HRM line

21. 3. 2008
číslo 6

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

NOVÉ TRENDY

Dostal jsem kouče, tuhle hru ještě neznám

Přestože se termín koučování v českých zemích začal skloňovat ve všech pádech a všichni máme pocit, že mu rozumíme, přetrvává v hlavách mnohých klientů obava a někdy dokonce i děs z toho, co je čeká.

Řada firem objevila fenomén koučování jako zdroj rozvoje a konkurenční výhody. Sofistikovanější firmy, které implementují strategii lidských zdrojů včetně nových rozvojových metod, mají pro své manažery připraveny ucelené programy rozvoje vůdčích dovedností, které zahrnují modely potřebných způsobilostí, rozvojová centra (DC) nebo 360° hodnocení managementu, tréninky a navazující týmový nebo individuální koučink. Je také řada firem, kde se koučování považuje za módní nadstandardní benefit, který dobře vypadá v životopise.

A pak existuje skupina top manažerů, kteří měli šanci ke koučování „přičichnout“, zaujalo je to a chtějí tuto rozvojovou metodu rozšířit i na své podřízené. Ať už jste se jako manažeři dostali ke koučování jakkoliv, věřte, že jste pro sebe získali možnost poznat sami sebe, to, co je pro vás důležité a často vám doposud zůstávalo skryté. Nejde o žádnou magii, ale jen o jiný způsob pohledu na to, jak věci prožíváte, jak uvažujete a jak se chováte. Zjistíte, zda věci nejde dělat také jinak, než jste to dělali doposud. V podstatě máte šanci získat synergii propojením toho, co cítíte a prožíváte vědomě, a toho, co vám nabízí vaše intuice a podvědomí.

Manažeři si často kladou otázky typu: Co se ode mne jako od manažera bude očekávat? Nač bych měl být připraven? Přestože si manažeři lidských zdrojů často myslí, že jsou jejich manažeři připraveni, stále na prvních setkáních přetrvávají očekávání typu „vy mne poznáte a poradíte mi, co mám dělat“ nebo „já vám řeknu, co chci udělat, a vy mi řeknete, co je špatně“. Chceme-li si vysvětlit rozdíl mezi konzultanty, mentory a kouči, můžeme využít jedno z oblíbených témat koučovacích sezení, jakým je příprava na tzv. hodnotící pohovor. Konzultant vám vysvětlí principy „best practice“, popíše vám nejlepší metody hodnotících pohovorů, které se používají, a dá vám pár příkladů. Mentor vám popíše své zkušenosti, co se mu osvědčilo, co jak fungovalo, nač si podle něj máte dát pozor. Všechny tyto informace jsou relevantní a velmi užitečné. Od kouče při přípravě na pohovor uslyšíte otázky na to, co opravdu od pohovoru očekáváte za výsledek, proč je pro vás ten výsledek tak důležitý a zda jej můžete dosáhnout i jinou cestou. Strategie pohovoru, kterou si jako manažer připravíte, je potom skutečně vaše. Víte, proč se ptáte, proč mlčíte a co chcete svými větami říci.

Oblíbenou odpovědí manažerů na otázku, proč se chystají dělat pohovory s podřízenými, je to, že je to podnikové pravidlo, že na ně jindy nemají čas apod. A když se zeptám, proč ten pohovor dělá on, co chce, aby bylo výsledkem, tak vídám vyplašené oči, jako bych se ptala téměř na něco nepřístojného. Dozvídám se, že zpětná vazba je důležitá. Hezký, neoddiskutovatelný fakt. „A proč je důležitá pro vás, co to přinese vám jako manažerovi, jako podřízenému?“ Strategie pohovoru totiž vypadá naprosto jinak, když jste na vrcholu a chcete si říci o povýšení, a když potřebujete ve firmě přežít. Oboje vás v průběhu profesního života může potkat a oboje je „důležitá zpětná vazba“.

