

VÝBĚR A PŘIJÍMÁNÍ

Jak si vybrat a udržet ty nejlepší?

Podle výzkumu EUN 2009¹⁾ na globálních trzích funkční období managementu neustále klesá. V současnosti se průměrná doba působení manažera v jedné společnosti pohybuje někde pod hranicí čtyř let. S obnovující se důvěrou v trhy se zaměstnanci středního managementu znovu snaží najít nové pracovní výzvy. Tato zvýšená fluktuace zvyšuje firmám náklady z hlediska ztráty části know-how či potřeby najmout a zaučit nové lidi. Otázkou je, jak mohou společnosti odliv zaměstnanců zastavit a co nejdéle si je udržet? Značná část odpovědi se skrývá na vcelku neočekávaném místě: během procesu přijímání nových pracovníků.

Proč manažeři z firem odcházejí?

Důvodem mohou být nedostatečné benefity či vidina lepší pracovní příležitosti. Nicméně odchod z firmy je velmi často přímým důsledkem nesouladu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Nejnovější výzkumná zpráva společnosti Deloitte Consulting LLP „Jak udržet Váš tým stabilní: Zpráva o zachování talentů“, odhalila zásadní rozdíl mezi tím, co zaměstnanci chtějí, a tím, co si manažeři myslí, že jejich podřízení chtějí²⁾. Zpráva porovnávala výsledky ze srpna 2009 z výzkumu u zaměstnanců velkých společností z celého světa s výsledky výzkumu u klíčových mezinárodních firem z května roku 2009. „Rozdílné výsledky výzkumu firmám napovídají, aby zhodnotily cíle a představy svých klíčových zaměstnanců a přizpůsobily své taktiky tak, aby si udržely ty nejlepší pracovníky,“ uvádí zpráva.

Jednou z důležitých udržovacích taktik je využití takové metodologie přijímání zaměstnanců, která zajistí co nejlepší možný soulad

osobních dovedností, zkušeností a cílů s rozsahem povinností a odpovědností vyplývajícím z daného pracovního místa. Významnou roli hrají také podniková kultura a cíle společnosti.

Krok 1: Popis pracovní pozice

Prvním krokem k reorganizaci přijímacího procesu je popis pracovní pozice. Tyto popisy tradičně stanovují, jaké povinnosti a odpovědnosti jsou s danou pozicí spojeny, ale málokdy jsou šity „na míru“. Pokud chceme najímat s vidinou udržení zaměstnance, měl by být popis pracovní pozice definován s ohledem na potřeby a zájmy potenciálních kandidátů a měl by obsahovat následující aspekty.

- **Očekávaný výkon:** Popište specifické výsledky, za něž bude kandidát zodpovědný.
- **Definice týmu:** Stanovte, s kým nebo alespoň s kterými odděleními bude kandidát běžně spolupracovat.
- **Zásadní výzvy:** Uveďte

klíčové výzvy dané pozice.

- **Kultura:** Popište kulturu firmy a oddělení, v němž bude kandidát pracovat.
- **Vrcholový management:** Představte systém reportování a typický styl řízení.
- **Složení týmu:** Popište složení týmu a pracovní prostředí.
- **Možnosti růstu:** Vyzdvihněte výhody dané pozice a možnosti růstu ve firmě v následujících třech až pěti letech.
- **Lokalita:** Uveďte místo, kde se firma nachází, společně s životními náklady a náklady na bydlení dané lokality.
- **Počáteční cíle:** Definujte specifické, měřitelné cíle požadované na dané pozici pro prvních 6 až 18 měsíců pracovního nasazení.

(Pokračování na stránce 2)

AKTUÁLNĚ

Patříte mezi nejlepší zaměstnavatele?



Společnost Aon Hewitt zahájila již 8. ročník prestižního projektu Best Employers. A zájem společností je velký. „Přestože jsme studii odstartovali teprve na konci září, již máme 20 přihlášených společností. Téměř polovina účastníků se do projektu zapojila poprvé. Mnozí z nich o studii slyšeli z médií již dříve. A rostoucí popularita projektu i potřeba motivovat zaměstnance je přiměla, aby sebrali odvahu a přihlásili se,“ komentuje Eugénia Sochorovská, projektová manažerka studie.

