

line

HRM

2. 3. 2007
číslo 5

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

NOVÉ TRENDY

Výběr lokality při zřizování nového výrobního podniku

Společnost Emerson je technologicko-technický koncern s celosvětovou působností, který zaměstnává přibližně 114 tisíc lidí. Ve fiskálním roce 2005 ve 150 zemích světa dosáhl obrátu téměř 18 mld. USD. Emerson svou činností zahrnuje osm oblastí, které nabízejí širokou paletu inovativních produktů, systémových řešení a služeb pro průmyslové společnosti, obchodní firmy i koncové uživatele. Produkty jsou například používány k optimalizaci řízení průmyslových procesů, technologií sítí nebo v oblasti inteligentní techniky pro domácnosti. V rámci koncernu pokrývá skupina Emerson Climate Technologies kompletní oblast chladicí a klimatizační techniky. Do této oblasti činnosti spadá také nový výrobní podnik v Mikulově.

Perfektní spolupráce

Při rozhodování o volbě lokality pro výstavbu nového podniku hrála důležitou roli celá řada faktorů. Na prvním místě to byly dobré zkušenosti, které již má vedení podniku s rozběhem a chodem dalšího výrobního závodu v ČR, v Kolíně. To z velké míry přispělo k rozhodnutí vybudovat v této zemi další výrobní podnik.

Volba padla právě na město Mikulov především kvůli optimálním lokálním i regionálním podmínkám: průmyslová zóna Mikulova blízko česko-rakouské hranice nabízí vynikající předpoklady pro dlouhodobé usazení se s vyhlídkami do budoucnosti. Centrální poloha s dobrým dopravním spojením, plánovaná dálnice spojující Vídeň a Brno, blízkost Vysokého učení technického v Brně a především pozitivní postoj obyvatel. „Díky dobré spolupráci s úřady a příslušnými politiky jsme mohli velmi rychle a s předstihem pokročit kupředu,“ říká Jean Janssen, výkonný viceprezident společnosti Emerson Climate Technologies Europe.



Podniková budova bude vybavena nejmodernější montážní a procesní technikou a měla by být dokončena nejpozději v květnu 2007. Na duben je plánováno dokončení prvních předse-rií velkých semihermetických kompresorů asi se 60 pracovníky. V létě 2007 pak společnost Emerson Climate Technologies ještě zvýší objem výroby tak, aby mohla už před koncem roku najet na maximální objem výroby.

250 nových pracovních míst ve výrobě a vývoji

S výstavbou nového podniku také souvisí proces nábory pracovníků na nově zřízená pracovní místa. Jsme si jisti, že v tomto regionu najdeme kompetentní pracovníky bez starostí. Potřebujeme lidi různých odborností, od pracovníků výroby až po odborné inženýry. Zaměstnancům jsem schopni nabídnout dlouhodobý pracovní vztah. Kromě toho má klimatizační technika v tomto regionu tradici. Ještě před nedávnem byla zdejší technická škola vzdělávacím centrem pro oblast chladicí a klimatizační techniky. Kromě toho je brněnské Vysoké učení technické vzdáleno od města necelých 50 kilometrů.

Mezinárodní centrum

Činnost v novém výrobním závodě však nebude omezena pouze na montážní práce ve výrobě. Významné je i to, že podnik zde rozběhne vývojové centrum, čímž bude pracovat na budoucnosti společnosti.

Výroba a vývoj budou nakonec korunovány výstavbou nového evropského školicího centra, kde budou pořádána školení a semináře pro zákazníky z celého světa. Díky tomu bude celý region navštěvovat stále více hostů z různých zemí světa.

Copeland Europe

Čtěte časopis pro řízení lidských zdrojů HR Management



Příloha:
Personální poradenství
Jak udržet lidi ve firmách
Dále se mj. dozvíte:

- Jak financovat profesní vzdělávání
- Jak vymezit pracovní místa
- Jak si usnadnit vysílání zaměstnanců

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

Inflace titulů pokračuje

Z výsledků nejnovějšího průzkumu prováděného mezi vedoucími pracovníky společnosti Korn/Ferry International vyplývá, že téměř polovina (46 %) nedávno povýšených vedoucích pracovníků má víceméně stejné povinnosti jako měla před povýšením, přestože jejich funkce nese nové označení. Přitom čtyři z deseti respondentů (42 %) uvedli, že u firem zaznamenávají jako častý trend přiřazování „nafouklých titulů“. Chtějí si tím udržet talentované pracovníky.