Zajímavými tématy jsou pohovory, kdy chce manažer podřízenému něco vytknout. Výsledkem bývá, že podřízený sice ví, co dělá špatně, ale trochu se to podobá pitvě. Sice všichni přesně vědí, co bylo špatně, ale pitvaný už nemá důvod se uzdravit. I tady dobře fungují koučovací rozhovory, které manažery vedou k tomu, aby si uvědomili, co je cílem jejich rozhovoru s podřízenými a proč ho opravdu vedou. Málokdy si uvědomujeme, jak nás mohou omezovat naše reakce ve chvíli, kdy se náš partner v rozhovoru dotkne něčeho, co je pro nás v životě důležité, našich hodnot. Všimli jste si, jak emotivní bývají debaty mezi kuřáky a nekuřáky? Jak bouřlivě bojují na téma, kdo koho omezuje? Úplně stejné bývají rozhovory manažerů a jejich podřízených tam, kde se dotýkají hodnot některého z nich, toho, co je pro něj v životě důležité. Čím lépe zná manažer sám sebe, tím větší má šanci vést pohovor směrem, který vede k cíli, který si stanovil. A popravdě řečeno, čím více se člověk naučí naslouchat sám sobě, tím snazší je naslouchat jiným.

(Pokračování na stránce 2)

Tržiště znalostí a inspirací v HR

5 stánků • **5** expertních zón • **5** prostorů pro dialog

HRM HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Hewitt

vás zvou na unikátní HR fórum
21. května 2008 od 9.30 do 16 hodin
Slovanský dům, Na Příkopě 22, Praha 1

Registrace a více informací:
e-mail: konference@economia.cz
www.managerweb.cz/konference

Uzávěrka přihlášek:
19. května 2008

KRÁTCE

Do soutěže Manažer roku se nominovalo 157 osobností

Celkem 157 nominací se sešlo organizátorům jubilejního 15. ročníku soutěže Manažer roku, v jejímž rámci jsou v několika kategoriích voleni nejúspěšnější manažeři působící v České republice. Nejvíce nominací je letos z Prahy a Pardubického kraje, nejpočetnější zastoupení mají manažeři z odvětví stavebnictví a výroby stavebních materiálů.

Ze všech nominovaných manažerů vybere odborná hodnotící komise finalisty, jejichž jména budou oficiálně zveřejněna 2. dubna. Vítězové, které následně zvolí Národní komise, pak převezmou ocenění během slavnostního vyhlášení soutěže 17. dubna na pražském Žofíně.

Startuje 5. ročník Jobpilot.cz Zaměstnavatel regionu 2008

Pátý ročník ocenění Zaměstnavatel regionu 2008 právě startuje, přičemž letos soutěž probíhá za podpory Jobpilot.cz, přední služby on-line trhu práce.

Společnosti a firmy ze všech 14 krajů České republiky se mohou do soutěže o nejlepšího zaměstnavatele hlásit prostřednictvím webových stránek www.zamestnavatelroku.cz. Záštitu nad oceněním v regionech převzalo Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.

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

HOFÍREK CONSULTING

www.hofirek.cz

(Pokračování ze stránky 1)

Možná vás to mile překvapí, ale kouč vám skutečně nebude radit ani nebude hodnotit to, co uděláte nebo chcete udělat. Koučování využívá vesměs formu inspirativního rozhovoru, kdy od kouče můžete očekávat celou řadu otázek na to, co a proč vlastně chcete dosáhnout, jestli byste to nemohli získat jinak a jaké kroky k tomu uděláte.

Máte-li možnost využít dlouhodobější koučovací program, neváhejte a využijte ho, protože vám umožní provést komplexnější změnu. Co se od vás bude očekávat? Vlastně jenom to, že SE CHCETE ZMĚNIT v některé pro vás důležité oblasti a jste připraveni pro to něco udělat. Hodně štěstí. Mimochodem, co pro vás vlastně štěstí znamená?

