

## NOVÉ TRENDY

## Zaklínadlo: Sladění pracovního a osobního života

Aktuální trend v oblasti firemních strategií již neklade důraz pouze na prosperitu firmy a její dobré ekonomické výsledky, resp. nedílnou součástí úvah o prosperitě se stali zaměstnanci – jejich výkonnost, ale i spokojenost a loajalita. Firmy přebírají širší odpovědnost za sociální prostor, ve kterém operují. Podpora programů sladování práce a osobního života tak představuje nedílnou součást sociálně odpovědného přístupu firmy k vlastním zaměstnancům.

Nic nového pod sluncem, řekněme si otevřeně, když další a další zaměstnavatelé, v duchu sociálně odpovědného přístupu, přicházejí s projekty, jejichž cílem je nabídnout zaměstnancům širší paletu možností efektivně sladovat pracovní a soukromé nebo rodinné povinnosti. Následující řádky se proto nezabývají obecnými úvahami o této problematice, nejsou ani konstatováním, že v další společnosti se něco takového dělá a daří, jaké jsou výhody a rizika takového přístupu, ale popisují jednu z možných cest ke zmapování a určité systematizaci možností zavedení alternativních pracovních režimů (APR). A to v pražské centrále firmy Nestlé.

Proč do něčeho, co je nakonec vždy výsledkem individuální dohody dvou stran – zaměstnanec a zaměstnavatelé – vnášet systém? Prostě proto, že tato dohoda je jednak ovlivněna firemní kulturou a pokročilostí v chápání sociální odpovědnosti, jednak osobností zaměstnance – ale obojí je možné dále rozvíjet. Někdy postačí pojmenovat a upozornit na možnosti a podmínky takové dvoustranné dohody, které ani jednu ze dvou zúčastněných stran nenapadly nebo je neviděly v širším kontextu.

## Z čeho jsme vycházeli?

Alternativní pracovní režimy zde chápeme stručně jako možnost flexibilně upravovat pracovní dobu, její počátek, konec a délku, stejně jako místo výkonu práce tak, aby bylo možné vyhovět specifickým osobním závazkům a současně dobře vykonávat danou práci.

Projekt „systematizace“ pak měl charakter kvalitativní sondy postavené na:

- analýze popisů pracovních pozic/pracovních činností,
- řadě rozhovorů s vybranými vedoucími oddělení,

- rozhovorech s řadovými zaměstnanci,
- analýze celkových nákladů na zaměstnance vykonávajícího určitou práci.

Tento přístup umožnil získat relevantní data o pracovní náplni na jednotlivých pozicích a zároveň se seznámit s osobní zkušeností vedoucích pracovníků i ostatních zaměstnanců a jejich postojem k „flexi“ organizaci práce.

Záměrem projektu bylo prověřit, jaké jsou možnosti zavedení APR (zatím jen) v centrále Nestlé do běžné praxe, ale také jak je dostat do obecného povědomí všech zúčastněných, jaká jsou „pravidla hry“, výhody a rizika, reálná očekávání.

Snažili jsme se zjistit, za jakých podmínek a u kterých typů pracovních pozic je možné alternativní pracovní úvazky zavádět tak, aby systém skutečně a oboustranně uspokojivě fungoval. Podstatnou součástí projektu bylo také zmapování potenciálních přínosů stejně jako předpokládaných nevýhod a překážek jak pro firmu, tak pro její zaměstnance. A nechyběla ani ekonomická analýza nákladů zavedení alternativních pracovních režimů.