Úmysl je to sice dobrý, ale stále častěji se tak setkáváme s „nabubřelými tituly“, kdy je pracovník povýšen, ale toto povýšení nepřináší změnu v jeho pracovní náplni.

Více se dočtete v časopisu **HR Management 1/07** na str. 30-31. Ukázkové číslo zdarma si objednejte na www.ManagerWeb.cz.

KRÁTCE

OECD: Nepolevit v úsilí o reformy

Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) vyzvala své členské země k dalším reformám s cílem zvyšovat produktivitu a vytvářet pracovní příležitosti. V pravidelné výroční publikaci Cesta k rozvoji varovala, že momentální zlepšení situace v členských státech z kontinentální Evropy a z Asie nesmí vést k sebeuspokojení, a uvedla, že v zájmu dlouhodobého růstu je potřeba reformní úsilí ještě zvýšit. Materiál obsahuje pro každou ze 30 členských zemí OECD pět směrů, na které by se měly soustředit přednostně.

(Pokračování na stránce 2)

 **topvision**

Human Power Forum

19. – 20. 4. 2007, Hotel Zámek Štířín

Diskusní setkání HR manažerů, personálních ředitelů a top manažerů k trendům v moderním HR managementu a efektivní práci s lidským kapitálem.

SOCIÁLNÍ ASPEKTY

Prorodinná opatření firmy nevyužívají, jsou ale výhodná

Prorodinná opatření české firmy příliš nevyužívají, podle odborníků jsou však pro ně výhodná. Zvyšují totiž loajalitu zaměstnanců. Propojit pracovní a rodinnou kariéru může pomoci například větší využívání částečných úvazků, podpora práce z domova či speciální programy ušité pracovníkovi či pracovníci na míru, řekla 20. února na konferenci Žena zářez planety 2007 generální ředitelka společnosti specializující se na komunikační systémy Olga Girstlová.

V Česku podle odborníků pracuje na částečný úvazek jen 4,9 % všech zaměstnanců – 2,1 % mužů, 8,6 % žen. Přitom celkem v zemích EU je průměr výrazně vyšší – 18,4 %. Podle odborného serveru www.demografie.info využívá nabídku částečných úvazků v zemích evropské pětadvacítiky téměř třetina zaměstnaných žen.

„Zatím to není směr, kterým se české podniky ubírají, ale jsem přesvědčena, že začnou,“ dodala Girstlová. Domnívá se, že je otázkou času, než zjistí, jaké výhody z toho plynou. „Udržováním těchto vztahů mezi podnikem a



zaměstnancem se do budoucna vytvářejí základy loajalitu a důvěry,“ uvedla manažerka.

Podle odborných studií to pomáhá i ekonomice jako celku. Podniky pak mají větší stabilitu zaměstnanců, větší produktivitu a v neposlední řadě také nižší nemocnost.

Girstlová se navíc domnívá, že mateřství prohlubuje celou řadu manažerských dovedností. „Po návratu do zaměstnání se žena vrací obohacena. Při výchově dětí musíte být trpělivý, umět vyjednávat, komunikovat či naslouchat,“ dodala. Připomněla, že při výběrových řízeních se tyto dovednosti často opomíjejí, přestože jsou pro práci ve vrcholném vedení firem nezbytné.

Ministr práce a sociálních věcí Petr Nečas (ODS) již na podzim uvedl, že by zaměstnavatelům umožnil započítat si do svých nákladů například zřízení dětského koutku. Obdobně by postupoval i v případě příspěvku na umístění dětí ve školách. Většinu využívání částečných úvazků mohou podle něj pomoci i informační technologie či lepší dopravní obslužnost.

BEZPEČNOST PRÁCE

Evropská komise podpoří snížení pracovních úrazů

Evropská komise chce v zájmu snížení počtu pracovních úrazů do roku 2012 o čtvrtinu zvýhodnit zaměstnavatele, kteří věnují bezpečnosti práce náležitou pozornost. Podle komisaře pro sociální záležitosti Vladimíra Špidly způsobují nemoci z povolání a pracovní úrazy ročně škody v řádu desítek miliard eur, přestože se jejich počet od roku 2002 zhruba o pětinu snížil. Konkrétně EK doporučuje například to, aby firmy, které si bezpečnosti práce hledí, od státu získávaly určité finanční úlevy.

