

HRMline

ELEKTRONICKÝ NEWSLETTER MĚSÍČNÍKU HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

VYDÁVÁ ECONOMIA, A.S., V EXKLUZIVNÍ SPOLUPRÁCI S HOFÍREK CONSULTING

5. 3. 2010
číslo 5

NOVÉ TRENDY

Vzdělávání v době krize sází na interní lektory a kouče

Slovo krize a s ním související úspory nákladů mají denně na talíři snad všichni manažeři, včetně těch personálních. I když se v odděleních vzdělávání podnikají úsporná opatření, vzdělávání zaměstnanců má ve firmách stále zelenou.

Lidé v důsledku každodenních zpráv o krizi začali šetřit, přitom však nechťejí slevovat ze svého zažitého standardu. Podobně se chovají i společnosti – začaly šetřit, ať již preventivně či v důsledku hotovostního pnutí, přitom však od dodavatelů chtějí stále to nejlepší. Dodavatelé pak tlačí na své dodavatele a tak dál. „Výsledkem tohoto kolotoče je ozdravný účinek pro všechny – zvyšující se efektivita všech firemních procesů,“ dodává Jana Matějčková ze vzdělávací společnosti top vision. Firmy ve vzdělávání více hledí na efektivitu, přenos know-how do praxe, snaží se nastavit průhlednější a úspornější systémy rozvoje zaměstnanců.

„S nižším nákupním apetitem v důsledku celosvětového poklesu ekonomiky společností v podstatě nezbyvá nic jiného, než se zaměřit na budování dlouhodobého vztahu se zákazníky zvýšením kvality jejich obsluhy, poradenství a služeb. A to se týká především prodejců. Společnosti, které již mají zaměstnance proškolené a schopné poradit si se zdrženlivým a opatrným zákazníkem a dokážou jej získat i pro jeho další nákupy, mají téměř vyhráno a nemusí mít obavu o svou budoucnost. Přílišné utlumení vzdělávacích aktivit pod vlivem krize by proto mohlo být pro některé firmy osudné,“ popisuje situaci v oblasti prodeje elektro výrobků Werner Wiesner, HR specialista firmy Expert Elektro.

Efektivita je v současné době magické slovo. Například v Raiffeisenbank je novinkou letoš-

ního roku tzv. elektronická příprava na kurz, která předchází každému školení. „Z plánu školení, který má několik bodů, manažer vybere svému podřízenému oblasti, na které se má během školení primárně zaměřit. Ty vycházejí z požadovaného rozvoje dovedností pro dané období. Zaměstnanec několik dní před zahájením kurzu informuje školitele o svých očekávaních od kurzu. Po skončení kurzu nadřízený dohlíží na to, aby zaměstnanec uvedl naučené věci do praxe a aby k tomu měl ty správné podmínky. Do vzdělávacího procesu se tak

více zapojují manažeři a stávají se pro nás prodlouženou rukou,“ popisuje novinku k zefektivnění školení Blanka Drlíková, manažerka vzdělávání a rozvoje Raiffeisenbank. Cílem je efektivněji využít absolvovaná školení. „Jako dobrá praxe a efektivní investování do vzdělávání se nám letos osvědčuje vysílání vybraných pracovníků na odborné konference a kurzy. Ti mají po absolvování za úkol seznámit s obsahem nejen svého manažera, ale i kolegy a podělit se tak o získané informace a znalosti. Tím se rozšiřuje i zdat-

nost účastníků o vnímání nejpodstatnějších informací z těchto kurzů,“ doplňuje Lenka Bláhová, HR manažer České pojišťovny.