## Jaké obavy jsme museli rozptýlit?

První informace o projektu vzbudily nejen nadšení, že se společnost hotoví vyjít vstříc individuálním potřebám zaměstnanců, ale objevily se také první obavy. Setkávali jsme se někdy s rezervovaným postojem na obou stranách, jak u manažerů, tak u řadových pracovníků. Vycházely například z podezření, že skutečným záměrem projektu bude monitoring efektivity jednotlivých pracovních činností s cílem snižování počtu zaměstnanců. Museli jsme zdůrazňovat, že program není veden snahou přestěhovat Nestlé do obývacích pokojů, a není tedy motivován tlakem na úspory fixních nákladů spojených s fyzickým pracovištěm. Manažeré se obávali nemožnosti účinné kontroly a vážnoucí komunikace a spolupráce tehdy, kdy by APR byl poskytován všem bez ohledu na konkrétní situaci – práci, osobnost, pracovní tým. A ti nadšení byli plni nereálných očekávání, že naskočit do alternativního pracovního režimu bude snadné a možné pro kohokoliv, kdo o to požádá. I to bylo nutné vyvracet.

(Pokračování na stránce 2)

## Mzda minimální a zaručená

Minimální mzda vyvolává v praxi řadu nejasností, a to přesto, že se v ČR uplatňuje již od února 1991. Lze ji definovat jako absolutně nejnižší cenu práce stanovenou s přihlédnutím k sociálním hlediskům, aniž by se bral v potaz

## PRÁVNÍ RÁDCE

druh, složitost, namáhavost, množství a kvalita vykonávané práce. Minimální mzda by měla plnit nejen funkci sociálně ochrannou, ale i motivační, tj. aby bylo pro zaměstnance výhodnější pracovat než pobírat hmotné zabezpečení uchazečů o zaměstnání nebo různé sociální dávky.

S účinností od 1. ledna 2007 se vedle institutu minimální mzdy zavádí tzv. zaručená mzda, kterou se rozumí mzda, na niž zaměstnanci vznikl nárok. Nejnižší úroveň zaručené mzdy je pak nejnižší cena práce stanovená ve vztahu ke složitosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonávané práce. Řada zaměstnavatelů si bohužel výše uvedené pojmy neustále pleťe.

Více se dozvíte v článku JUDr. Jaromíra Zrútského „Minimální mzda a zaručená mzda“ v *Právním rádci 3/2007*, který vyjde 29. března. Ukázkově číslo zdarma si objednejte na [www.ManagerWeb.cz](http://www.ManagerWeb.cz).

## KRÁTCE

## V Evropě sílí tlak na omezování trvalých pracovních poměrů

V Evropě i v Česku se zvyšuje tlak na omezení pracovních poměrů na dobu neurčitou a jejich nahrazení krátkodobými pracovními poměry, částečnými úvazky, prací doma či samostatně výdělečnou činností. Napsal to deník Právo. „Tyto jiné formy zaměstnávání se ale zatím v Česku příliš nevyužívají, představují asi 8 % pracovních úvazků,“ řekl Právu náměstek ministra práce a sociálních věcí Petr Šimerka. Už dnes je ale v ČR možné podle zákoníku práce pracovat 16 hodin denně a kombinovat typy pracovních úvazků.

Změny v pracovním právu prosazují především podnikatelé a politici. Ve větší volnosti při najímání a propouštění a ve využívání kratších pracovních úvazků vidí cestu, jak zvýšit počet pracovních míst a snížit nezaměstnanost. Naopak podezřívavě se na snahy o liberalizaci pracovního práva dívají odbory jak v ČR, tak v řadě dalších evropských zemí. Podle nich takzvaná flexibilita pracovní síly znamená omezení podmínek pro zaměstnávání a může ohrozit práva a jistoty zaměstnanců.

Podle Šimerky se však Česko staví rezervovaně ke snahám Evropské unie o vznik společného pracovního práva. Odmítavý je i český postoj k dalšímu rozšiřování evropských směrnic regulujících zaměstnávání.