Nová strategie EK se týká let 2007 až 2012. V minulých letech se prý totiž koordinace, kterou Brusel evropským zemím v oblasti bezpečnosti práce nabídl, osvědčila. Od roku 2002 do roku 2004 se počet smrtelných úrazů snížil o 17 % a o pětinu poklesl počet vážnějších nehod, které způsobily delší než třídní absenci v zaměstnání. „Každý rok dojde v za-

městnání ke čtyřem milionům úrazů, což představuje pro evropské hospodářství obrovské náklady. Značná část těchto nákladů připadá na vrub systémů sociálního zabezpečení a veřejných financí,“ uvedl Špidla. Podle něj komise nepřipravuje pro jednotlivé země žádná závazná opatření, nabízí ale pomoc při zlepšení a zjednodušení stávající legislativy a jejího převádění do praxe. Největším problémem prý je situace v malých a středních podnicích, kde dochází k více než čtyřem pětinaš všech pracovních úrazů a 90 % smrtelných úrazů.

Lepší motivaci těchto podniků by mohly zajistit i finanční výhody. Státy by tak podle komise mohly firmám, které na zdraví svých zaměstnanců dbají, nabídnout například snížení sociálních odvodů nebo slevy na pojistném, které by se odvíjely od výše investic v oblasti bezpečnosti práce.

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

**HOFIREK
CONSULTING**
www.hofirek.cz

(Pokračování ze stránky 1)

Pro Českou republiku jsou to snížení fiskálních nákladů na pracovní síly, zvláště ty s nízkými příjmy, snížení nákladů na ochranu pracovních míst zaměstnanců na dobu neurčitou, snížení administrativních nákladů pro podniky, reforma zdravotního systému a přizpůsobení vzdělávacího systému rostoucí potřebě lidí s vysokoškolským vzděláním. První z priorit týkajících se ČR platí i pro Slovensko. To by se mělo dále zaměřit na zlepšení financování a zvýšení účinnosti vzdělávacího systému, reformu bytového trhu s cílem zvýšit mobilitu a na posílení aplikace zákonů a větší transparentnost při zadávání veřejných zakázek. OECD také SR nabádá ke snížení implicitní daně pro starší pracovníky, kteří chtějí pracovat dál. Hodnota implicitní daně spočívá ve schopnosti stanovit, zda je pro osobu ve věku, kdy již může odejít do důchodu, výhodné přestat pracovat a do důchodu skutečně odejít, nebo zda setrvat déle v zaměstnání.

Některé priority OECD označuje za platné pro širší okruh zemí. Země kontinentální Evropy by se tak měly soustředit hlavně na zlepšení situace na pracovním trhu. Pro země se slabšími příjmy, ale i pro Japonsko a Švýcarsko by mělo být hlavním zvýšení produktivity. Anglosaňské státy, i když mají většinou výkonný pracovní trh, by zase měly zvýšit úroveň kvalifikace pracovních sil a především zlepšit kvalitu středního vzdělání. „Četným zemím“ EU pak OECD doporučuje zvýšit úroveň vysokoškolského vzdělávání. U ČR OECD sice konstatuje, že fiskální náklady na pracovní síly se loni snížily, ale uvádí, že je v tom potřeba pokračovat. Vyslovuje se také pro reformu penzí. Snížení nákladů na ochranu pracovních míst podle ní předpokládá mj. zkrácení výpovědních lhůt pro pracovníky, kteří v daném podniku nepracují dlouho, a zjednodušení postupu při rozvázání pracovního poměru. Podnikání by prospělo další zjednodušení procedur, které musí podniky podstupovat.

Pokud jde o školství, vyslovuje se OECD pro skoncování s „elitářským způsobem výběru“ na střední školy a u vysokých škol pro zavedení školného v kombinaci s půjčkami, které by zainteresovaní spláceli po studiích v souladu se svými finančními možnostmi. Toto poslední opatření doporučuje OECD i SR. To by se mělo ve vzdělávání zaměřit i na to, aby se co největšímu počtu dětí dostalo předškolního vzdělání, a na přizpůsobení odborného vzdělání potřebám pracovního trhu.