Ing. Vendulka Mikšovská, MSc.
SHRM Professional and Personal Development Coach, členka ICF
v.miksovska@volny.cz

PŘEDSTAVUJEME VÁM …

Dr. Marilyn Atkinson, Ph.D.: Koučink – věda i umění

Kanaďanka Dr. Marilyn Atkinson, Ph.D., je dáma v nejlepších letech. Odpočívat se však rozhodně nechystá. O své práci říká, že je pro ni zábava. Marilyn Atkinson je mezinárodně uznávaným koučem, master trenérkou neurolingvistického programování a registrovanou klinickou psycholožkou. Je zakladatelkou a prezidentkou osmi center Erickson College po celém světě, na které se od roku 1985 vyučuje tzv. Solution Focused koučink a mentoring v oblasti koučinku.

Ročně své zkušenosti předává manažerům na několika desítkách tréninků po celé Evropě. V ČR se s ní lidé setkávají na kurzu s názvem Koučink – věda i umění. Je to Mezinárodně uznávaný certifikovaný program akreditovaný Mezinárodní federací koučů. Program probíhá šestnáct dní a je rozdělen do čtyř výukových modulů. Je to živý dialog mezi lektorkou a budoucími kouči. Vše nové, co zde lidé poznají, si také na „vlastní kůži“ vyzkouší, prožijí a procítí. A právě tento osobní zážitek jim usnadní uvést nové metody práce s lid-mi do praktického života.

Např. se zde dozvědí, jak klást sobě i ostatním otázky rozvíjející vizi. Vyzkouší si nové způsoby, jak spojit vědomé a nevědomé myšlenky, naučí se, jak a kdy podstupovat riziko. Pochopí také mnoho nového o tom, jak na nás působí slova. Marilyn Atkinson o „síle slov“ říká: „Lidské bytosti žijí ve slovech. Naše myšlenkové systémy, vnímání, kdo jsme, to všechno souvisí se slovy, která používáme. Jak ve vnitřním dialogu, tak i navenek při komunikaci s lidmi. Na celém světě lidé používají vnitřní rozhovory obvykle k tomu, aby se se sebou hádali.

Ale podaří-li se člověku klást si otevřené otázky, ve kterých se bude ptát na své vlastní hodnoty, začnou se mu otevírat nové možnosti v osobním i profesním životě. Lépe si uvědomí své vize a jeho život se změní. Platí to i o úspěšných firmách. Pokud jsou lidé vedeni manažery, kteří se jich ptají, jaké mají vize a představy, co ve své práci chtějí, jak se chtějí rozvíjet, o čem sní a čím chtějí přispět, začnou se lidé k práci stavět úplně jinak, než když jim někdo řekne, dělej tohle, dělej támhleto. Umění motivovat lidi pomocí otevřených otázek, to je právě ta duše koučinku,“ vysvětluje zkušená trenérka.

Jedním z důležitých témat pro manažery vedoucí týmy je motivování lidí. „Nabídnete-li člověku s potřebnými dovednostmi pro profesi podporu, ale nepovíte mu, jak to má udělat, většinou to považuje za velmi motivující. Odpovídá si na otázky: Co je moje vize? Jak mohu dosáhnout dobrých výsledků? Jakým způsobem to mohu udělat já a potom celý tým? Takový tým se stává velmi inteligentním, protože lidé se navzájem podporují a snaží se dosáhnout co nejlepších výsledků,“ říká trenérka.

Jedna z technik zařazená v programu je zaměřena na překonávání vnitřních bariér. Je to práce s tzv. gremliny. Marilyn Atkinson o této metodě říká: „Gremlini jsou naše malé strachy. Vnitřní námitky. A my se je, s lidmi v mých kurzech, učíme humornou inspirující formou zvládat. Když lidé více pochopí, jak funguje myšlení, kdy vytvářejí problémy, tak je pro ně snazší je překonat. Jednoho gremlina nazýváme strach ze snění. Dost často si lidé myslí, že ti druzí mají sny a vize a jsou tvořiví … ale oni sami ne. A proto si ani nedovolí snít. Další slavný gremlin je strach z neúspěchu. To vytváří rigiditu a perfekcionismus. Takoví lidé se skutečně obávají inovovat a zkoušet něco nového. A my jim během koučinku pomůžeme odstranit tohoto gremlina. Oni se uvolní a dovolí si, aby se jejich proudy tvořivé síly začaly projevovat. Třetí gremlin je strach, že někoho naštvu. Když se lidé začnou chovat jako vůdčí osobnosti a vyjádří, co je pro ně důležité, tak se potřebují naučit, jak to zvládnout.“