Proč se společnosti do projektu Best Employers zapojují? Některé firmy vede touha zviditelnit se jako výborný zaměstnavatel, jiné se chtějí porovnat s ostatními společnostmi na trhu. Nejlepší zaměstnavatelé si ale uvědomují, že jejich obchodní úspěch stojí především na lidech a na jejich nasazení a ochotě dávat firmě to nejlepší. A proto potřebují vědět, co je pro jejich zaměstnance důležité a jak je mají motivovat. Z měření, která společnost Aon Hewitt provádí, vyplývá, že Best Employers mají oproti průměru o 80 % nižší dobrovolnou fluktuaci nově nastupujících zaměstnanců, o 22 % vyšší návratnost pro akcionáře a vyšší spokojenost zákazníků. A jaká je souvislost mezi motivací zaměstnanců a ziskem společnosti? Jeden demotivovaný zaměstnanec stojí společnost za rok v průměru 200 tisíc Kč v zisku. Není proto překvapením, že mezi nejlepšími společnostmi, které mají více než 60 % motivovaných zaměstnanců, a průměrnými, které jich mají jen okolo 50 %, je výrazný rozdíl i v jejich ekonomických výsledcích.

Žebříček nejlepších zaměstnavatelů vzniká na základě ověřené metodologie, která posuzuje společnosti ze tří interních pohledů. Nejdůležitější slovo v hodnocení společnosti mají její vlastní zaměstnanci. Kromě jejich míry angažovanosti se na celkovém skóre společnosti podílí míra shody mezi pohledem běžných zaměstnanců a top manažerů a dále se hodnotí soulad personálních nástrojů a politik se strategií společnosti. Sběr dat ve společnostech probíhá od října do konce února. Uzávěrka přihlášek je na konci ledna 2011. (red)

Zájem o práci ve státní správě

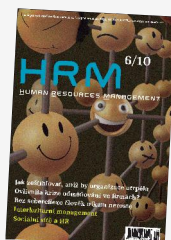
O zaměstnání ve státní správě se zajímá 3,6 % uchazečů. Vyplývá to z údajů pracovního portálu Profesia.cz. Zájem o práci ve státní správě je ve srovnání s ostatními oblastmi zanedbatelný. Např. o zaměstnání v administrativě se uchází 24 % lidí, o oblast obchodu se zajímá 15 % a o dopravu 14 % uchazečů

(Pokračování na stránce 2)

Nezapomeňte si prodloužit předplatné časopisu **HR Management** na rok 2011!

Objednávejte na <http://predplatne.economia.cz>

Více informací žádejte na predplatne@economia.cz nebo na tel. 800 11 00 22



Přejeme všem čtenářům příjemné vánoční svátky, hodně zdraví, štěstí, úspěchů a pohody v roce 2011.

Redakce HRM

Příští číslo newsletteru pro vás připravíme na 7. ledna 2011.

(Pokračování ze stránky 1)

• **Požadované charakteristiky:** Vytvořte seznam osobnostních charakteristik, které by měl ideální kandidát splňovat. Dříve než zveřejníte popis pracovní pozice, zjistěte dodatečné informace od různých lidí, kteří budou s novým zaměstnancem přicházet nejčastěji do styku. Do této skupiny patří manažeři, podřízení, interní či externí zákazníci a další. Požádejte tyto lidi o jejich názor na to, co je pro danou pracovní pozici důležité s ohledem na každodenní aktivity či fungování daného oddělení a také svá očekávání vůči výkonu nového zaměstnance.