Slovensko by dále mělo zvyšovat důchodový věk v návaznosti na prodloužení průměrného věku, a pokud jde o bytový trh, posilovat konkurenci v oblasti bytové výstavby a lépe orientovat poskytování podpor na bydlení.

25. května 2007, hotel Mövenpick, Praha 5, Mozartova 1

Výjimečná událost
na poli vyjednávání

William L. Ury
Vladimír Náleška

Negociace 2007

EKONOM

MANAGEMENT PRESS
mp

INTERQUALITY, spol. s r.o.
Počernická 96
108 00 Praha 10

Tel: +420 296 411 494 - 5
Fax: +420 296 411 500
web: <http://www.interquality.cz>

interquality

TRH PRÁCE

HN: Zaměstnávání studentů se má zjednodušit

ODS připravuje nový návrh zákona o podpoře financování studentů při studiu na vysoké škole. Novinka, která by měla studenty na trhu práce ještě více zvýhodnit, by se mohla do sněmovny dostat do dvou měsíců. Není však jisté, zda ji poslanci podpoří, jak napsaly 22. února Hospodářské noviny (HN). Podle návrhu by studenti mohli místo 150 hodin ročně odpracovat 150 hodin měsíčně, aniž by za ně musel zaměstnavatel platit sociální a zdravotní pojištění. To by mělo firmy více motivovat, aby studentům práci nabídly.

„Studentské brigády by v zákoně byly navázány i na systém sociálních stipendií. Tedy i studentovi z chudé rodiny, který by si příležitostně přivydělával, by se nesnižoval nárok na sociální stipendium,“ podotýká Simona Weidnerová, poradkyně ministryně školství, která se na přípravě zákona podílí.

V podobné podobě bez návaznosti na sociální stipendia navrhovala ODS zákon o studentských brigádách již vloni. Tehdy však u poslanců neuspěla. Hlavně sociálním demokratům se tehdy nelíbilo, že by studenti měli být



podporováni více než jiné skupiny zaměstnanců. Podobný názor budou pravděpodobně zastávat i nyní, píšou HN.

„Je to zbytečné znehlednění daňové soustavy. Už dnes desetitisíce lidí zneužívají statusu studenta a obcházejí daňové zákony. Tento krok by navíc státní rozpočet zatížil téměř miliardou korun,“ myslí si stínový ministr školství za ČSSD Jiří Havel. Podle něj by více pomohlo, kdyby se studentům spíše zvýšila stipendia.

Dosavadní zákoník práce pojem „studentské brigády“ vůbec nezohledňuje. „V zákoníku práce zoufale chybí typ pracovní smlouvy, která by umožňovala studentům si příležitostně přivydělávat. Práce během studia přitom není jen výdělečnou činností, ale též součástí přípravy na budoucí povolání a také ke vstupu na pracovní trh,“ argumentuje Weidnerová.

V novém zákoníku práce, který platí od ledna, je upřednostňována spíše práce v dlouhodobých pracovních úvazcích před těmi flexibilnějšími a krátkodobými, které by vyhovovaly právě studentům.

PRŮZKUM

Málo firem je při podnikání na mladých trzích úspěšných

Jen poměrně málo firem při podnikání na rozvíjejících se trzích, mezi něž se řadí například Čína, Indie, ale i Česká republika, zaznamenává úspěch. Zjistil to průzkum společnosti Global Manufacturing Industry Group mezi vrcholovými manažery ve světě. Více než polovina z nich přiznala, že se jim nedaří tak, jak si předsevzali. Potíže vidí v získávání a udržení vysoce kvalifikovaných zaměstnanců, za největší riziko většina považuje ochranu duševního vlastnictví.

Vysoce kvalifikovaných pracovníků specializovaných profesí je podle výsledků průzkumu na nových trzích málo, jejich migrace je vysoká, a proto rychle roste jejich cena vyjádřená požadovanou mzdou. Nejčastějším doporučením manažerů je mít místního člověka jako manažera lidských zdrojů, ale také dotovat cestovné do zaměstnání nebo bydlení.

Hospodářský výkon mladých ekonomik překonal polovinu celosvětového hrubého domácího produktu a kupříkladu HDP Číny v přepočtu na obyvatele se za poslední desetiletí téměř ztrojnásobil. Prudký hospodářský vzestup rozvojových zemí podle studie mění chování firem, které na nových trzích podnikají. Společnosti přizpůsobují produkty místním potřebám, vyvíjejí nové výrobky nebo do zemí přenášejí činnosti s vyšší přidanou hodnotou.