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

HOFÍREK  
CONSULTING

[www.hofirek.cz](http://www.hofirek.cz)

(Pokračování ze stránky 1)

### Jak to probíhalo?

Projekt byl zahájen v polovině září 2006 praktickou přípravou výzkumu (teoretické zakotvení projektu, analýza organizační struktury a pracovních činností, koncepce interview a jejich sjednávání, interní informační kampaň). V průběhu dalších dvou měsíců byly provedeny všechny plánované rozhovory s vedoucími a zaměstnanci, zvláště s těmi, kteří již v alternativním pracovním režimu pracují. Následovala analýza rozhovorů spolu s vyhodnocením potenciálních nákladů, „zisků a ztrát“.

Jen ve stručnosti shrnujeme postoje účastníků výzkumu k zavádění větší flexibility pracovních režimů. Dobře vystihují, s jakými obavami a očekávanými se firma při zavádění větší pracovní flexibility může potýkat.

### Očekávané přínosy ...

- možnost udržet kontakt s firmou během mateřské a rodičovské dovolené nebo delší nemoci,
- možnost udržet si a rozvíjet znalosti a dovednosti během mateřské a rodičovské dovolené nebo delší nemoci – poté je snazší návrat,
- APR umožní udržet ve firmě zaměstnance s vysokým potenciálem, kteří z různých důvodů nemohou nadále zastávat klasický pracovní úvazek,
- pocít větší spokojenosti povede k vyššímu pracovní výkonu a zvýšení produktivity práce,
- zlepšení rodinné situace – častější kontakt s dětmi,
- možnost pracovat z domova, nerušeně nad tvůrčími úkoly (pracoviště je tzv. open-space),
- práce z domova přináší časovou úsporu doby cesty do práce a zpět.

### ... a obavy

- práce z domova povede ke snížení kvality a produktivity práce,
- projekt je snahou firmy ušetřit – zjistit, jaké pozice jsou nadbytečné, jaké je možné „nakoupit“,
- zvýšená flexibilita povede k omezení komunikace a míry sdílení znalostí,
- e-mailová a telefonická komunikace není efektivní náhradou osobního rozhovoru – přináší nedorozumění a je neefektivní,
- zvýšená flexibilita znemožní kontrolu pracovního výkonu, přinese uvolnění pracovní kázně,
- práci na částečný úvazek bude stejně nutné udělat – buď budou zatíženi více ostatní (což nepovede k dobrým vztahům), nebo se bude muset najmout další síla (což je drahé),
- i při částečném úvazku se bude chtít práce jako v celém, za sníženou mzdu.

V Nestlé Česko již funguje „flexitime“ režim, tedy flexibilní denní pracovní doba, zkrácené pracovní úvazky, práce z domova, někdy i v kombinaci. Další flexibilní pracovní uspořádání jsou využívána na neformální bázi, na základě osobní dohody s vedoucími. Vybraní zaměstnanci mohou kombinovat práci z domova s prací v kanceláři v poměru, který dovoluje

současně absolvovat nutné schůzky a starat se o rodinu. Zároveň však mnozí vedoucí pracovníci vnímají APR spíše jako odměnu za pracovní nasazení, přesčas a kvalitu výkonu než jako prostředek k jeho dosažení.

Práce z domova očekává změnu koncepce hodnocení pracovního výkonu. Vyžaduje zadávání práce projektově (úkolově), protože není možné počítat množství odpracovaných hodin. Práce z domova neumožňuje otevřenou komunikaci a sdílení znalostí do té míry, jak je tomu v otevřených kancelářích společnosti.

### Výsledek

Projekt „Sladění práce a osobního života“ získal širokou odezvu. Přesto, že se objevily některé pochybnosti, byl projekt celkově pozitivně přijat. Skutečné osvědčení ale poskytne praxe, tedy zda se spíše naplní očekávání nebo obavy a do jaké míry tato opatření (ne)ovlivní firemní kulturu společnosti.

Projekt bude ukončen v březnu 2007. Poskytne přehled pracovních pozic či jejich částí – tedy činností, které je možné či vhodné vykonávat v některém z alternativních pracovních režimů, a podmínek nezbytných pro jejich zavedení, včetně vyčíslení přibližných nákladů.