Je toho ještě mnohem víc, co Marilyn Atkinson na svých kurzech lidem říká a čemu je učí. V každém modulu tréninku se probírá několik praktických témat. Když se lidé Marilyn Atkinson ptají, kde na svou práci bere energii, většinou jim odpoví: „V téhle práci si všichni užijeme hodně zábavy. Zábava vždycky posiluje, dává energii. Pamatujete si, když jste si jako děti hráli? Hraní dodává energii. Celý postoj koučinku podporuje ten nejsladší smysl bytí, jaký si dokážete představit, je opravdu velmi energizující a posilující.

V České republice se s Marilyn Atkinson můžete setkat 26. až 29. června 2008.

Šárka Pražáková, Koučink Centrum
www.koucinkcentrum.cz

V časopise pro řízení lidských zdrojů
HR Management 2/08
si mimo jiné přečtete:

- Speciál: IT a outsourcing v HR
- Měníte odměňování? Začněte od základů!
- Průzkumy platů v IT jsou jen orientační
- Příloha: Rozvoj zaměstnanců

Objednávky předplatného na tel.: 800 11 00 22
nebo na www.ManagerWeb.cz

economia
OBSAH ROZHODUJE

V ČR je podíl žen v manažerských pozicích nižší než 30 procent

V České republice jsou ženy v manažerských pozicích zastoupeny z 29,2 %, zatímco celoevropský průměr je 32,6 %. Vyplývá to průzkumu Eurostatu. Poměr žen na Slovensku v těchto funkcích je 27,7 %. Nejsilnější podíl na manažerských postech mají ženy v Litvě, a to dvoupětinový. Nejnižší zastoupení mají naopak na Maltě a na Kypru – nižší než 20 %.

Údaje z roku 2005 ukazují, že základní a střední školství zůstává ženskou doménou, kdežto ve vysokém školství mají převahu muži. V celoevropském průměru na základních a středních školách jsou ženy zastoupeny ze 69,2 %, v ČR je to 71,3 % a na Slovensku dokonce 76,6 %. Ve vysokém školství v celé EU převažují s 61,8 % muži. V ČR a na Slovensku je podíl mužů o něco nižší než v celoevropském průměru – činí 59,9 a 58,1 %. Nejsilnější zastoupení coby vyučující na vysokých školách mají ženy v Litvě a v Lotyšsku.

V posledním čtvrtletí loňského roku mělo zaměstnání 58,8 % Evropanek mezi 15 a 64 lety, v ČR to bylo 57,3 % a na Slovensku 52,7 %. Nejvyšší zaměstnanost žen je ve Švédsku a Dánsku – činí 73,3 %. Méně než polovina žen v aktivním věku má nějaké zaměstnání ve státech jižní Evropy. Jde o Maltu, kde zaměstnanost žen je 37,5 %, o Řecko se 48,2 % a o Itálii se 46,2 %. Těsně nad hranicí 50 % se zaměstnanost žen pohybuje v Maďarsku (51 %) a v Polsku (51,5 %).

Zaměstnavatelé budou zvyšovat počet pracovních míst

Zaměstnavatelé v České republice hodlají v příštím čtvrtletí zvyšovat počet pracovních míst. Nabírat nové pracovníky se chystá 15 % zaměstnavatelů, 3 % firem chtějí stavy zaměstnanců snižovat. Vyplývá to z průzkumu společnosti Manpower, která letos sebrala data od 55 tisíc zaměstnavatelů ve 32 zemích. ČR se průzkumu zúčastnila poprvé.