Ve firemním vzdělávání se nově objevují tři hlavní trendy, a to zavedení systému interních lektorů, snaha o využití programů z fondů EU a změna poptávky směrem k změnovému, krizovému řízení a podpoře obchodu. Celá řada společností se v poslední době snažila či snaží získat pro vzdělávání a rozvoj finanční prostředky z fondů EU. Nejde jen o programy Školení je šance a Vzdělávejte se, které přímo reagovaly na krizi, ale celou řadu dalších programů z OP Lidské zdroje a zaměstnanost,

(Pokračování na stránce 2)



AKTUÁLNĚ

HR Rozhledna odstartovala

Co změnila ekonomická recese v řízení lidských zdrojů v bankovníctví v posledním roce? Jaké změny v řízení lidských zdrojů nastanou v roce 2010? Jaké trendy očekáváte letos u svých zákazníků, zaměstnanců, kandidátů? Na tyto otázky se pokoušela odpovědět první moderovaná diskuse HR Rozhledna s odborníky z finančního sektoru. Uspořádala ji Česká společnost pro rozvoj lidských zdrojů. O své zkušenosti se podělily ředitelka divize lidských zdrojů UniCredit Bank CR Jana Riebová a personální ředitelka společnosti Home Credit Jana Nešporová. Diskutující se shodli na tom, že tlak na produktivitu práce a snižování nákladů se projevil např. v hledání cest, jak nahradit finanční motivaci tou nefinanční. To přispělo i k sázce na rozvoj vybraných pracovníků. Celá krize vedla k výraznému posílení důležitosti interní komunikace. Nutila HR útvary i manažery lépe a rychleji reagovat na změny, které přicházejí, ale vedla také např. k posílení loajality zaměstnanců.

Další informace a videozáznam diskuse na: <http://hronline.lidske-zdroje.org/cs/hr-rozhledna/>

(jap)

Soutěž pro firmy, které se snaží být společensky odpovědné

Začátkem března byl oficiálně zahájen druhý ročník soutěže CSR Award. Firmy mohou začít podávat své přihlášky CSR projektů do 23. dubna přes web www.csraward.cz, kde lze také získat podrobnější informace o soutěži.

Hlavním smyslem soutěže je podporovat rozvoj společenské odpovědnosti firem a motivovat je k tomu, aby společenskou odpovědnost chápaly a realizovaly nejen jako náhodné aktivity, ale jako nedílnou součást všech aspektů svého podnikání, a to jak u velkých korporací, tak u menších a středních firem

(Pokračování na stránce 2)

www.trenkwaldersk

"HR ako business partner"

Česko-slovenský HR kongres – Nové trendy v personálnom manažmente

17. marec 2010, Austria Trend Hotel Bratislava

People • Business • Career • Partner • Management

Generálny partner

Ticket Restaurant®

ČESKO-SLOVENSKÝ KONGRES
2010
NOVÉ TRENDY V PERSONÁLNO MANAŽMENTE 16

trenkwaldersk

Všetky informácie o kongrese nájdete na www.hrkongres.sk

(Pokračování ze stránky 1)

Vzdělávání pro konkurenceschopnost či Praha – Adaptabilita. Dosáhnout na ně není jednoduché, přesto je to jedna z cest, jak profinancovat zajímavé projekty ve vzdělávání. „Dnes jde o jeden z velmi efektivních způsobů financování školících programů, který pomáhá firmám vyrovnat se v konkurenceschopnosti. Šanci získat prostředky touto cestou mají i firmy, pro které je za normálních okolností dosáhnout na kvalitní vzdělávací programy pro zaměstnance obtížné. Pokud uspějí, zvýší tak nejen odborné znalosti svých pracovníků, ale zajistí také obecně jejich lepší uplatnění na trhu práce,“ komentuje proces financování z fondů EU Werner Wiesner z Expert Elektro.

Interní lektori jsou bezesporu tématem pro personalisty. Společnosti se snaží nalézt či vyškolení profesionální lektory uvnitř své společnosti – ať již pro produktové, odborné či soft skills potřeby. Cílem není jen snaha uspořít

náklady na externí vzdělávání, ale také snaha o využití a vytěžení interních dovedností a znalostí a vytvoření celé „učící se organizace“.

Firmy jdou buď cestou zaměstnávání profesionálních lektorů přímo ve své společnosti, či rozvoje svých lidí v lektorských dovednostech a vytvoření systému zapojení kmenových zaměstnanců do rozvoje ostatních.