Zaměstnavatel (vedoucí pracovník) bude mít k ruce nástroj, který mu umožní v odůvodněných případech vyjít vstříc specifickým potřebám zaměstnanců. Ať už proto, že je chce udržet a motivovat, nebo proto, že určitou část

prací je z jiných důvodů výhodné dělat právě v takovém režimu. Zaměstnanec získá přehled o tom, jaké jsou možnosti zaměstnavatele vyjít vstříc jeho potřebám a požadavkům, co pro to může udělat on sám a co se od něj v takovém případě očekává.

V zásadě nejde o nic jiného než o nastavení reálných možností a očekávání na obou stranách. Přesto vždy bude věcí dvoustranné dohody konkrétního zaměstnance s konkrétním manažerem, zda se podaří nastavit pracovní režim ke spokojenosti obou. Nejde jen o pozice a pracovní činnosti, flexibilita se nehodí nebo není realizovatelná pro všechny i vzhledem k osobnostnímu a sociálnímu profilu obou účastníků dohody: Jistě se snáze domluví vysoce motivovaný a disciplinovaný pracovník, jemuž je možné důvěřovat, s manažerem, kterému nedělá problémy správně zadávat úkoly, dobře koordinovat práci týmu a adekvátně kontrolovat výsledky. A naopak. I to je třeba při komunikaci výsledků projektu všem říci.

Neméně důležitá bude „průběžná aktualizace systému“ – pozic a činností doporučených pro alternativní pracovní režimy, a to v souladu s často překotnými změnami a vývojem náplně práce, znalostí a dovedností nezbytných pro její výkon. Takže nic nového – jen konkrétní vodítko pro konkrétní firmu a prostředí. Ale i to málo může pomoci.

Lenka Formánková  
(zpracovatelka projektu)

Anne-Marie Nedoma (HR manažerka)  
Nestlé Česko, s.r.o.

## Čtete nové číslo časopisu Moderní řízení



- Je obezita zaměstnanců firemní problém?
- Projekt NEVA
- Jak zvládnout projekt?
- Efektivní feedback
- Jak vést svého šéfa
- Těhotenství na pracovišti

Více informací a ukázkové číslo ZDARMA:  
tel. 800 110 022 nebo [www.ManagerWeb.cz](http://www.ManagerWeb.cz).

**economia**  
OBSAH ROZHODUJE

## Česku bude v roce 2050 chybět 1,5 milionu pracovníků

Česku bude v roce 2050 chybět 1,5 milionu pracovníků. Vyplývá to z nové studie nizozemské společnosti SEO, jejíž výsledky má ČTK k dispozici. ČR se prý bude potýkat vůbec s největším nedostatkem pracovní síly v rámci Evropské unie. Na vině je stárnutí a z malé části i odliv dělníků na západ od českých hranic.

Experti varují, že nedostatek pracovní síly, jemuž bude čelit Česko, je obzvláště nebezpečný, protože číslo 1,5 milionu představuje plnou třetinu současné pracovní síly. A recept je v podstatě jediný – imigrace. Ta by se však musela zásadně zvýšit, protože podle odhadů SEO bude v ČR pracovat zhruba 331 tisíc pracovníků ze zahraničí. To je však málo. Bez nich by však ČR chybělo zhruba 1,8 milionu pracovníků.

S velkým úbytkem pracovní síly se v EU nebude potýkat jen Česko. Velké problémy prý čekají i Lucembursko, Itálie, Polsko, Maďarsko a Portugalsko. Imigrace naopak stačí téměř pokrýt potřeby Velké Británie, Nizozemska a Francie. Zatímco např. ve Francii tvoří lidé narození v zahraničí 10 % populace a cizinci 6 %, v ČR je to výrazně méně. Lidé, kteří mají místo narození za českými hranicemi, tvoří 5 % populace a cizinci jen 1 %.