Rozdíly průzkum zaznamenal mezi odvětvími. Z 10 sledovaných odvětví vykázal nejvyš-

(Pokračování na stránce 2)

SOCIÁLNÍ ASPEKTY

Matky na mateřské by měly být v kontaktu s prací

Matky na mateřské a rodičovské dovolené by neměly ztrácet kontakt se svým dosavadním zaměstnavatelem nebo s oborem, v kterém pracují. Tvrdí to ředitelka personální agentury Ivana Stolarská. Podle ní je velkým problémem, že matky začnou řešit svůj návrat do zaměstnání až po uplynutí rodičovské dovolené a nepřipravují se na něj dříve.

Podle Stolarské záleží jen na ženách, jaký přístup k mateřství zvolí. Pokud se na čtyři roky uzavřou jen do kolektivu maminek, těžko se jim pak vrací do pracovního procesu. „Během rodičovské si mohou matky například rozšířit znalosti cizích jazyků," uvedla Stolarská s tím, že je mohou absolvovat i prostřednictvím internetu.

Prezidentka Sítě mateřských center Rut Kolínská se domnívá, že většina matek ztrácí během mateřské sebedůvěru. Obávají se rovněž, že nemohou konkurovat svými dovednostmi a schopnostmi, protože většinu času věnovaly péči o domácnost.

„Neuvědomují si, že v období mateřské dovolené se přirozenou formou naučily řadě dovedností, které mohou být pro zaměstnavatele atraktivní," uvedla Kolínská. Dodala, že zaměstnavatelé ocení, že se ženy naučily základům managementu „malého podniku", za což je možné rodinu označovat, stejně jako jejich schopnost hospodařit se sníženým objemem financí. S tím souhlasí i Stolarská. „Zkušenosti s dětmi jsou neocenitelné a je třeba je prodat," poznamenala. Stolarská si myslí, že Česká republika poskytuje matkám poměrně dobré podmínky – je tu rozvinutá síť mateřských škol a ženy si mohou na mateřské přivydělat.

Podle zjištění projektu Dítě není handicap!? ale bývá běžným problémem neochota poskytovat zaměstnání na částečný úvazek nebo jinou alternativní formu zaměstnání. Česká společnost také trpí řadou mýtů o problémovosti mateřství, především na trhu práce.

Cílem projektu Dítě není handicap!? je právě zaktivizovat matky na mateřské a pomoci jim vrátit se i s malými dětmi zpět do práce. Na adrese www.ditenenihandicap.cz mohou zájemci nalézt e-learningové kurzy, praktické rady jiných rodičů i kontakty na mateřská centra. Projekt rovněž podporuje spolupráci mateřských center a dalších organizací zabývajících se slaďováním rodinného a pracovního života.

VZDĚLÁVÁNÍ

V budoucnu by mohly být tři typy vysokých škol

Vysoké školy by v budoucnosti mohly být rozděleny na tři typy. Výzkumné, vzdělávací a profesně orientované instituce by měly vzdělávat studenty rozdílným způsobem a s jiným cílem. Na každý typ školy by proto měly být jiné požadavky, uvádí se v pracovní verzi takzvané Bílé knihy terciárního vzdělávání. Koncepce má podle ministerstva školství sloužit k veřejné diskusi o reformě vysokého školství.

Podle knihy je v ČR v současnosti 26 veřejných, 44 soukromých vysokých škol a dvě státní, studuje v nich kolem 350 tisíc lidí. Přestože většina institucí už splnila jedno ze základních kritérií takzvaného boloňského procesu a vytvořila bakalářské, magisterské a doktorské programy, struktura studia je prý mnohde spíše formální.

Programy často vznikly pouhým rozdělením původních. Bakalářské studium dosud není vnímáno jako plnohodnotné vysokoškolské vzdělání, uvádí se v materiálu. Jeho absolventi jsou spíše než na praxi připravováni na další vzdělávání v navazujícím magisterském studiu. Celý systém vzdělávání se tak podle autorů knihy zbytečně prodražuje, vzniká prý i problém „akademické překvalifikovanosti".