„Jednou z oblastí strategie HR v letošním i příštím roce je rozšíření současného lektorského týmu a jeho ještě širší využití nejen pro odborná školení, ale i školení základních manažerských dovedností. Na tomto úkolu se podílejí jak odborné metodické týmy společnosti, tak i proškolení HR specialisté,“ doplňuje Lenka Bláhová z České pojišťovny.

V souvislosti s měnící se situací v ekonomice se mění také požadavky firem na typy školení. Banky a další finanční instituce například více poptávají školení na téma řízení rizik.

(red)

KOUČINK

Zvyšování výkonnosti firmy a její bariéry

Zvyšování výkonnosti firmy je téma, jemuž se bude letos věnovat asi hodně společností. Jedním z užitečných nástrojů, který může vedení k tomu využít, je koučink. Než začne společnost s koučkem, měla by si uvědomit některé bariéry, jež mohou zavádění koučinku brzdit. Těmi nejčastějšími jsou:

1. Přílišné nadšení propagátorů koučinku

Velké nadšení je někdy paradoxní bariérou jeho zavedení. Tzv. interní prodej totiž vyžaduje kromě chápání principů koučinku a nadšení rovněž principy prodeje myšlenky. Je známým efektem, že silný tlak vyvolává silný protitlak.

2. Nepochopení principů koučinku

Pokud je koučink chápán jen jako kladení otázek, naráží samozřejmě na odpor podřízených a manažerů navíc argumentují nedostatkem času na koučovací rozhovory.

3. Nesystematické řízení a organizace koučinku

To, jak jsou vybíráni externí a interní koučové, způsob ověřování jejich kvality, kvalifika-

ce, způsob řízení samotného procesu. Zadávaní koučovacího kontraktu, jeho vzdálený monitoring, vyhodnocování atd.

4. Neakceptovaná zpětná vazba

Jedna ze základních podmínek koučinku je, že klient chce dosáhnout změny. To předpokládá, že obdržel zpětnou vazbu, kterou akceptoval. Složitou situaci může zažít každý, kdo se pustí do rozvoje někoho, kdo se rozvíjet nechce.

5. Použití koučinku v případě předepsaného postupu

Pokud je ve společnosti předepsaný standard v určité oblasti, bývají pokusy o „dokoučování“ k danému standardu často vnímány jako manipulace a mívají podobné výsledky.

6. Strach manažerů

V hierarchicky uspořádaných společnostech narážíme na konflikt mezi pozicí a rozvojem zjednodušeně vyjádřený větou: „Co budu dělat, když mě moji podřízení přerostou?“



Ing. Michal Ondráček
Koučink centrum

VZDĚLÁVÁNÍ

Nová mezinárodně uznávaná kvalifikace pro HR manažery

Zatímco personalistům denně pomáhají při posuzování potenciálních i stávajících zaměstnanců nejrůznější, ideálně mezinárodně uznávané, kvalifikace či certifikáty, pro ně samotné takový znak výlučnosti na českém trhu chyběl. V zahraničí přitom již léta existují mezinárodní kvalifikace pro personalisty a HR manažery pod hlavičkou renomovaného britského Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD). CIPD nabízí své kvalifikace v několika úrovních. Jednou z nejvyšších je obdoba MBA pro řídicí pracovníky v oblasti lidských zdrojů. Tou je postgraduální certifikace v HR

managementu. Tato postgraduální kvalifikace je určena odborníkům z praxe, kteří mají dokončené vysokoškolské vzdělání a s HR managementem mají již několikaleté zkušenosti. Zároveň však mají potřebu se ve své HR odbornosti dále vzdělávat a zdokonalovat. Tomu je celý princip CIPD postgraduální kvalifikace přizpůsoben. Zaměřuje se na doplnění vzdělání o nejnovější trendy v HR a v oblasti rozvoje a vzdělávání, s důrazem na praktickou aplikaci. V rámci této kvalifikace se počítá s tím, že účastníci využívají získané znalosti při kon-

(Pokračování na stránce 3)

(Pokračování ze stránky 1)

v jednotlivých regionech ČR. Vítěz letošního ročníku soutěže CSR Award získá ocenění Cena za společenskou odpovědnost firem.