Založit nebo rozšířit prodejní a distribuční operace ve střední Evropě v příštích pěti letech chystá 81 % dotázaných manažerů. To samé

plánuje 80 % respondentů na území Latinské Ameriky a 73 % v Indii. Podle studie tak vzniká globální podnikatelská síť zahrnující vývoj, nákup, výrobu, distribuci a prodej.

Podrobné vyhodnocení rizik si před první investicí na nových trzích provede 56 % dotázaných. Méně respondentů (45 %) přehodnocuje rizika pro již fungující podniky. Zabývají se přitom dodavatelskými řetězci, právními a regulačními pravidly, ale jen zřídka rizikem geopolitického vývoje a terorismu.

Nejoblíbenější formou podnikání na rozvojových trzích je nově založená, stoprocentně vlastněná filiálka. Akvizice nebo společné podniky vykazují nejen menší oblibu, ale také mnohem nižší podnikatelskou úspěšnost. V Číně a Latinské Americe dokonce dvě třetiny respondentů uvedly, že podnikají ve vlastní dceřiné společnosti.

Hlavním kritériem při rozhodování, jakou formu zvolit, jsou podle 58 % manažerů náklady, ale bývají to také zákonné a regulační předpisy, místní znalost nebo kapitálové potřeby. Dvě třetiny firem, které na nových trzích vykazují tržby přes miliardu dolarů, tam rovněž založily výzkumná a vývojová střediska. Většina všech dotázaných manažerů se navíc k podobnému kroku chystá. Zvláště oblíbenou zemí je v tomto směru Čína. Průzkumu se zúčastnilo 440 vrcholových manažerů z firem působících na trzích jihovýchodní Asie, Latinské Ameriky a střední Evropy.

Podnikatel roku 2006



Pavel Juříček

Podnikatelem roku 2006 se stal generální ředitel společnosti Brano Group Pavel Juříček. Výsledky 7. ročníku soutěže v Praze vyhlásila pořádající společnost Ernst & Young. V nové kategorii Sociálně prospěšný podnikatel roku zvítězil ředitel Agentury

ProVás Vojtěch Sedláček. Technologickým podnikatelem roku se stal ředitel konzultační a softwarové společnosti ADASTRA Jan Červinka. Titul Začínající podnikatel roku si odnesl Václav Muchna ze společnosti Y-soft. Juříček je také viceprezidentem Sdružení automobilového průmyslu, členem představenstva Hospodářské komory a předsedou představenstva Krajské hospodářské komory Liberec.

Soutěže se mohli zúčastnit podnikatelé, kteří aktivně působí ve vedení firmy a vlastní ji nejméně z 20 %. Společnost musí existovat minimálně dva roky. Hlavními kritérii hodnocení byly finanční výsledky, strategická orientace a globální dosah podniku. Velkou váhu má i podnikatelský duch nominovaného, jeho čestnost a poctivost i přístup k inovacím.

Mezi šestici finalistů byli František Kulovány st. ze strojírenské firmy Baest, majitel strojírenské společnosti Kobit Jaroslav Nožička, zakladatel společnosti Sapeli, která je největším tuzemským výrobcem dýhovaných dveří a zárubní, Jindřich Procházka, dále Vlastimil Sedláček, ředitel firmy Seko EDM, která dodává díly turbín a letadel, a majitel vydavatelství Grada Publishing Roman Sviták.

PERSONÁLIE

- Mluvčím společnosti **Shell** v ČR a na Slovensku se stal **Petr Šindler**. Petr Šindler dříve působil téměř dva roky jako tiskový mluvčí mobilního operátora Vodafone. Předtím pracoval sedm let v mediální agentuře GCI.
- Vedoucím divize Volkswagen – osobní vozy společnosti **Import Volkswagen Group** je od února dosavadní ředitel dovozce vozů Seat do Švédska **Vratislav Stražil**. Ve funkci vystřídal **Davidu Lišku**, jenž se stal výkonným ředitelem **Porsche Inter Auto CZ**.
- PR manažerkou skupiny **AAA Auto** jmenovalo vedení firmy bývalou tajemnicí velvyslanectví ČR ve Varšavě **Danu Pavluskovou**. Na nově vytvořenou pozici nastoupila začátkem února. Na starosti bude mít vedení týmu pro vztahy s veřejností, tvorbu a rozvoj komunikační strategie společnosti a její dodržování.
- Do poradenské firmy **Cushman & Wakefield** nastoupí jako ředitel pro střední a východní Evropu **Stewart Coggans**. S ním do firmy přichází **Frederic Le Fichoux** jako analytik pro region střední a východní Evropy. Firma posiluje svůj tým, protože od března své služby na českém trhu poskytuje hotelová sekce Cushman & Wakefield. Firma získala specialisty na hotelový trh, kteří předtím působili v pražské pobočce CB Richard Ellis.