Podle knihy by se proto měl podpořit vznik profesně orientovaných bakalářských programů, jejichž absolventi budou schopni okamžitě se uplatnit na trhu práce. Na jejich přípravě by se proto měli podílet například významní regionální zaměstnavatelé, část výuky by měla tvořit praxe. Ve školách, které je budou poskytovat, by měli vyučovat i odborníci, kteří působili mimo akademické prostředí. Autoři koncepce počítají s daňovými úlevami pro podniky, které se do vzdělávání zapojí a poskytnou třeba zázemí pro odbornou výuku.

Kromě škol zaměřených buď na profesní přípravu, nebo na více teoretické vzdělávání by

(Pokračování na stránce 4)

(Pokračování ze stránky 2)

ší potenciální růst, o 24 %, zpracovatelský průmysl. Nadprůměrných hodnot dosáhla ještě tři odvětví: doprava, finanční zprostředkování a těžba nerostných surovin. Jediným odvětvím, kde zaměstnavatelé očekávají pokles zaměstnanců, byla energetika. Regionální rozdělení je vyrovnané. Společnost v průzkumu rozčlenila ČR na tři oblasti – Čechy, Moravu a Prahu. Výsledky jednotlivých oblastí se neodchylují od celorepublikového průměru.

V mezinárodním srovnání má ČR podobné výsledky jako Rakousko a Německo. Další dvě země východní Evropy, Polsko a Rumunsko, očekávají růst poptávky o 30 %.

Šetření společnost provedla u 784 zaměstnavatelů z celé ČR. Součástí vzorku byly malé i velké firmy soukromého sektoru a některé státní instituce. Všichni dotazovaní uváděli, jak se změní počet zaměstnanců jejich společnosti v příštích třech měsících.

Nezaměstnanost v ČR v únoru klesla na 5,9 % a podle analytiků v průběhu roku ještě klesne. Na jedno pracovní místo připadají v průměru dva zaměstnanci, což zaměstnavatelům ztěžuje výběr pracovníků.

INVESTICE DO VZDĚLÁNÍ SE VYPLATÍ!

1. VOX a.s. Vás zve na odborné semináře

Novinky s Doc. PhDr. Ing. Janem Urbanem, CSc.
Průzkumy spokojenosti zaměstnanců a metody jejich vyhodnocování
TERMÍN: 1. – 2. 4. 2008
Seznámíte se s cíli, nástroji a metodami dotazníkových a dalších průzkumů mezi zaměstnanci, jejich předpoklady i způsobem jejich vyhodnocování a prezentace.
CENA: 7190 Kč

Talent management a řízení nástupnictví – jak identifikovat, využívat a rozvíjet talent zaměstnanců
TERMÍN: 14. 4. 2008
Seminář se zabývá klíčovými otázkami úspěšného zacházení s talentem zaměstnanců – jak talent vymezit, jak talentované zaměstnance v podniku nalézt, jak je v zájmu podniku skutečně využívat, jak je motivovat a dále rozvíjet a jak plánovat nástupnictví.
CENA: 3590 Kč

DOPORUČUJEME!
Praktické inspirace pro zefektivnění systému vzdělávání a rozvoje pracovníků
TERMÍN: 8. 4. 2008
Získáte praktické strukturované návody, jak vytvořit, implementovat případně zdokonalit systém vzdělávání a rozvoje pracovníků. Seminář zahrnuje všechny fáze vzdělávacího cyklu.
LEKTOR: PhDr. Zdeňka Brázdová
CENA: 3590 Kč

Více informací najdete na www.vox.cz nebo na informační lince 226 539 670.

(Pokračování ze stránky 3)

měly působit také instituce výrazně soustředěné na špičkový výzkum. V materiálu se zdůrazňuje, že budoucí rozdělení škol by nemělo být dáno „nařízením shora“, ale podle jejich možností a výsledků. Stejně tak by nemělo být pevně dané jednou provždy. Bude nutné vytvořit jasná akreditační kritéria, rozdílná pro jednotlivé typy. Výzkumné univerzity by měly být ustanoveny zejména na základě požadavků, které se týkají vědecké činnosti, personálního zajištění výuky, podílu studentů v doktorském studiu či podílu zahraničních studentů.