S nedostatkem pracovní síly by se měl potýkat zejména průmysl, kde bude chybět téměř 400 tisíc lidí. Problém však zřejmě čekají i další sektory, jako např. stavebnictví, obchod a doprava. Menším problémům bude naopak čelit sektor finančních služeb, kde bude chybět asi 30 tisíc zaměstnanců.

Autoři studie zmiňují i problém odlivu pracovní síly na Západ. Tento problém se však tolik netýká právě ČR, ale především Poláků, Litevců a Slováků. Podle nové statistiky britského ministerstva vnitra v Británii pracuje téměř 600 tisíc lidí ze zemí, které v roce 2004 vstoupily do EU. Zhruba 65 % z nich tvoří Poláci, Slováků je z celkového počtu zhruba desetina. A příliv pracovníků oproti předpokladům neopadá – v loňském roce do Velké Británie přijelo pracovat asi 230 tisíc lidí.



## FIREMNÍ KULTURA

## Budování pozitivního povědomí „dobrého zaměstnavatele“

Stále více firem zjišťuje, že pokud dělá pozitivní public relations (PR) ve svém HR, tak je o práci v jeho společnosti velký zájem, a to hlavně mezi odborníky, kteří jsou vybíraví a ne vždy u nich rozhodují jen peníze. Síla dobrého jména nerozhoduje jen u produktů, ale platí také u kariéry.

## Jak kvalitně šířit pozitivní PR ve svém HR?

Jednak je třeba mít co nabídnout a následně je třeba o tom dát dostatečně vědět. Pokud pomíneme problematiku toho, co může firma nabídnout zaměstnanci, zbývá nám vyřešit, jak a kde tyto informace šířit a prezentovat.

Volba médií dává tyto základní možnosti: televizi, rozhlas, tisk, internet nebo přímé oslovení. Budgety HR oddělení jsou někdy štedré, ale až tak bohaté, aby si mohly dovolit reklamu v televizi, většinou nebyvají. Navíc prostoru, který by byl takto věnován na sdělení informací, by také asi nebylo mnoho. Rozhlas i tisk jsou rozhodně dostupnější média, která však také nenabízejí velký prostor pro detailní informace.

Pokud tedy pomíneme přímé oslovení, které je velmi složité a mnohdy nereálné, tak nám zbývá internet. Médium, které není tak drahé a navíc se dá efektivně kombinovat se všemi ostatními médii.

## Jak na internetu PR pro HR vytvářet?

Nejprve je třeba kvalitně zpracovat veškeré kariérní informace do uceleného informačního celku, který je na internetu často nazýván jako „kariérní stránky firmy“. Kariérní stránky jsou v podstatě zpracováním strategie lidských zdrojů a personální politiky do jediného komplexního systému. Tyto stránky obsahují jak podrobnou nabídku všech aktuálně volných pozic firmy, tak podrobnější nahlédnutí do personální politiky firmy, jež může ovlivnit rozhodnutí potenciálního uchazeče o práci. Firma má možnost prezentovat mezi širokou masou lidí úmysl propojit podnikové strategie se strategiemi lidských zdrojů a ukázat tak navenek cíle získání a udržování lidských zdrojů jako konkurenční výhodu.

## Kde se vyplatí své kariérní stránky vystavit?

V první řadě jsou to vlastní stránky společnosti, kde bývá označen odkaz „kariéra“. Pod tímto odkazem se obvykle skrývají kromě nabídky volných pracovních míst také další informace o společnosti jako zaměstnavateli.

Dalším místem, které je klíčové pro masivní a cílené rozšíření kariérních stránek, jsou pracovní portály (výčet portálů je uveden níže) s regionálním a oborovým zaměřením. Kariérní stránky jsou mezi uchazeči o zaměstnání velmi populární. To dokazuje také vysoká návštěvnost těchto stránek.