OSOBNOSTNÍ RŮST

Proč ignorujeme své pocity?

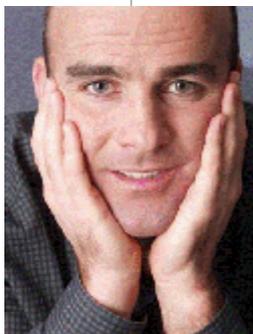
Častokrát při své práci s lidmi nabývám přesvědčení, že neumějí pracovat se svými pocity. Ne že by je neměli. Mají jich dostatek, ale nevědí, jak na ně. Nevědí, které jsou dobré a které špatné. Nevědí, na které je dobré se spolehnout, a které mohou být naopak nebezpečné až smrtelné. Tak každý den bojují se svojí hlavou, která jim nabízí protikladné kombinace.

Dospěl jsem k názoru, že lidé v naší společnosti neumějí se svými emocemi pracovat. Častokrát se jich i bojí a zakopávají je raději pod postel. Emoce totiž mohou bolet. Jsou mocným nástrojem mozku k prožívání dobrého i zlého.

I když v logickém světě platí vždy $1 + 1 = 2$, tak v emočním světě tomu tak být nemusí. Tam dokonce může platit $1 + 1 = 0$ nebo 2. Důkaz tohoto jevu vidíte všude kolem sebe. Na stejnou věc může být několik názorů. Je tomu tak proto, že emoční složka našeho mozku pracuje u každého člověka s jinými vloženými informacemi.

Tyto informace se do ní dostávají během naší výchovy, kdy jsme považovali své rodiče za bohy. A jak jinak? Byli první kolem nás a celé roky nás udržovali při životě. Ať už měli vlastnosti jakékoliv, náš mozek položil mezi naše rodiče a dokonalost rovnítko. Takže vše, co jsme u nich viděli, jsme automaticky přijímali jako „přesně tak je to správné“.

A tak se častokrát stávalo, že jsme přišli za svojí maminkou s názorem na právě namalovaný nádherný obrázek, a bylo nám odpovězeno, že zase tak hezký není. Chtěli jsme milovat nějaké domácí zvířátko, a bylo nám to vymluveno. Chtěli jsme si přivést domů svého milovaného kamaráda, a žel by bylo příliš špíny. Chtěli jsme představit svoji první lásku, ale nebyla dost dobrá, aby zapadla do představ.



Ing. Aleš Kalina

Podobných situací jsme zažili desítky tisíc. Pamatujeme si jich jen pár. V našem mozku jsou ale zapsány všechny. K jakým závěrům jsme během dětství došli? V našich příkladech třeba k následujícím:

Příklad s obrázkem – má emoce krásy nemusí být pravdivá.

Případ s domácím zvířátkem – má emoce milování nemusí být pravdivá.

Případ kamarád – pořádek je lepší než společnost.

Volba partnera – můj cit při volbě partnera nemusí být správný.

Příklady samozřejmě může být milionkrát více. S tímto nastavením, jež se po celé roky utvrzovalo v naší hlavě, hrdě vykračujeme do dospělosti. Častokrát se pak ale nestačíme divit, proč prožíváme tolik zmatku i při banálních situacích. Proč se nedokážeme jasně rozhodovat? Proč si nedokážeme vybrat svého životního partnera a raději trpíme dva najednou? Proč se neumíme rozhodnout opustit své zajeté koleje uklízení a raději vyjet za sluncem na Maledivky? Za vším stojí skrytě uložená neschopnost číst své emoce a podle nich svobodně a beze strachu žít. Naši vychovatelé nás sice naučili číst a psát, ale zapoměli přidat

do uzlíku výchovy i schopnosti spoléhat na své emoce. Měli nás totiž naučit, jak pracovat s emocemi krásy a lásky. Měli nás jasněji vyznačit v tom, co je dobré a co špatné. Díky těmto paskvilitám je naše společnost plná emočních troskek, které sice navenek vypadají skoro dokonale, ale uvnitř nevědí, kudy kam.