Krok 2: Zdroje

Jakmile jsou pracovní pozice a firemní cíle definovány, můžete popis pracovní pozice v rámci inzerátu zveřejnit. Ke zveřejnění máte k dispozici několik možností: vlastní firemní web, pracovní portály, odbornou inzerci a pracovní veletrhy nebo můžete využít služeb externí personální kanceláře. Při psaní nezapomeňte inzerát zacílit tak, aby oslovil vhodné kandidáty.

Krok 3: Screening životopisů

Obdržené životopisy a informace z nich získané je nutné porovnat s požadavky na danou pracovní pozici. Jakmile jsou na základě důkladného zhodnocení životopisů vybráni ti nejlepší kandidáti, je na řadě osobní schůzka.

Krok 4: Behaviorální metoda pohovoru

Pokud chce společnost přijmout nového zaměstnance pro dlouhodobou spolupráci, musí učinit výrazné změny v procesu pohovoru. Tradiční pohovor ve formě debaty o informacích uvedených v životopise je nedostatečný. Personalisté by měli vést pohovor ideálně behaviorální formou. Tento typ pohovoru je určen k získání informací o tom, jak se kandidát chová v určitých reálných situacích. Pro všechny kandidáty se používají stejné otázky, které jsou poté ohodnoceny tak, aby mohly být navzájem porovnány. Tento proces umožňuje rozhodnout o tom, který kandidát nejlépe vyhovuje dané pracovní pozici a firemní kultuře. Otázky položené v rámci behaviorálního pohovoru by měly odhalit aspekty chování kandidáta v minulosti. Cílem pohovoru je získat ty kandidáty, kteří projeví žádoucí pracovní chování. Otázky behaviorálního pohovoru začínají většinou následujícími frázemi:

Řekněte mi o době, kdy ...

Na vaší předchozí pozici, jak jste ...?

Co děláte, když ...?

Kdy jste ...?

Uveďte příklad ...

Behaviorální metody fungují díky tomu, že kandidáti musejí uvést konkrétní příklady svého jednání v minulosti – a minulé jednání kandidáta je nejlepším nástrojem pro předvídání

jeho budoucího chování. Dobře strukturovaný pohovor zajišťuje konzistentnost, je snadnější jej vést a napomáhá eliminovat předsudky. Může také ulehčit výběr lidí, kteří se lépe sžijí s firemní kulturou. Výhodou pro kandidáta je, že získá mnohem přesnější představu o dané pracovní pozici, což mu pomůže při rozhodování o její vhodnosti.

Krok 5: Ověření

Při ověřování 2,6 milionu životopisů zjistila společnost ADP, že 44 % uchazečů lhalo o své pracovní historii, 41 % lhalo o svém vzdělání a 23 % uchazečů zkreslovalo informace o dosažených certifikátech či licencích. Ještě než nabídnete uchazeči práci ve vaší firmě, ověřte si nejdůležitější informace získané z jejich životopisu a pohovoru. Následující nástroje mohou být velice užitečné:

Ověření referencí

Vždy se snažte ověřovat reference, a to nejen od předchozích manažerů daného uchazeče, ale i od jeho bývalých kolegů, podřízených nebo zákazníků. Tím získáte mnohem širší přehled o kandidátovi. Stejně jako v rámci behaviorálního pohovoru byste se referujících osob měli ptát na jednání a chování uchazeče v minulé práci. Důležité je, aby se hodnotitel vyvaroval osobního názoru a soustředil se na skutečné minulé aktivity.

Ověření osobnostních charakteristik

Tato hodnocení jsou nezbytná, neboť napomáhají ověřit celkový charakter kandidáta.

Assessment centrum

Nejlepším způsobem, jak ověřit informace získané v průběhu behaviorálního pohovoru, je testování v rámci assessment centra. Assessment centrum vedené profesionálním psychologem z daného oboru poskytuje mnohem detailnější představu o osobnostních charakteristikách a pracovních návycích testovaného kandidáta.