## A výhody pracovních portálů?

Jednak samotné portály jsou samy o sobě velmi dobře propagovány ve „svých“ regio-

nech a jejich vzhled je jednoznačně na vysoké imageové úrovni svým profesionálním designem. Dalším důležitým kritériem je jejich vysoká návštěvnost (zacílených kandidátů práce), která díky internetové, a především mimointernetové propagaci (rozhlas, tisk), zajišťuje stabilní efekt poskytovaných služeb. Vzhledem k nízké mobi-

litě pracovních sil jsou právě regionální trhy práce velmi významné, a to dává další velkou výhodu těmto portálům.

## Co takové kariérní stránky firmě přinesou?

Kvalitní kariérní stránky kromě nabídky volných pracovních míst vytvářejí o vaší firmě dlouhodobý dojem veřejnosti o „dobrém zaměstnavateli“, tzv. PR v HR. Prostřednictvím kariérních stránek vás budou kontaktovat kvalitní uchazeči o zaměstnání, nebo naopak vy můžete uchazeče o zaměstnání kontaktovat na přímo.

Ing. Štěpán Bartyzal, jednatel  
TV Proxima s.r.o., provozovatel  
Rodin pracovních portálů

([www.pracevpraze.cz](http://www.pracevpraze.cz), [www.prace-brno.cz](http://www.prace-brno.cz),  
[www.pracevhradci.cz](http://www.pracevhradci.cz),  
[www.pracevpardubicich.cz](http://www.pracevpardubicich.cz),  
[www.pracevit.cz](http://www.pracevit.cz), [www.pracevcr.cz](http://www.pracevcr.cz))

Na vysoce odborné semináře  
Vás srdečně zve 1. VOX a.s.

## Úvod do marketingu

TERMÍN: 2.–4. 4. 2007

LEKTOR: Ludmila Doležalová

CENA: 9990 Kč

[Více o semináři >>>](#)

## Informační management

TERMÍN: 2.–4. 4. 2007

Seznámení se s účinnějšími strategiemi zvládnání narůstající záplavy informací.

LEKTOR: Libor Činka

CENA: 11 190 Kč

[Více o semináři >>>](#)

## Efektivní vedení rozhovorů v praxi

TERMÍN: 3.–4. 4. 2007

LEKTOR: Ing. Eva Holoubková

CENA: 7190 Kč

[Více o semináři >>>](#)

Vylepšování pracovních vztahů – základ  
v pochopení druhého a podstaty problému

TERMÍN: 5.–6. 4. 2007

LEKTOR: Bc. Daniela Anna Kašparová

CENA: 7190 Kč

[Více o semináři >>>](#)

## Workshop „Orientace a adaptace pracovníků“

TERMÍN: 11. 4. 2007

Získáte podněty k metodické přípravě nebo zkvalitnění procesu orientace a adaptace pracovníků s cílem zajistit co nejrychleji jejich plný výkon.

LEKTOR: PhDr. Zdeňka Brázdová

CENA: 3590 Kč

[Více o semináři >>>](#)

Více informací na [www.vox.cz](http://www.vox.cz) nebo  
na telefonním čísle 226 539 670-1.

## PERSONÁLIE

- Vedení společnosti **bauMax** na Slovensku převzal **Jiří Šulc**, který je současně generálním ředitelem bauMax ČR. **Thomas Marx**, bývalý ředitel bauMax SR, povede bauMax ve Slovinsku a v Chorvatsku.
- Předsedou představenstva penzijního fondu **Generali** se stal **Petr Hájek**. Ve funkci nahradil **Zdeňka Tejkla**, který odchází do vedení společnosti Generali Garant na Ukrajinu. Hájek bude současně zastávat svou dosavadní pozici ředitele odboru pojištění osob.
- Vedení karlovarské likérky **Jan Becher** – **Karlovarská Becherovka** (JBKB) posílil od března nový obchodní ředitel **Vladimír Vavřich**. Přichází ze společnosti ČEZ, dříve působil také ve vysokých manažerských funkcích v Pivovarech Staropramen a Drinks Union. Pozice obchodního ředitele karlovarské likérky byla po odchodu **Jiřího Salaje** z této funkce přibližně půl roku volná a společnost JBKB hledala vhodného nástupce.
- Generálním ředitelem **Ředitelství silnic a dálnic** se stal **Alfred Brunclík**. Brunclík tak ve funkci střídá **Michala Halu**, který byl řízením ŘSD na dočasnou dobu jmenován v lednu po odchodu dlouholetého ředitele **Petra Laušmana**.