Autoři si jsou vědomi toho, že většina škol má ambice stát se právě výzkumnou univerzitou. Zařazení do jiné kategorie by prý školy chápaly jako „propad“ na nižší úroveň. Proto už nyní přijímají opatření, která mají bránit tomu, aby byly řazeny mezi jiné než výzkumné univerzity. V knize se připomíná, že zařazení školy do konkrétního typu není projevem kvality, ve všech druzích lze dosáhnout vynikajících výsledků. Proto by měla být u každého typu stanovena kritéria pro takzvanou excelenci, tedy znak nejvyšší kvality. Autoři také plánují podpořit vznik profesně orientovaných bakalářských programů počátečním finančním zvýhodněním.

ČR se může podle autorů koncepce inspirovat např. v Nizozemsku, které je podobně velké a má podobný počet institucí nabízejících vysokoškolské vzdělávání. Zásadní změny ve struktuře škol tam nastaly v roce 2002. Vedle akademicky zaměřených škol tam podle knihy působí i tzv. Hogescholen, které nabízejí profesně orientované bakalářské programy.

PRŮZKUM

Podniky odborně vzdělávají více lidí, ale méně intenzivně

Domácí podniky vzdělávají v odborných kurzech více zaměstnanců než dříve, ale jeden pracovník stráví vzděláváním nižší počet hodin a firmy na jeho výuku vydávají v průměru méně peněz. Uvedli to zástupci Českého statistického úřadu (ČSÚ). Kurzů dalšího odborného vzdělávání se v roce 2005 zúčastnilo 60 % ze všech zaměstnanců sledovaných podniků; v roce 1999 to bylo 40,8 %. Odborné vzdělávání poskytovalo svým pracovníkům 74 domácích podniků, o šest let dříve to bylo 67 %.

„Vzdělávání poskytují více firmy, které působí v nevýrobních odvětvích,“ uvedl Josef Kotýnek z ČSÚ. Největší podíl peněz na vzdělávání zaměstnanců vynakládají finanční zprostředkovatelé, na konci 90. let to byly energetické firmy. Nejméně zpracovatelé dřeva a firmy z textilního průmyslu a maloobchodu.

Náklady na jednoho účastníka kurzů odborného vzdělávání klesly v roce 2005 na 4506 Kč z 5312 Kč v roce 1999. Jeden pracovník strávil v zaměstnavatelem placených kurzech v průměru 23,3 hod., zatímco na konci 90. let to bylo o 1,8 hod. více. „Při porovnání se šest let starou statistikou již některé obory ustupují, např. účetnictví, finance či počítačové vzdělávání, naopak je třeba více vzdělávat v jazycích,“ řekl Jaroslav Novák z ČSÚ.

Rovněž platí, že čím větší podnik, tím spíše vzdělává své zaměstnance. „U větších podniků se prakticky nenajde žádný, který by další odborné vzdělávání neposkytoval,“ řekl Kotýnek. U firem s 10 až 19 zaměstnanci se naopak učí jen asi 65 % lidí. V roce 2005 – aktuálnější data zatím statistici nemají – vynaložily tuzemské firmy na odborné kurzy pro zaměstnance celkem 6,7 mld Kč. Podíl nákladů na celkových výdajích na jednoho pracovníka však mírně poklesl na 0,9 % v roce 2005 z 1,1 % v roce 1999. Při srovnání s dalšími evropskými zeměmi vychází ČR mírně nadprůměrně. Např. podíl podniků poskytujících další vzdělávání je podle údajů Eurostatu v celoevropském průměru 60 %.