Nebojte se udělat první krok

Provedení změn ve vašem přijímacím procesu je prvním a zároveň stěžejním krokem ke zlepšení přijímání zaměstnanců pro dlouhodobou spolupráci. Je důležité zajistit, aby jak firma, tak potenciální zaměstnanec navzájem chápali své priority. Jeff Schwart, ředitel společnosti Deloitte Consulting LLP a Deloitte Touche Tohmatsu Global Leader, Organization and Change, říká: „Věříme, že manažeři mohou minimalizovat nesourodost tím, že se budou snažit pochopit, co jejich zaměstnanci skutečně chtějí. Na základě toho potom mohou vytvořit takovou strategii na jejich udržení, která bude co nejvíce odpovídat životním a pracovním prioritám jejich zaměstnanců. Ti manažeři, kteří uspějí, budou mít větší šanci získat vysoce kvalitní zaměstnance, kteří od

(Pokračování na stránce 3)

(Pokračování ze stránky 1)

o práci. Státní správa svou atraktivitou zaostává i za cestovním ruchem, gastronomií a hotelnictvím, o něž se v životopisech uchází 11 % lidí, a za pomocnými pracemi s 8 %.

Největší zájem o práci na státních úřadech mají ženy nad 55 let. Svou budoucnost si tam dovede představit více než 6 % z nich. Vyšší podíl u žen, které jsou ochotné pracovat na úřadech, je také ve věkové kategorii od 35 do 44 let, a to 5,7 %. U mužů v nejmladší věkové kategorii 17 až 24 let představuje podíl životopisů ucházejících se o státní správu 2,1 %, v nejvyšší věkové kategorii, od 55 do 99 let, je jejich podíl 4,7 %.

Věda a výzkum láká pracovníky

Lidí zaměstnaných ve vědě a výzkumu v ČR přibývá. Na konci minulého roku jich bylo 75 788, od konce 2005 jich přibýlo 10 409. Mezi roky 2005–2009 rostl jejich počet průměrným meziročním tempem 3,8 %, vyplývá z analýzy ČSÚ. Loni bylo v ČR 2345 výzkumných a vývojových pracovišť, které náležely 2155 ekonomickým subjektům. Proti roku 2005 vzrostl jejich počet o 328 (o 16 %).

Výdaje na vědu a výzkum loni činily 55,4 mld. Kč. Celkově se v letech 2005–2009 do výzkumu a vývoje investovalo téměř 256 mld. Kč, průměrný reálný meziroční nárůst výdajů činil 4,7 %. Tradičně nejvíce finančních prostředků pochází ze soukromých domácích podnikatelských zdrojů.

Firmy mají letos vysoké požadavky

Trh práce v ČR je letos charakteristický vysokými požadavky zaměstnavatelů na uchazeče, a to ve všech oborech. Pokud už firmy nabírají zaměstnance, vyhledávají kandidáty, kteří stoprocentně splňují jejich požadavky. Novinářům to řekl manažer společnosti Robert Half pro ČR Aleš Křížek. Od druhé poloviny roku je na trhu nedostatek odborníků s dlouholetou praxí, nyní jde především o pracovníky v informačních technologiích, upozornil Křížek. Nejvíce cenění specialisté, kteří ve všech ohledech splňují současné vysoké nároky firem, totiž práci aktivně nehledají. S uchazeči, kteří zaměstnání aktivně hledají, ale zaměstnavatelé často nejsou spokojeni.

„V porovnání s loňskem je nyní navíc výběr vhodného kandidáta časově náročnější, u administrativních a juniorských pozic trvá výběrové řízení obvykle dva až tři týdny, v případě specialistů a seniorských pozic dva až tři měsíce,“ uvedl Křížek. Těžké časy zažívají i letos absolventi bez praxe. Firmy preferují odborníky s požadovanými zkušenostmi z konkrétního odvětví, kteří mohou nastoupit okamžitě.



Děkuji účastníkům HR konference
KDYBY FIRMY VĚDĚLY, CO VŠECHNO VÍ za jméno.
Jmenuji se **Filip**.