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

Výjimečná událost  
na poli vyjednávání

William L. Ury  
Vladimír Nálevka

**Negociace 2007**

EKONOM

MANAGEMENT PRESS  
mp

INTERQUALITY, spol. s r.o. Tel: +420 296 411 494 - 5  
Počernická 96 Fax: +420 296 411 500  
106 00 Praha 10 web: <http://www.interquality.cz>

interquality

## PRŮZKUM

## Firmy nabízejí na tři desítky výhod, nejčastěji stravenky

Až tři desítky různých nabízených zaměstnaneckých výhod napočítali autoři průzkumu společnosti Robert Half International (RHI) mezi uchazeči o práci. K těm nejrozšířenějším patří stravenky, jazykové kurzy či týden dovolené navíc, objevují se ale i ty méně obvyklé, například cenově výhodné letenky či v případě pivovarů poukázky na odběr piva. RHI zároveň upozorňuje firmy na to, že některé výhody se rychle mohou pro zaměstnance změnit v nevýhodu.

Najít jednu ideální obecně platnou zaměstnaneckou výhodu je ale téměř nemožné, v každém oboru se pořadí nejrozšířenějších i nejčastěji vyžadovaných výhod poněkud liší. K dalším výhodám patří podle průzkumu RHI firemní víkendové akce, penzijní připojištění či mobil i k soukromému využití. Další firmy nabízejí proplacení městské hromadné dopravy či příspěvky na školení.

Poněkud se liší nabídka firm u manažerských pozic, která často souvisí s výkonem zaměstnání daného pracovníka. Rozšířené je proto poskytování notebooku s možností připo-

jení k internetu, služební automobil, možnost práce z domova a odborné vzdělávání.

Pokud podniky nabízejí uchazečům o práci či svým pracovníkům zaměstnanecké výhody, měly by dát podle firmy pozor, aby se z výhody nestala nevýhoda. Například mít služební mobilní telefon i k soukromým hovorům je mnohými považováno za bonus. Na druhou stranu to ale také zároveň znamená, že lidé téměř neustále dostupní na telefonu mohou v případě aktuálních pracovních problémů trávit v práci i večery a víkendy.

Občas se nabízená výhoda může také negativně firmě vrátit, jako např. u příspěvků na sport. „Příspěvky na sport jsou oblíbeným benefitem, dokud se jim nezraní půlka vývojového týmu,“ řekl s nadsázkou manažer RHI za oblast IT a telekomunikací Jan Bílek.

Průzkum uskutečnila firma, která se zaměřuje na vyhledávání kvalifikovaných zaměstnanců zejména v Praze a okolí, od 1. října do 20. prosince 2006 na základě pohovorů asi s 800 uchazeči o práci.



## TRH PRÁCE

## Český automobilový průmysl ohrožuje nedostatek lidí

Tuzemský automobilový průmysl, který je s loňskými tržbami přes 540 mld. Kč motorem českého hospodářství, čeká letos problém s nedostatkem lidí. Napsaly to 2. března Hospodářské noviny. Například automobilka Hyundai potřebuje pro továrnu v Nošovicích ještě letos 500 techniků a specialistů. Potřebuje mimo jiné zkušené odborníky, kteří však pracují jinde, a volní specialisté na trhu nejsou. Část zaměstnanců přijde do závodu Hyundai z jiných firem, zbylí budou čerství absolventi škol. „Určitě se stane, že odejde část zaměstnanců, kteří pocházejí z Moravy. Tomu zabránit nejde,“ uvedl viceprezident pro výrobu kolínské TPCA Jiří Černý.

Také podle předsedy představenstva mladoboleslavské Škody Auto Detlefa Wittiga jsou zdroje kvalifikovaných pracovníků v tuzemsku omezené. Nové zaměstnance bude potřebovat nejen nová automobilka, ale i její dodavatelé. „Nedostatek pracovníků může znamenat dočasné omezení rozvoje automobilového průmyslu,“ uvedl. „My nikoho nepřemlouváme, aby z českých automobilek odcházel. Nikomu však nechceme bránit, když u nás bude chtít pracovat,“ reagoval mluvčí nošovické továrny Hyundai Petr Vaněk. Hyundai zaměstná kolem 3500 lidí.

Ve dvou tuzemských automobilkách nyní pracuje 30 tisíc lidí. Dalšíh 75 tisíc pracovníků zaměstnávají dodavatelé dílů. Fluktuace zaškolených pracovníků je přitom drahá. Jen TPCA vynaložila na školení prvních 800 lidí v zahraničí miliardu korun.

Hospodářské noviny, 2. 3. 2007

# ManagerWeb.cz

Jediný informační portál  
pro top management

[www.ManagerWeb.cz](http://www.ManagerWeb.cz)

- Výkonným manažerem útvaru **Spojení a investice ČSOB** je **Pavel Kratochvíl**. Jedním z jeho hlavních úkolů je pomoci ČSOB stát se leaderem na trhu v oblasti prodeje podílových fondů, dalším je rozvoj strategického konceptu finančního poradenství pro osobní i rodinné finance. Kratochvíl se od roku 2005 v rámci Skupiny ČSOB podílel na tvorbě a implementaci nové strategie Poštovní spořitelny.
- **Miriám Fridrichová** nastoupila do společnosti **Deloitte Česká republika** jako manažerka v oddělení Poradenství. Miriám Fridrichová, specialistka na poradenství v oblasti lidského kapitálu se zaměřením na řízení talentů a vývoj a školení lidských zdrojů, přišla ze společnosti Dynargie. Má 14 let praxe v ČR, v SR a v jiných evropských zemích. Své studium završila diplomem „Management and Organisation“ na Open University v Británii.
- Novým šéfredaktorem zpravodajského serveru **iHNed.cz** z portfolia Economia OnLine, divize vydavatelství Economia, byl jmenován dosavadní šéf projektu DigiWeb.cz **Daniel Dočekal**. Po prodeji Světa Namodro, založeného v roce 1996, a agentury MIA stál Dočekal v minulosti mj. u zrodu portálu Quick.cz. Stále publikuje v řadě novin i časopisů.
- Tiskovým mluvčím a vedoucím vnější komunikace televize **Prima** se 19. března stane **Ladislav Pavlík**. Ve funkci nahradí **Janu Malíkovou**. Pavlík přitom ještě na počátku letošního února oznámil, že míří do nizozemské pojišťovny GDII. Pavlík od roku 2005 do letoška působil jako tiskový mluvčí Českého rozhlasu. V minulosti pracoval ve společnosti AC&C PR nebo jako mluvčí magistrátu města Kladna. Malíková přejde na **ministerstvo vnitra** na pozici ředitelky odboru tisku a PR. Pozici mluvčí Primy zastávala od ledna 2001.
- Dozorčí rada **ČSOB** kooptovala za svého nového člena **Henrika G. Soeteho**, tzn. že jeho členství musí potvrdit nejbližší valná hromada společnosti. Henrik G. Soete nahrazuje v dozorčí radě **Anne Fossemalle**, která v ní dosud zastupovala EBRD. KBC koncem roku 2006 odkoupila podíl EBRD v ČSOB.

topvision

## CFO Fórum

Růst hodnoty společnosti v rukách CFO

17.–18. května 2007,  
Hotel Zámek Štířín

Diskusní setkání finančních ředitelů, top manažerů, investorů  
a osobností z finanční sféry.