Každému proto doporučuji odhalit své emoční zápisy, které mají určující vliv při našich rozhodnutích.

Ing. Aleš Kalina
kouč osobního rozvoje

VZDĚLÁVÁNÍ

Francouzský program „Master“

Vysoká škola ekonomická v Praze s podporou Francouzského velvyslanectví otevírá 17. ročník manažerského postgraduálního kurzu Master en Administration des Affaires. Program umožňuje získání francouzského státního diplomu Master en Administration des Affaires, který je ve Francii obdobou MBA. Výuka je zajišťována ve spolupráci s konsorciem prestižních francouzských vysokých škol IAE Lyon, IAE Paris, IAE Nice a Audencia Nantes. Polovinu kurzu zajišťují francouzští profesori. Druhou část výuky zabezpečují učitelé VŠE a probíhá v češtině. Obsahem studia je kromě jiného intenzivní kurz francouzštiny, management, obchodní a pracovní právo, finance a účetnictví či podniková strategie. Součástí studia je také praxe v České republice nebo ve Francii, a to v trvání minimálně tří měsíců. Předpokladem pro studium je dobrá znalost francouzštiny a ukončené vysokoškolské vzdělání. Uzávěrka přihlášek je 30. března 2007. Podrobnější informace zájemci naleznou na webových stránkách na adrese <http://nb.vse.cz/fcifr/>.

Čtete nové číslo časopisu

Moderní řízení



- Poučení z inovačních chyb
- Komu podřídit útvar IT?
- Systematické řízení stížností zákazníků

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

economia
OBSAH ROZHODUJE

- **ING Real Estate Investment Management (REIM)** jmenovala **Maxe de Groota** novým ředitelem pro akvizice ve střední a východní Evropě. Max de Groot nastoupil do REIM v roce 2000 jako asset manažer pro ING Dutch Retail Fund. V roce 2004 převzal post manažera pro akvizice ve střední Evropě.
- Ředitelem péče o klienty a ombudsmanem **Poštovní spořitelny** se stal **Tomáš Prouza** a zástupkyní ombudsmana **Eduarda Hekšová**. Oba dříve působili na ministerstvu financí.
- Od 1. února je **Jan-Willem Eykma** Head of Corporate Clients **ING Wholesale Banking ČR** – ředitelem pro korporátní klienty. Zodpovědný bude za korporátní klientelu, za telekomunikační sektor a European Business Desk.
- Předsedou představenstva **Asociace finančních zprostředkovatelů a finančních poradců ČR** je od února **Vladimír Poliak** ze společnosti ZFP akademie. Prvním místopředsedou představenstva byl zvolen **Martin Gardavský** a místopředsedou **Jiří Klaban**.
- Dceřinou společností **Reico** vede **Tomáš Trčka**. V roce 2006 krátce působil v konzultační větvi ve firmě IBM Global Business Services. Od roku 2005 do 2006 byl ředitelem interní prodejní sítě v AIG Life, kde zodpovídal za tvorbu a implementaci prodejní strategie na českém trhu životního pojištění, za plánování, tvorbu rozpočtu a koordinaci marketingových aktivit.
- Ve společnosti **DHL Express** (Czech Republic) vznikla v rámci reorganizačních změn k 1. lednu 2007 nová divize Express Business Unit. Jejím ředitelem byl jmenován **Luděk Drnec**, dosavadní marketingový ředitel společnosti DHL Express.
- Novým členem představenstva obchodníka s cennými papíry **Atlantik finanční trhy** se stal **Michael Milat**. Ve funkci vystřídal **Pavla Šarocha**. Milat nyní zastává funkci vedoucího oddělení řízení rizik. Šaroch představenstvo Atlantiku opustil asi po pěti letech a bude pokračovat ve vedení finanční skupiny **KKCG Finance** Karla Komárka. Pod **KKCG Finance** patří i **Atlantik finanční trhy**. Milat nastoupil do Atlantiku v roce 2000.