(Pokračování ze stránky 2)

nich v době oživení ekonomiky nebudou utíkat.³⁾ Díky reorganizaci vašeho přijímacího procesu můžete zajistit, abyste nabírali kandidáty s patřičnými dovednostmi a zkušenostmi, kteří zároveň osobnostně obstojí ve vašem firemním prostředí. Je také nezbytné zaměřit se

na soulad mezi podnikovými a jednotlivcovými cíli a očekáváními.

**Patrick B. Ropella, prezident
a výkonný ředitel personální
společnosti The Ropella Group
Florida, USA**

1) 2009 Executive Job Market Intelligence Report. www.execumet.com

2) New York, 27. říjen 2009. Nový výzkumný projekt společnosti Deloitte Consulting LLP, „Keeping Your Team Intact: A Special Report on Talent Retention“. www.deloitte.com

3) New York, 27. říjen 2009. Nový výzkumný projekt společnosti Deloitte Consulting LLP, „Keeping Your Team Intact: A Special Report on Talent Retention“. www.deloitte.com

GENERAČNÍ ASPEKTY

Jak může být generace Y přínosná pro vaši společnost

Generace Y (Gen Y) je přezdívkou pro tu část populace, která se narodila po roce 1980. Jsou považováni za ambiciózní a jsou často kritizováni za to, že se při hledání zaměstnání chovají jako primadony – očekávají totiž, že jim jejich první zaměstnání spadne do klína a jejich finanční očekávání jsou téměř od počátku vysoká. Přestože takové tvrzení o lidech pod 30 let je zevšeobecnění, mnozí mají velmi odlišný pohled na práci a život obecně než jejich rodiče. Obchodní i osobní komunikace se za posledních 10 let značně změnila a generaci Y je bližší internet a především sociální sítě. Z tohoto důvodu způsob, kterým komunikují mezi sebou i se zbytkem společnosti, ovlivňuje a mění také pracovní trh (ať již pozitivně nebo negativně).

S novou dobou nastává pro mnohé zaměstnavatele nová realita – aby jejich společnosti byly v budoucnosti úspěšné, musí přilákat, zaměstnat a udržet generaci Y. „Zjistili jsme, že jasným trendem v chování generace Y je, že se neobává měnit zaměstnavatele – na jednom místě zůstává něco málo přes rok – s cílem získat co nejrychleji co nejvíce zkušeností,“ řekl Jon Hill, country manažer společnosti Reed Specialist Recruitment pro ČR. „Zaměstnavatelé tedy musí řešit otázku, jak zvýšit atraktivitu zaměstnání pro generaci Y, aby si tuto klíčovou skupinu udrželi.“

Během globální finanční krize, kdy byly opravdu dobré pracovní příležitosti vzácností, se většina zaměstnanců vědomě rozhodla neměnit zaměstnání a vyhnout se tak riskantním situacím v ekonomické bouři. To ale neplatilo pro generaci Y, která pokračovala v hledání nových pracovních příležitostí a byla ochotna

přijímat nové zaměstnanecké výzvy, aby udržela svou kariéru na rychlém vzestupu.

Letos začala světová ekonomika opět posilovat, což mj. příznivě zvýšilo míru jistoty na pracovním trhu. To znovuobnovilo zdravou úroveň likvidity při náborech zaměstnanců, více firem začalo nabírat nové zaměstnance a ještě větší množství talentovaných lidí z generace Y začalo aktivně hledat nové pracovní příležitosti. Na trhu je velká konkurence jak mezi zaměstnavateli, kteří hledají talenty, tak mezi ambiciózními zájemci o atraktivní práci z řad generace Y. I přes lepší hospodářské vyhlídky mnoho velkých organizací zredukovalo nábor nových pracovníků (zejm. absolventů) a náklady na další vzdělávání zaměstnanců. Již několik let trvale narůstá počet studentů a z průzkumů vyplývá, že v současné době si generace Y hledá zaměstnání více než kdy jindy. Nicméně v mnoha odvětvích se nábor nových pracovníků začal dramaticky proměňovat z procesu řízeného zaměstnavatelem a nepřebírného množství zájemců

během finanční krize k dnešní situaci, kdy je na trhu málo hledajících kandidátů. Získání a udržení nadaného zaměstnance se stává stále větší výzvou. Zaměstnavatelé se musí více než kdy jindy zaměřit na to, co je pro kandidáta generace Y důležité a podřídit tomu nábor i motivační strategii pro zaměstnance. Potřebu porozumět generaci Y ukázal i nedávný průzkum společnosti Reed mezi zaměstnanci:

- 52 % zaměstnanců uvedlo, že byli nespokojeni s benefity, které jim zaměstnavatelé nabídli;
- jeden ze sedmi zaměstnanců uvedl, že benefity hrají velkou roli při rozhodování, kterou pracovní nabídku přijme.

(Pokračování na stránce 4)



PERSONÁLIE



• **Advokátní kancelář Havel & Holásek** přivítala novou posilu **Martina Hruška**. Ten bude v největší česko-slovenské právnické firmě působit na nově vytvořené pozici HR ředitele. Dříve získal Martin Hruška zkušenosti s řízením lidských zdrojů např. v poradenské společnosti Deloitte Advisory nebo v CET 21.

• Finančním ředitelem vydavatelství **Economia, a.s.**, byl s okamžitou platností jmenován **Karel Žalud**, který ve společnosti dosud působil jako vedoucí controllingu a od 1. 11. zastupoval funkci finančního ředitele po odchodu **Pavla Fišery**. Karel Žalud přišel do Economie v červnu letošního roku z poradenské a auditorské společnosti Deloitte.

• Novými členy představenstva **ČSOB** byli 8. 12. 2010 s účinností k témuž dni zvoleni **Bartel Puelinckx**, vrchní ředitel pro oblast Řízení financí (CFO); **Koen Wilmots**, vrchní ředitel pro oblast Řízení rizik (CRO); **Jiří Vévoda**, vrchní ředitel pro oblast Lidské zdroje a transformace. Od 1. 5. 2010 jsou členy vrcholového výkonného vedení ČSOB.

• Ze společnosti **T-Mobile** odešel ředitel jejich portálových služeb **Michal Němec**.

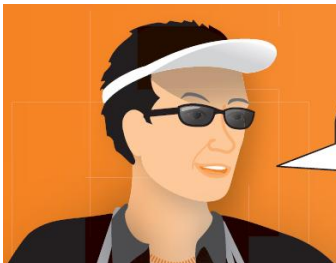
• Generálním ředitelem telekomunikační společnosti **GTS Czech** bude od března příštího roku **David Šita**. Dosavadní ředitel Stuart Evers ze společnosti odchází. Do Šitova příchodu byl řízením společnosti pověřen viceprezident a ředitel marketingu skupiny GTS Central Europe **Miloš Mastník**. Do GTS Šita přichází z Telefonie O2.

• Ředitelem marketingu a komunikace zastoupení automobilky **Scania** pro ČR, Slovensko a Maďarsko se stal dosavadní šéf marketingu Procter&Gamble pro středoevropský region **Attila Vendegh**. Nahradil **Martina Bendu**.

• Nejvyšší vedení nákupního portálu **Zoot.cz** budou tvořit jeho zakladatel **Ladislav Trpák** a bývalý marketingový ředitel mobilního operátora Vodafone **Lukáš Kružberský**. Dosavadní šéf a zakladatel **Josef Havelka** bude řídit vydavatelství **Sanoma Publishing**. V Zootu zůstane jako akcionář.

• Ředitelem realitní společnosti **Europolis Real Estate Asset Management** se stal **Alois Vyleta**. Ve funkci vystřídal **Juttu Hellerovou**. Nový manažer přišel do firmy z developerské společnosti Sekyra Group.

• Novým PSD manažerem společnosti **SAS** se stal **Miroslav Vysušil**. Nahradil **Tomáše Mužíka**, který ze SAS odchází. Vysušil má na starosti vedení PSD týmu (professional services department) včetně části Education.



