni. Odešlo tak 1700 pracovníků. Firma však nebyla stále spokojena s produktivitou práce a efektivností, proto přišla s nabídkou vysokého odstupného podruhé. Zajímala se přitom, jak dnes žijí někteří z těch, kdo se s firmou rozloučili před rokem. Hodně lidí investovalo peníze do bydlení nebo si je uložili. Někteří přiznali, že je postupně utratili, navíc jsou nyní bez práce.

Podle Jiřího Krhuta, vedoucího odboru trhu práce v Ostravě, je to ale stále lepší, než kdyby lidé skončili na podpoře hned poté, co utratili zákonné odstupné ve výši dvou průměrných platů. Nebo kdyby přišli na úřad práce, protože jim zaměstnavatel dlužil několik výplat, a žádali by úřad o vyrovnání. Za největší úspěch považuje Mittal Steel fakt, že někteří ze zaměstnanců začali podnikat a obstarali práci sobě i svým bývalým kolegům.

Karolina Švidrnochová

- **Dagmar Pikhartová** byla jmenována generální ředitelkou **The Prague Post**, anglicky psaného týdeníku v ČR. Nahrazuje tak **Evu Anderovou**, která ze společnosti odchází.
- Přední tuzemské pekárenské společnosti **Delta Pekárny** a **Od kolek** řídí od srpna **Marko Pařík**, a to prostřednictvím firmy Ramill, jejímž se stal generálním ředitelem.
- Generálním ředitelem společnosti **Benzina** se od 1. září stal **Martin Durčák**. Nastoupil po **Fredericku J. Emichovi**. Durčák dříve působil jako ředitel společnosti Aral. Od dubna je členem představenstva Benziny.
- Generálním ředitelem společnosti **Renault ČR** je od září dosavadní ředitel Renault Nissan Slovinsko **Bernard Chretien**, bude řídit i slovenskou pobočku. Dosavadní ředitel **Jean-Pierre Ripoll** bude obchodním ředitelem pro střední Evropu se sídlem v Praze.
- **ČNB** jmenovala od 1. září ředitelem odboru emisí cenných papírů sekce regulace a dohledu nad kapitálovým trhem **Ladislava Slanika**.
- Ředitelem internetového oddělení brněnské společnosti **Zoner Software**, čtvrtého největšího poskytovatele internetových služeb v ČR, se stal **Petr Komárek** a nahradil tak současného majitele firmy **Milana Behra**.
- Společnost **Elanor**, přední poskytovatel personálního a mzdového outsourcingu, vstoupila na ruský trh. Ředitelem nové česko-ruské společnosti je **Vlastislav Mach**, který dosud řídil expanzi na trhy střední a východní Evropy.
- Mezinárodní komunikační agentura **JWT** otevírá pobočku v ČR: firmě **JWT Praha** bude šéfovat Rakušanka **Britta Plattnerová**.
- Vedení české pobočky telekomunikační firmy **Tiscali** jmenovalo finančním ředitelem **Petra Juráka**, který předtím zastával funkci ředitele pro finanční controlling a audit skupiny Agrofert. Nahradil **Vladimíra Hebrovu**, která ze společnosti odešla.
- Výkonným producentem **Stillking Films** je od srpna **Nick Saward**, který tak vystřídal **Lenku Rosolovou**. Saward dosud pracoval jako producent Stillking Films. V Česku a na Slovensku bude zajišťovat tuto agendu a komunikaci s agenturami dlouholetý producent Stillking Films **Jan Dacizký**.
- Holdingový marketingový ředitel **Kofoly David Seibert** opustil společnost a odešel do zahraničí. Jeho pozici bude dočasně zastávat generální ředitel Kofoly **Jannis Samaras**.
- Marketingovým manažerem **Mlékárny Kunín** se stal **Petr Kavka** místo **Aleše Tvrdoně**.
- **Petr Hantych** byl jmenován korporátním vedoucím oddělení výzkumu a interních analýz společnosti **Unilever ČR**. Na toto místo byl jmenován z pozice vedoucího oddělení výzkumu trhu pro divizi potravin a zmrzliny.
- **Jan Pýcha** je generálním ředitelem kroměřížské společnosti **Plastika**, která vyrábí především počítačové klávesnice. Dosavadní generální ředitel **Stanislav Šrámek** zůstává členem představenstva se zvláštním pověřením pro oblast finančního řízení a kontrolingu.