Řízení prodeje klíčovým zákazníkům
KEY ACCOUNT MANAGEMENT
Klíč k Vašemu úspěchu jsou Vaši klíčoví zákazníci.
Naučte se tento klíč používat!
23. - 24. dubna 2008, hotel Mövenpick , Praha 5
www.interquality.cz
interquality®

PŘEDNÍ MANAŽERSKÝ ČASOPIS

- Strategický management
- Exekutivní management (marketing, HRM, ICT, finance)
- Manažerské dovednosti
- Kariéra

Ukázkové číslo ZDARMA na tel. 233 071 197 nebo na www.ManagerWeb.cz/nove

economia
OBSAH ROZHODUJE

PERSONÁLIE

• **Ivana Schmidtová**, dosavadní ředitelka oddělení lidských zdrojů společnosti **Merck Sharp & Dohme Idea, Inc.** v ČR a na Slovensku, byla pověřena řízením regionu Central Europe North jako Human Resources Business Partner. Kromě ČR a SR bude zodpovědná za vedení lidských zdrojů v Polsku, Maďarsku, Litvě, Lotyšsku a Estonsku.

• Personálním ředitelem společnosti **Linet**, která vyrábí zdravotnická lůžka, se stal **Juraj Eisel**. Ve funkci střídá **Jiřího Koláře**, který bude v Linetu dál řídit IT projekty.

• Největší domácí producent oceli **ArcelorMittal Ostrava** bude mít opět generálního ředitele. Funkci, kterou po nástupu na stejný post v ArcelorMittal v Polsku loni v září opustil Němec **Gregor Münstermann**, obsadí Ind **Sanjay Samaddar**, viceprezident skupiny Arcelor Mittal, dosud marketingový ředitel skupiny pro východní Evropu.

• Generálním ředitelem české pobočky společnosti **AXA Assistance** se stal **Jan Čupa**, který ve funkci nahradil **Miroslava Hermana**. Čupa ve firmě do letoška vedl právní oddělení.

• **Jiřina Ledvinová**, ředitelka útvaru lidských zdrojů v **OKD**, odešla. Do jmenování nového šéfa velí útvaru místopředsedkyně představenstva a finanční ředitelka **Miloslava Trgiňová**.

• Personálním ředitelem **ArcelorMittal Tubular Products Karviná** se stal **Rostislav Jevický**. Ve vedení nahradil **Květu Hrubou**, která odchází z podniku na vlastní žádost.

• **Nostromo**, vydavatel her a zábavního obsahu pro mobilní telefony, jmenoval **Terezu Mikulenkovou** manažerkou lidských zdrojů.

• Ředitelem divize interní a externí komunikace **Raiffeisenbank** se stal **Jakub Puchalský**.

• Ředitelkou pro lidské zdroje v **PPF** je **Ivana Špiláková**, dosud v rámci PPF personální ředitelka Home Credit & Finance Bank v Rusku. Do PPF nastoupil **Jakub Hladík**, který bude patřit mezi nejbližší spolupracovníky Jiřího Šmejce, akcionáře skupiny PPF.

HR MANAGEMENT - PDF servis vydavatelství ECONOMIA a firmy *HOFÍREK CONSULTING*. Registrován pod ISSN 1214-9780. Kontakt: http://www.hofirek.cz; praha@hofirek.cz , Ječná 15, 120 00 Praha 2, tel.: 224 990 160, fax: 224 960 169. Vychází jednou za 14 dní. Kontakt na redakci: On-line divize odborného tisku, Economia, a.s., Dobrovského 25, 170 55 Praha 7. Alena Kazdová, šéfredaktorka, tel.: 233 071 634, fax: 233 071 472, alena.kazdova@economia.cz, Milada Chlebounová, redaktorka, tel.: 233 073 154, milada.chlebounova@economia.cz, Lukáš Zíta, manažer inzerce, tel.: 233 071 781, lukas.zita@economia.cz, Renata Němcová, sekretariát, tel.: 233 071 471, fax: 233 072 015, renata.nemcova@economia.cz. © Všechna práva vyhrazena. Bez předchozího písemného souhlasu vydavatelství Economia, a.s., je zakázána jakákoli další publikace, přetištění nebo distribuce (tištěnou i elektronickou formou) jakéhokoli materiálu nebo části materiálu zveřejněného v tomto PDF servisu. Neoznačené články jsou ze servisu agenturního zpravodajství ČTK, která si vyhrazuje veškerá práva. PŘIHLÁŠENÍ-ODHLÁŠENÍ PDF SERVISU: pdf.hrmanagement@economia.cz.