Dobrý den, jmenuji se **Filip** a rád bych Vám ukázal nabídku **otevřených kurzů** na rok 2011. Prosím klikněte **zde**.



(Pokračování ze stránky 3)

Do průzkumu se zapojili i zaměstnavatelé. Výsledky byly znepokojivé – odpovědi respondentů z generace Y byly zcela v rozporu s očekáváním zaměstnavatelů: 83 % zaměstnavatelů totiž věřilo, že jejich zaměstnanci byli s benefity spokojeni. Výzkum dále ukázal, že generaci Y nemotivují jen peníze a zaměstnanecké balíčky, ale očekává, že zaměstnavatel nabídne profesní růst podpořený programem vzdělávání a osobního rozvoje, bez ohledu na to, jak dlouho hodlají pro zaměstnavatele pracovat:

- 31% dotázaných má zájem o odborné kurzy,
 - 28 % by chtělo mít možnost zapsat se do akreditovaných kurzů,
 - 21% má zájem o in-house kurzy,
 - zbytek měl zájem o individuální kurzy nebo jiné formy vzdělávání, jako je např. e-learning.
- Dalším významným motivačním prvkem je uznání. Zaměstnavatel, který je známý tím, že projevuje svým zaměstnancům uznání a odměňuje je, má větší šanci, že se kandidát z generace Y rozhodne pracovat právě pro něj.

(red)

PRÁVNÍ PORADNA

Vy se ptáte ... Podmínky použití fotografií zaměstnanců

Mohu jako zaměstnavatel používat fotografie svých zaměstnanců?

Zaměstnavatelé, převážně větší firmy s více zaměstnanci, v poslední době stále více pořizují a používají fotografie svých zaměstnanců, a to především za účelem jejich identifikace v rámci firemní počítačové sítě, na svých webech, vstupních kartách či pro potřeby marketingových materiálů.

Problematickou je v této souvislosti skutečnost, že fotografie fyzické osoby je dokumentem osobní povahy, který obsahuje biometrické údaje a umožňuje tímto přímou identifikaci zobrazené osoby. Dále může fotografie sloužit jako zdroj citlivých údajů, jejichž zpracování podléhá zvláštnímu režimu podle zákona o ochraně osobních údajů. V určitých případech může být z fotografie dokonce zřejmý rasový či etnický původ dané osoby nebo příslušnost dané osoby k určitému náboženství.

Pokud jsou informace z fotografie zaměstnance používány pro pouhé rozlišení jeho podoby ve srovnání s jinými osobami a nejsou-li dále zpracovávány, nepovažuje se takové používání fotografií za zpracování citlivých osobních údajů podle zákona o ochraně osobních údajů. V případě, že zaměstnavatel bude s fotografiemi zaměstnanců za účelem rozlišení jejich podoby systematicky nakládat, přičemž jeho cílem nebude zpracovávat citlivé údaje, pak se může bez souhlasu zaměstnanců obejít. Souhlas nebude potřebovat ani při zpracování

fotografií nezbytném pro dodržení svých povinností stanovených mu právními předpisy nebo pokud je takové využití osobních údajů nezbytné pro ochranu práv a právem chráněných zájmů jeho nebo jiných dotčených osob.

V ostatních případech si ovšem souhlas zaměstnanců bude muset zajistit. O zpracování fotografií zaměstnanců, které je podmíněno získáním jejich souhlasu, je pak zaměstnavatel povinen informovat Úřad pro ochranu osobních údajů. Použije-li zaměstnavatel fotografie zaměstnance pořízenou při jednání či společenské nebo jiné akci pro ilustrativní či marketingové účely, je nutné předem získat svolení zaměstnance. Oznámení Úřadu pro ochranu osobních údajů o takovém využití fotografie se však nevyžaduje, jelikož nejde o zpracování osobních údajů podle zákona o ochraně osobních údajů.