Vyhlašovatelem soutěže je M.C.TRITON, česká společnost pro manažerské poradenství a vzdělávání, a organizátorem Fleishman-Hillard, mezinárodní firma zaměřená na public relations a public affairs. Odbornost a integritu soutěže garantuje Business Leaders Forum. Záštitu nad soutěží převzala Asociace krajů České republiky.

(jap)

Vysokoškoláci si vydělávají víc

Plat vysokoškolsky vzdělaných lidí v ČR je v průměru o 30 % vyšší než průměrný plat středoškoláků s maturitou. Ztrátu výdělků za dobu studia vysokoškoláci dotáhnou do 11 let. Vyplývá to z analýzy mzdových údajů 250 tisíc lidí z průzkumu platů Merces.cz. Vysokoškolský titul znamená dokonce o 41 % více peněz, než kolik si vydělávají středoškoláci bez maturity. Zatímco vysokoškolský průměr vychází na téměř 29 900 Kč, středoškoláci s maturitou mají na své výplatní pásce v průměru 20 900 Kč a středoškoláci bez maturity 17 500 Kč, uvedl projektový manažer společnosti Profesia Miroslav Dřavecký.

Vysokoškoláci přicházejí na trh práce až po pěti letech studia. V té době si středoškoláci už vydělávají přes 1 mil. Kč. „Od té doby začínají tento rozdíl vysokoškoláci dohánět. Zatímco 25letí vysokoškoláci mají v průměru jen o asi tisíc korun více, např. u 30letých je rozdíl mezi příjmy obou skupin přes 9000 Kč měsíčně, o pět let později více než 15 500 Kč,“ upozornil Dřavecký. Za předpokladu, že náklady na život a rychlost růstu či poklesu jejich mzdy jsou pro vysokoškoláka a středoškoláka stejné, po 10 letech a 11 měsících se celoživotní příjmy vysokoškoláků a středoškoláků vyrovnají.

Pro udržení práce lidé obětují služební auto či mobil

Pro udržení práce by lidé ze svých benefitů obětovali nejčastěji služební auto a mobil. Výsledky ale byly velmi vyrovnané. Vyplývá to z ankety, kterou uskutečnil v lednu pracovní portál OnlinePráce mezi 655 návštěvníky, tedy zejména lidmi, kteří aktivně hledají práci, ať už jsou nezaměstnaní nebo o změně zaměstnání uvažují. Celkem čtvrtina dotázaných, tedy 159 osob, by ozelela služební auto, na 23 % hlasujících (153 lidí) by se zřeklo pracovního mobilního telefonu. Rovná pětina respondentů, přesně 132 lidí, by se obešla bez jazykových kurzů, 18 % (118 osob) by obětovalo příspěvek na stravování nebo stravenky a jen 14 % (93 lidí) by se spokojilo se zkrácením dovolené na běžné čtyři týdny.

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

HOFÍREK
CONSULTING

www.hofirek.cz

(Pokračování ze stránky 2)

krétních situacích a problémech své společnosti. To je právě jeden z důvodů, proč zaměstnavatelé svoje HR manažery v tomto vzdělávání podporují – zaměstnavatelé se díky vzdělání aplikovatelnému do každodenní praxe vrátí prostředky vložené do zaměstnance.

Od letošního roku tuto kvalifikaci lze v ČR získat – v rámci svého specializovaného školičícího střediska PwC Business Academy ji začala nabízet poradenská společnost PricewaterhouseCoopers ve spolupráci s britskou Nottingham Business School. Postgraduální kvalifikace se skládá z 11 tréninkových modulů, které jsou zaměřené na žhavá témata pro kaž-

dého HR manažera, např. strategické řízení, performance management, mezinárodní HR management, vedení lidí a jejich další rozvoj, řízení lidského kapitálu s orientací na výsledky apod. Celý program včetně zkoušek bude probíhat v angličtině a povedou ho zkušení lektori z Velké Británie, kteří mají za sebou svoji vlastní dlouholetou HR praxi, a mají tedy účastníkům co předávat i po praktické stránce.

Absolventi tohoto programu nezáiskají jen mezinárodně uznávaný certifikát, podmíněný, permanentním doplňováním svého vzdělání, ale také cenné kontakty na síť nejlepších profesionálů ve svém oboru, a to v rámci členství v CIPD. (red)

ODMĚŇOVÁNÍ

Nástupní mzdy se snížily až na úroveň roku 2007

Společnost Robert Half International zveřejnila už čtvrtý průzkum platů vybraných profesí. I když se výsledky týkají jen dat získaných v Praze a okolí, jejich vývoj naznačuje celkové trendy v odměňování v České republice.

V roce 2009 došlo ke snížení nástupních mezd u uchazečů s krátkou praxí, někde až na úroveň před třemi lety. Trh práce charakterizuje opatrnost firem i uchazečů. I přes vysokou nezaměstnanost existuje nedostatek zkušených odborníků s praxí. Zvýšily se požadavky zaměstnavatelů na uchazeče. Uplatnění absolventů je nejkomplicovanější za několik posledních let. Rušily se pracovní pozice, zejména v marketingu a HR. Nejvíce vydělávají specialisté na daně, audit a informační technologie (s praxí pět a více let).

Vzhledem k hospodářské situaci v ČR pokračoval i loni trend konce roku 2008 v podobě stagnace až poklesu mezd. Na některých pozicích klesly dokonce i mzdy, které v minulosti rostly v řádu desítek procent. Výjimkou je oblast financí a účetnictví, kde se mzdová úroveň zásadně nemění. Vyplyvá to ze zveřejněného průzkumu Salary & Benefits Guide 2009–2010 mezinárodní personální agentury Robert Half. „Nejvýznamnější snížení se projevilo u

nástupních mezd na pozicích vyžadujících nižší praxi, a to až na úroveň roku 2007,“ uvádí Aleš Křížek, ředitel společnosti Robert Half pro Českou republiku.

Ve všech oborech stále trvá nedostatek odborníků s dlouholetou praxí. Tato neuspokojivá situace na trhu práce je důsledkem opatrnosti firem i uchazečů. Nejvíce cenění specialisté,

kteří stoprocentně splňují současné vysoké nároky firem, totiž práci aktivně nehledají. Nechtějí podstoupit riziko spojené se změnou zaměstnání. S uchazeči, kteří zaměstnání aktivně hledají, zaměstnavatelé ale nejsou spokojeni, přestože jsou ochotni nastoupit za výrazně nižší mzdu než v minulosti. Nepříznivou ekonomickou situací loni řešily firmy zejména rušením některých pracovních pozic a propouštěním. Těžké časy zažívají absolventi bez praxe. Pokud jde o snižování

platů obecně, týká se zejména rušení 13. platů a omezení bonusů. Špatná situace je i v HR, kde poptávka po místech značně překročila nabídku volných míst. Navíc požadavky kladené na uchazeče rostou, zájem je zejména o uchazeče s delší praxí v daném oboru. Tyto trendy budou pravděpodobně pokračovat i v roce 2010. (jap)



PRŮZKUM

O služby HR outsourcingu české firmy příliš nestojí

České firmy o externí služby v oblasti řízení lidských zdrojů, tzv. HR outsourcing, příliš nestojí. Takový je hlavní závěr průzkumu, který prováděla společnost Image Lab od loňského listopadu do konce letošního února. V rámci průzkumu odpovědělo na 60 % respondentů, že služby HR outsourcingu nevyhledávají, protože je dostatečně nevnímají jako jasný přínos. Někteří účastníci průzkumu uvedli, že nemají na takové služby dost finančních prostředků. Přitom tytéž firmy uznávají, že tyto služby by jim ušetřily hodně času (tuto skuteč-

nost uvedlo 53 % dotazovaných). Dále 44 % respondentů uvedlo, že má s využitím podobných služeb v minulosti pozitivní zkušenosti a 45 % se setkalo s problémy při nábořech zaměstnanců, což jsou faktory, které je motivovaly hledat externí pomoc.

„Jako konzultační společnost musíme uznat, že nás výsledky průzkumu moc nepotěšily. Je vidět, že se současná ekonomická krize dost markantně podepsala na názorech ředitelů firem a že každá investice do odborných kon-

(Pokračování na stránce 4)

PERSONÁLIE

• Ředitelem marketingu čokoládových cukrovinek **Nestlé Česko** se stal **Karsten Kühme**. Tuto oblast marketingu dosud řídil **Otakar Jirgl**, ten zůstává šéfem marketingu nečokoládových cukrovinek.

• Kreativním ředitelem **JWT** je **Pavel Fuksa**, který střídá **Otu Klempíře**, jenž bude s JWT nadále externě spolupracovat. Pavel Fuksa přichází z agentury Uncle. Je specialista na nová média a netradiční formáty.

• **Vltava-Labe-Press** spojilo vedení celostátní a regionální inzerce. Ředitelem inzerce **VLP** se stal **Daniel Pečenka**, který vedl manažery inzerce v regionech. **Iveta Šavelová**, jež dosud vedla agenturní tým, ve **VLP** zůstává.

• Client service account manažerem v **Millward Brown** se stal **Ivan Barvínek**. Do MB přešel z agentury GfK. Primárně se zaměřuje na výzkum značky a komunikace. **Anna Koshcheeva** přišla do MB ze společnosti Kraft Foods International.

• **Vítězslav Hruška** se stal manažerem značky **Trust Services**, která se specializuje na offshore služby a daňové plánování. **Trust Services** je novou obchodní značkou společnosti **Smart Office & Companies**, patřící do investiční skupiny **Natland Group**.

• Do výboru pro audit **ČSOB Pojišťovny** byla jako nezávislý člen jmenována **Renáta Myšková**, děkanka Fakulty ekonomicko-správní z pardubické univerzity.

• Mediální společnost **Central European Media**, která vlastní televizi **Nova**, jmenovala novým finančním ředitelem **Davida Sacha**. Sach ve funkci nahradí **Charlese Franka**.

• Tým manažerů klientských služeb **STEM/MARK** rozšířil **Petr Gajdušek**. Zaměří se na finanční výzkum. Předtím pracoval v GfK a ve Factum Invenio. Tým služeb klientům posílala **Anna Smítková** jako client service manažerka pro telekomunikační a IT firmy.

• Novou obchodní a marketingovou ředitelkou společnosti **Datasys** se stala **Iva Herlesová**. Posledních dvanáct let působila ve společnosti **IBM** Česká republika.

• Česká pobočka **Mezinárodní asociace obchodních center (ICSC)** má nové vedení – šéfem se stal na dva roky **Jan Kubíček** z **ING Real Estate Investment Management**. Další místa v českém výboru **ICSC** obsadili zástupci developerských, investorských, obchodních a manažerských společností, které u nás trh retailových komerčních realit spoluutvářejí.

• Finančním ředitelem **Xeroxu** pro českou a slovenskou pobočku byl jmenován **Tomáš Rybička**. Dosavadní finanční ředitel **Idris Kaboglu** se vrací do své domovské pobočky v Turecku. Rybička předtím pracoval ve společnostech **Philip Morris**, **T-Mobile** a **Pfizer**.

• České zastoupení firmy **Bode Chemie** získalo druhého jednatele. V této funkci bude dosavadní jednatelce **Janě Zikmundové** sekundovat **Tomáš Groh**, který je zároveň obchodním ředitelem ve společnosti **Hartmann-Rico**.

• Společnost **Cemex** obsadila pozici ředitele procesů a IT **Davidem Grohem**, který bude kromě ČR řídit i Polsko. Do **Cemexu** přišel ze společnosti **Arbes Technologies**.

(Pokračování ze stránky 3)

zultaci, školení atp. je daleko víc zvažována a musí být finančně obhajitelná," komentuje výsledky průzkumu Vratislav Kalenda, spolumajitel společnosti Image Lab. „Ukazuje se, že je v této oblasti velký prostor pro osvětu," dodal.

I přes špatnou globální ekonomickou situaci, kdy se firmy snaží snižovat náklady, k čemuž jim však HR outsourcing může velmi pomoci, odpověděla většina respondentů, že ani současná krize nezměnila jejich (spíše negativní) názory na tyto služby. A v tomto duchu na

70 % dotazovaných z českých firem odpovědělo, že služby HR outsourcingu nepoužívají, zatímco u nadnárodních firem byl poměr odpovědí ano/ne víceméně půl na půl. Naprostá většina firem uvedla, že takovou službu využije na základě osobního doporučení (87 %). Mezi nejvyužívanější outsourcované služby patří v tomto segmentu administrativa spojená se mzdami a benefity a dále potom nábor nových zaměstnanců. Podle slov Vratislava Kalendy je patrný potenciál outsourcovaných řešení v oblasti řízení firemního vzdělávání a rozvoje zaměstnanců. (kaz)

PRÁVNÍ PORADNA

Vy se ptáte ... Co je to částečná nezaměstnanost?

Co je to částečná nezaměstnanost? Jaké podmínky musí firma splnit, abych ji mohl uplatnit? Jaké další možnosti mám v případě, že nejsou zakázky, ale nechci se zbavovat lidí?

Částečná nezaměstnanost (ČN) patří mezi tzv. jiné překážky v práci na straně zaměstnavatele. Je definována jako situace, kdy zaměstnavatel nemůže přidělovat zaměstnanci práci v rozsahu týdenní pracovní doby kvůli dočasnému omezení odbytu výrobků nebo poptávky po jeho službách. Pro uplatnění ČN musí být naplněno několik předpokladů. Omezení odbytu či poptávky musí nastat objektivně, nemůže být např. důsledkem chybné obchodní strategie zaměstnavatele a může ji uplatnit jen zaměstnavatel v privátním sektoru. Při ČN zaměstnanci vykonávají práci jen v rozsahu části pracovní doby. Ten není explicitně stanoven. Za dobu, po kterou zaměstnanci práci nevykonávají, mají právo na náhradu mzdy (minimálně 60 % průměrného výdělku).

Při zavedení ČN postupuje zaměstnavatel v závislosti na tom, zda u něj působí odborová organizace či nikoliv. Pokud ano, musí se zaměstnavatel na zavedení ČN s odbory dohodnout. Možnost zavedení ČN přitom nemusí být obsažena v kolektivní smlouvě. Dohoda s odbory může být vedena jak pro jednotlivé případy, tak na úrovni obecné dohody. Souhlas jed-

notlivých zaměstnanců se zavedením ČN pak není nutný a její doba není nijak omezena.

V případě, že u zaměstnavatele odbory nepůsobí, musí podat návrh na příslušný úřad práce. Návrh musí obsahovat specifikaci důvodů pro zavedení částečné nezaměstnanosti i dokumenty, jimiž zaměstnavatel tyto důvody prokazuje (např. statistická data srovnání odbytu výrobků za období, počty uzavřených kontraktů atd.).

Návrh nemusí obsahovat specifikaci režimu práce ani s ním nemusí souhlasit jednotliví zaměstnanci. Doba trvání takto zavedené ČN závisí na rozhodnutí úřadu práce, ze zákona je však omezena na jeden rok.

Zákoník práce neposkytuje zaměstnavateli mnoho dalších možností, jak se vypořádat s poklesem odbytu, aniž by přistoupil k propouštění. Jednou z variant může být např. změna systému odměňování či přímo snížení mzdy. Zaměstnavatel může také zvážit úpravy směnného režimu (např. snížení počtu směn ze tří na dvě) či sjednání kratší pracovní doby, již odpovídá nižší mzda. Alternativou je také zavedení konta pracovní doby, které je ale administrativně velmi náročné. Krátkodobé výpadky odbytu je též možné řešit nařízením dovolené.

Klára Valentová
specialistka na pracovní právo
advokátní kanceláře Ambruz & Dark



• Ředitelem úseku zpracování transakcí České spořitelny je **Karel Vítkovský**, dosavadní zástupce ředitele úseku zpracování transakcí. Nahradil **Zuzanu Vyskočilovou**. V ČS působí Karel Vítkovský od roku 2000. V roce 2009 byl zvolen předsedou Komise pro platební styk České bankovní asociace, ČBA zastupuje v Evropské platební radě a v Evropské bankovní federaci.



• Obchodním a marketingovým ředitelem společnosti **WBI Systems** se stal **Tomáš Sýkora**. Dosud působil jako nezávislý konzultant a podnikal i v jiných oblastech než IT.

Využíval přitom své zkušenosti z předchozích manažerských pozic. Mimo jiné ve společnosti **truconneXion** a v mezinárodní technologické společnosti **S&T CZ**. **Tomáš Sýkora** vybudoval jedno z největších školicích středisek v oblasti IT v Evropě – počítačovou školu **Gopas**.

• **Libor Basl** se stal partnerem pražské kanceláře **Baker & McKenzie** a povede skupinu pro bankovníctví, finance a kapitálové trhy.

• Poté, co rezignoval generální ředitel **Rodolmír Kolařík**, společnost **SAP** dočasně na tuto pozici jmenovala **Petra Viktoru**.

• Šéfem nového oddělení distribuční strategie **ING** byl jmenován dosavadní ředitel pro makléřskou distribuci **Jiří Hruška**. Řízení makléřské distribuce se ujal **Jan Šibal**, který dosud řídil oddělení zaměstnaneckých výhod. Odpovědnost za tuto oblast si přibral **Jiří Běťák** a stal se ředitelem **EB** a bankopojištění.

• **Marek Čáp** a **Veronika Strolená** byli jmenováni senior manažery v oddělení Auditů společnosti **KPMG Česká republika**.

• **Jan Kotík** se stal ředitelem pro finance a provoz společnosti **Essox**.

• Generálním ředitelem a předsedou představenstva společnosti **ING Investment Management** se stal **Róbert Bohyník**.

• **Antonio Sanchez** byl jmenován finančním ředitelem společnosti **Jan Becher – Karlovarská Becherovka**.

• Finančním ředitelem české pobočky turistického koncernu **Tomas Cook** (v ČR pod názvem **Neckermann Cestovní kancelář**) je **Petr Maršálek**.

• **Frédéric Labiche** byl jmenován senior manažerem v oddělení Vedení účetnictví a mzdové agendy ve společnosti **KPMG**.

• **Jiří Mědílek** řídí finance v technologické společnosti **Ness Technologies** v ČR.

**Diskusní setkání
HR manažerů
18. března 2010**

Grand Hotel Bohemia, Královská 4, Praha 1

Řízení lidských zdrojů

- Odměňování zaměstnanců v čase finanční krize
- Firemní kultura v době změn
- Firemní školky – podpora osobního rozvoje a kariéry žen
- Firemní kultura v neziskových organizacích
- Vliv inovací na motivaci zaměstnanců

Informace s programem: www.conpro.cz
tel: +420 222 310 084, e-mail: info@conpro.cz

Pořadatel **CONpro** Partneri **HRM** **GRADA** **topasistentka.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, Aleš Zavoral, manažer inzercí, 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 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 vyhražuje veškerá práva. PŘIHLÁŠENÍ-ODHLÁŠENÍ PDF SERVISU: pdf.hrmanagement@economia.cz.