Nejpřísnější pravidla platí pro systematické zpracování fotografií zaměstnanců, je-li cílem zaměstnavatele nakládat s citlivými osobními údaji. Pak je téměř ve všech případech zapotřebí opatřit si výslovný souhlas zaměstnance a záměr zpracovávat citlivé osobní údaje ohlásit Úřadu. Souhlas není zapotřebí jen v úzce vymezených situacích – například je-li zpracování nezbytné pro zachování života fyzické osoby, odvrácení závažného nebezpečí nebo účely trestního řízení.

Mgr. Jan Koval

Mgr. Soňa Rau, LL.M.



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



www.hofirek.cz

- Novým partnerem středoevropské investiční skupiny **Penta** se 1. 12. stane **Iain Child**, který dosud působil na pozici tzv. senior partnera společnosti Deloitte Central Europe. Child bude i spolujednatel společnosti. K 1. 1. do partnerské struktury přibude současný investiční ředitel Penty **Eduard Maták**.
- **Stanislav Holec** začal spolupracovat s vydavatelstvím **Ringier Axel Springer CR**, kterému poskytuje poradenství v oblasti digitálních médií. Ředitelem digitálních médií ve vydavatelství je **Ivan Hamšík**.
- Vydavatelství **Stanford** posílilo své marketingové oddělení, vede ho **Jakub Komenda**. Na pozici brand manažerky se vrací **Tereza Tetourová** a event manažerem je **Jakub Špaček**. Komenda přichází z Elit CZ, Špaček působil ve společnosti Nexpro.
- Marketing společnosti **Johnson & Johnson** posílí nová brand manažerka **Veronika Frischová**. Dříve působila ve firmě Unilever.
- **Jan Horák**, bývalý marketingový ředitel mBank, přestoupil do **GE Money Bank**. Stal se manažerem segmentu středních a malých firem v oddělení firemního bankovníctví.
- Ředitelkou internetové reklamní a marketingové agentury **Mather Adventures** se stala **Simona Lišková**. Vystřídala **Jana Jirsu**.
- Na pozici ředitele professional services společnosti **SAP ČR** nastoupil **Martin Helikar**. **Nicole Krajčovičová** byla jmenována členkou představenstva **ČSOB Investiční společnosti**, nahradila **Jarmilu Čermákovou**. Krajčovičová je nyní ředitelkou útvaru Zpracování operací v ČSOB Investiční společnosti.
- **Matt East**, do letošního července výkonný ředitel pro ČR, nyní CEO mezinárodní skupiny GTS ALIVE, byl na říjnové konferenci WYSETC (World Youth Student & Educational Travel Confederation), konané v Pekingu, zvolen do vedení **ISIC Boardu** – nejvyššího výkonného orgánu ISIC Association, která celosvětově vydává studentské průkazy ISIC.



- Na trhu působíme již od roku 2001
- Naše akce ročně navštíví více než 2 500 účastníků
- Nabízíme fora a konference, odborné semináře, cykly a další
- Naší úroveň dokládá mezinárodní certifikát společnosti IES

top vision s.r.o. | U Půjčovny 2 110 00 Praha 1 | tel.: 234 718 756 | www.topvision.cz

HR MANAGEMENT – PDF servis vydavatelství Economia, a.s., a firmy **HOFÍREK CONSULTING**. Registrován pod ISSN 1803-3903. Kontakt: <http://www.hofirek.cz>; paha@hofirek.cz, Pobežní 4, 186 00 Praha 8, tel.: 224 990 160. 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, Jan Kulich, marketingový manažer, tel.: 233 071 423, jan.kulich@economia.cz, Aleš Zavoral, manažer inzerce, tel.: 233 071 781, ales.zavoral@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 jakákoliv další publikace, přetištění nebo distribuce (tištěnou i elektronickou formou) jakéhokoli materiálu nebo částí materiálu zveřejněného v tomto PDF servisu. Neoznačené články jsou ze servisu agenturního zpravodajství ČTK, která si vyhraduje veškerá práva. PŘIHLÁŠENÍ-ODHLÁŠENÍ PDF SERVISU: