

line HRM

29. 7. 2011
číslo 14

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

VÝBĚR A PŘIJÍMÁNÍ

Upřímnost, prosím ...

Nikdy mě nepřestane překvapovat neupřímnost při přijímacím řízení, se kterou se občas u obou stran setkávám. Firmy, nebo spíše jejich jednotliví zaměstnanci, stejně jako někteří uchazeči o zaměstnání jsou na vině úplně stejně. Ironií je, že ve většině případů nejde o záměr vyloženě někoho oklamat, úmysl bývá dobrý, ale efekt je ve výsledku negativní. V několika málo případech je příčinou nedostatečná příprava, v nejhorším případě pak nedostatek schopností a dovedností.

Ze strany společnosti může být výmluva či nepravdivá informace poskytnuta například tehdy, když dotyčný člověk, který vede pohovor, nemá odpověď na kandidátovu otázku. Než aby jednoduše přiznal, že odpověď nezná, raději zalže. Tahle zdánlivě nepodstatná drobnost pak může způsobit zmatek a velké nedorozumění. Když jsem byl před mnoha lety v armádě, v rámci toho nejzákladnějšího výcviku velitelů nás učili, že pokud jsi tázan a neznáš odpověď, nelži, neuváděj matoucí informace a neztrapňuj tazatele, protože nevíš, jak odpovědět. Namísto toho na rovinu řekni, že odpověď na tuhle konkrétní otázku nemáš, ale jakmile ji zjistíš, okamžitě a bezodkladně ji tazateli zodpovíš. Důvod, proč poukazuji zrovna na tuto záležitost, je ten, že v průběhu přijímacího procesu velké problémy často vyvstávají právě z takovýchto malých a zdánlivě nevinných chybíček.

Velmi dobrým příkladem budiž otázka peněz – tedy platu, jelikož se vztahuje na to, co nabízí firma, ale také na to, jaké je kandidátovo očekávání. Většina společností, se kterými spolupracuji, kandidáty záměrně nepodceňuje. Tím myslím, že jim nenabízí směšně nízké peníze s tím, že vlastně není co ztratit a kandidát možná nakonec kývne. Takové jednání je neprofesionální a jednoduše hloupé, protože každý kvalitní kandidát, který šel na pohovor v dobré víře, se urazí. Pověstí se to týká společností, které v podobném stylu dělají byznys. Omlouvám se, pokud to bude znít neomaleně, ale spolupráci s lidmi, kteří hrají takové hry, se obloukem vyhýbám.

Jako headhunter pracuji už dlouho, takže myslím, že to z mé strany není naivita, ale vždy jsem se snažil reprezentovat jak kandidá-

ty, tak klienty upřímně. Znovu si vezmeme otázku platu – na začátku výběrového procesu se kandidátů neptám, kolik peněz by si za danou pozici představovali, jelikož ještě nemohu mít o příležitosti dostatek informací, a tudíž není možné, aby udělali rozumný úsudek. Namísto toho se ptám, v jakém platovém rozmezí se pohybují. Takže pokud se z jejich pohledu jedná o hypoteticky dobrou příležitost, zajímá mě zaprvé, pod jakou částku jít nemohou, a zadruhé, kolik by chtěli brát. Obvykle je to pak nějaké rozmezí zhruba uprostřed těchto dvou extrémů, o kterém informuji klienta jako o finančních požadavcích kandidáta, pokud samozřejmě prokáže, že právě on je pro tu pozici ten pravý. Klientovi tuto informaci sdělím nejpozději před druhým kolem pohovoru, aby nedošlo k případným „hrám“ na konci celého procesu.

U kandidátů pak sleduji to, zda je motivuje příležitost, nebo peníze. Peníze jsou důležité, ale pokud práce kandidátovi nesedne, ani ta nejštědřejší výplata to nezachrání. Pokud se jedná o opravdu dobrou příležitost s možností kariérního postupu a kandidát s klientem nachází společnou řeč, obvykle dojdou k řešení, které bude schůdné pro obě strany. Takže když se na to podíváme z „upřímného“ úhlu, čas jsme maximálně ušetřili a vztah mezi kandidátem a jeho novým zaměstnavatelem se může začít vyvíjet a upevňovat, ještě než kandidát nastoupí do práce, jelikož jsme ho postavili na důvěře.

V průběhu přijímacího řízení se může stát, že kandidát, aniž by zamýšlel cokoliv špatného, udělá tu chybu, že se začne prezentovat tak, jak předpokládá, že ho firma chce vidět. Tohle je opravdu krok vedle a já vždy upozorňuji kandidáty, aby vystupovali jen a pouze sami za sebe. Pokud se na tu kterou práci nehodíte, nic se přece neděje, ale rozhodnout by se tak mělo podle toho, kým doopravdy jste. Přetvářka povede k jedinému: za šest měsíců si budete hledat novou práci. Mluvil jsem se zaměstnavateli, kteří si stěžovali na to, že přijali člověka, jenž si v průběhu přijímacího řízení vedl skvěle a udělal na firmu obrovský dojem. Ovšem po pár týdnech na nové pozici to vypadá, jako by člověk na pohovoru a ten, koho

(Pokračování na stránce 2)



V aktuálním čísle měsíčníku HR Management



se mimo jiné dočtete:

- Inovace – zdroj motivace a rozvoje lidí
- Nové metody vyhledávání talentů
- Představujeme TOP 10 osobností HR
- Firemní kultura a CSR
- IT systémy pro personalistiku

Ukázkové číslo ZDARMA a předplatné:
tel. 800 110 022, www.ManagerWeb.cz

economia
OBSAH ROZHODUJE

AKTUÁLNĚ

Personalistika a finance aneb Peníze nejsou všechno

Klub personalistů České republiky, o.s., si letos připomíná 20 let od svého založení. Během té doby prošlo jeho řadami přes 700 společností a jednotlivců. Klub se v minulosti významnou měrou podílel na změnách, jimiž práce personalistů a HR manažerů procházela, a dnes připravuje pro své členy i ostatní odbornou veřejnost řadu zajímavých akcí.

Hlavní oslavy založení Klubu budou součástí odborné konference, která se uskuteční ve čtvrtek 22. září 2011 v Konferenčním centru Vysoké školy finanční a správní, o.p.s., Praha 10, Vršovice, Estonská 500. Výbor Klubu zve na konferenci všechny, kteří se podíleli na jeho založení a rozvoji.

Konference bude v letošním roce zaměřena na práci personalistů z hlediska finančního a ekonomického. V programu vystoupí např. ekonom Tomáš Sedláček, člen NERV, JUDr. Radovan Bernard, Mgr. Jan Března, Bohuslava Šenkýřová a Jaroslav Seifert. V doprovodném programu bude předváděn personální SW a odborné publikace. Bližší informace najdete na www.klubpersonalistu.cz. (red)

Vláda schválila novelu zákoníku práce

Vláda 29. června přijala novelu zákoníku práce, která zvyšuje maximální rozsah práce na dohodu a mění odstupné při propuštění, zaměstnávání na dobu určitou či zkušební dobu. Na tiskové konferenci po jednání vlády to řekl ministr práce a sociálních věcí Jaromír Drábek. K navrhovaným úpravám měly výhry mnohé instituce, úřady i odbory.

Návrh zvyšuje časový limit na dohodu o provedení práce z nynějších 150 hodin za rok na 300 hodin ročně. Novela zároveň nastavuje strop měsíčního příjmu na základě dohody o provedení práce na 10 tisíc Kč. Z příjmů do této částky se nebude platit zdravotní a sociální pojištění.

Zákon nově umožňuje prodloužení zkušební doby u vedoucích a klíčových zaměstnanců na šest měsíců místo tří měsíců pro ostatní zaměstnance.

(Pokračování na stránce 2)

(Pokračování ze stránky 1)

nakonec přijali, byli dva různí lidé. Proto kandidátům říkám, že je lepší být odmítnut kvůli tomu, jaký doopravdy jste, než být přijat jako někdo, kým se jen snažíte být.

Stejně tak v situaci, kdy už máte za sebou několik kol pohovorů a víte, že nabídka na sebe nenechá dlouho čekat, neotálejte s oznámením naplánované a zaplacené dovolené, která vás čeká krátce po nástupu. Buďte upřímní a sdělte to firmě dostatečně dopředu. Většina společností je rozumných, a pokud vás považují za dobrého kandidáta, nebude to pro ně problém. Rozhodně si nijak nepomůžete, pokud budete tuto informaci zatajovat do poslední chvíle. Důvěru je potřeba budovat od samého začátku a bez ní se drtí většina zaměstnavatelů neobejde.

Napadá mě ještě několik dalších příkladů, ale poslední, který bych rád zmínil, je situace, kdy se účastníte více přijímacích řízení najednou. Většina kandidátů nespolehlá pouze na jednu jedinou příležitost, což je samozřejmě naprosto běžné, a ve výsledku pak mohou být přizváni

do více přijímacích řízení. Pokud se v nějakém z nich blížíte do stadia, kdy pravděpodobně dostanete nabídku, je lepší o tom informovat ostatní společnosti, se kterými právě jednáte. Ne proto, že je to způsob, jak urychlit další nabídky, ale protože pokud o vás mají vážný zájem a vy najednou přijmete jiné místo, možná by bývali rádi věděli, že jste se ucházeli o práci ještě u jiné společnosti a bývali by třeba mohli proces urychlit, než aby o vás přišli. Vždy se kandidátů ptám, zda se účastní ještě nějakých dalších výběrových řízení, abych mohl být férový ke svým klientům. Obvykle kandidáta i přesto vidět chtějí. A i kdyby ne, ušetří to přece čas oběma stranám, nebo ne?

Samozřejmě že jak společnosti, tak uchazeči o práci budou vždy jednat strategicky, tedy podle toho, co je v jejich nejlepším zájmu. Ovšem klamáním ostatních na sebe vždy vrhnete jediné špatné světlo, ať už to děláte záměrně, či nikoliv.

Michael Mayher, Managing Partner
MRI Worldwide – Prague

FIREMNÍ KULTURA

Vnitrofiremní komunikace je nezbytná pro fungování firmy

Potřeba komunikovat je jednou ze základních sociálních potřeb člověka. Komunikace a výměna informací je pro moderní firmu zcela zásadní. Efektivní komunikace mezi zaměstnanci na všech úrovních organizační struktury je jedním z nejdůležitějších nástrojů vedení a rozvoje lidí, respektive i správného fungování firmy. Je nezbytné, aby nadřízení s podřízenými spolu mluvili o svých potřebách a probírali spolu i potřeby organizace. Právě z komunikace mezi zaměstnanci a vedením může firma získat mnoho informací, názorů a podnětů pro efektivnější přístup ke vzdělání (a samozřejmě nejenom k němu). Prostřednictvím vhodné komunikace mohou manažeři a vedoucí pracovníci pozitivně působit na ostatní zaměstnance. Způsob komunikace ve firmě bývá často obrazem celé firemní kultury.

M. Tureckiová v publikaci Řízení a rozvoj lidí ve firmách (Praha, Grada Publishing 2004) definuje firemní komunikaci jako specifický druh sociální komunikace realizovaný uvnitř firmy, který ovlivňuje vztahy mezi lidmi v or-

ganizaci i vztahy mezi firmou a jejím okolím. Komunikační procesy ve firmě mohou podporovat, ale také naopak brzdit až znemožňovat efektivitu organizačních procesů. Podceňování komunikačního systému může mít pro organizaci fatální následky.

Pracovníci by měli být včas informováni o všem, co se jich nějakým způsobem dotýká, co by je mohlo v organizaci zajímat nebo co by mohlo mít vliv na jejich práci. J. Koubek uvádí v knize Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky (Praha, Management Press 2007) několik zdrojů informování pracovníků:

jsou to např. podnikové noviny a časopisy, počítačová síť, vývěsky, oběžníky, shromáždění pracovníků, pracovní porady, výroční zprávy, informování prostřednictvím nadřízeného, odborů nebo vyšších vedoucích pracovníků, společenské akce apod. Zaměstnanci by také měli mít možnost vyjadřovat se k záležitostem organizace. Je tedy nutné, aby tento systém komunikace fungoval; (Pokračování na stránce 3)



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

**HOFIREK
CONSULTING**

www.hofirek.cz

(Pokračování ze stránky 1)

„Novela poskytne větší volnost zaměstnavatelům a zaměstnancům domluvit se na vzájemných pravidlech. Přestože jsme měli výhrady k některým dílčím ustanovením, nový zákoník práce jako celek vnímáme pozitivně. V mnoha směrech totiž firmám ulehčí a umožní jim více se soustředit na podnikání a méně se zabývat vnitřními problémy,“ řekl mluvčí Hospodářské komory Petr Kopáček.

Práce na dobu určitou by podle novely neměla přesáhnout tři roky a u stejného podniku by se neměla opakovat víc než třikrát po sobě.

Výše odstupného se nově má řídit počtem odpracovaných let. Člověk, který odpracuje v podniku méně než rok, při propuštění dostane jeden průměrný měsíční plat. Pokud bude ve firmě od jednoho do dvou let, náleží mu budou dva platy. Když odpracuje více než dva roky, dosáhne jako dosud jeho odstupné výše tří průměrných výdělků.

Nezaměstnanost v Česku byla v červnu nejnižší za dva roky

Nezaměstnanost v ČR byla v červnu nejnižší za poslední dva roky. Její míra klesla proti květnu o 0,1 procentního bodu na 8,1 %. Na úřadech práce tak bylo registrovaných 478 775 lidí, téměř o 11 200 méně než v květnu. Z tohoto počtu mohlo 460 321 okamžitě nastoupit do zaměstnání. Počet volných pracovních míst se zvýšil. Vyplývá to z údajů Ministerstva práce a sociálních věcí. Čísla jsou v souladu s odhady analytiků. Nezaměstnanost klesá již pátý měsíc po sobě. Volných pracovních míst bylo na konci června 38 416. Na jedno volné pracovní místo v červnu připadalo v průměru 12,5 uchazeče. Oproti předchozímu měsíci v červnu také poklesl počet absolventů škol a mladistvých registrovaných na úřadech práce. Na konci června jich bylo 23 671, což je o 3785 méně než v květnu.

HK: devět nových kvalifikací

Hospodářská komora ČR od července může udělovat osvědčení o devíti dalších kvalifikacích lidem, kteří sice nestudovali, ale dokážou složit zkoušky, že konkrétní obor ovládají a mohou se mu věnovat. Jsou mezi nimi např. bruslař a frézář kamene, fotolaborant či fotograf v minilabu. Celkem komora nyní poskytuje osvědčení u 70 kvalifikací, sdělil její mluvčí Petr Kopáček. Nově komora vydává osvědčení také u profesí písmák, fotoreportér, úklidový pracovník administrativních ploch, úklidový pracovník v potravinářských provozech, úklidový pracovník ve zdravotnických a nemocničních zařízeních a úklidový pracovník – speciální práce. Dalších sedm kvalifikací

(Pokračování na stránce 3)

HRM
CONFERENCE | 2011

OREA Hotel Pyramida, Praha 5. 10. 2011
Největší odborné setkání HR Managerů v ČR!

www.hrevent.cz

**Jak motivovat a udržet
ve firmách klíčové lidi?**

Volba Osobnosti HR 2011 v „přímém přenosu“!



Společný projekt: blue events | economia | Odborný garant: HRM
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

(Pokračování ze stránky 2)

hala jak horizontálně, tzn. mezi pracovníky a vedením, tak i vertikálně, tzn. mezi jednotlivými pracovníky navzájem. Přispívá to ke vzájemné informovanosti o práci, ke zlepšování sociálních vztahů v organizaci a k lepší atmosféře uvnitř firmy.

A právě firemní klima hraje důležitou roli při výběru zaměstnání. Kandidáti na trhu práce nesledují pouze to, jak vysoký bude jejich plat a jaké firma nabízí zaměstnanecké benefity. Při práci personálního konzultanta se můžeme setkat s tím, že při prezentaci konkrétní společnosti kandidát nabídku odmítne právě z důvodu „špatné pověsti“ firmy: nefungující komunikace mezi zaměstnanci a vedením, neefektivní komunikace mezi jednotlivými odděleními, potažmo v celé firmě. Pozitivní klima ve firmě nastává, když komunikace správně funguje.

Mezi nejčastější bariéry ve vnitropodnikové komunikaci patří komunikační šumy, kdy dochází ke zkreslení sdělení či k nepřesné interpretaci. Překážkou efektivní komunikace může

být neschopnost nebo neochota naslouchat – a to jak ze strany zaměstnance, tak zaměstnavatele. Mezi další můžeme zařadit nevhodný způsob komunikace či nevhodně zvolené místo a čas. Mezi bariéry v komunikaci patří i nedostatek času. Pravidelné rozhovory nadřazeného s podřízeným, kdy si na sebe obě strany vymezí dostatek času, by měly být samozřejmostí. Bohužel pracovní tempo to často nedovoluje.

Klíčové pro zefektivnění komunikace uvnitř firmy je využívání zpětné vazby. Ta pomáhá zjistit, zda není komunikace pouze jednosměrná a zda se sdělení dostalo všem účastníkům, kterým bylo adresované. Zpětná vazba je nezbytná k odhalování nefunkčnosti komunikace uvnitř firmy. Je důležité, aby zaměstnanci znali celou společnost i ostatní pracovníky. Dobré fungování firmy a předpoklad obchodního úspěchu jsou založeny právě na efektivní komunikaci všech jejích složek.

Michaela Fridrichová
konzultantka, Hofírek Consulting

PRÁVNÍ PORADNA

Vy se ptáte ... Preventivní zdravotní prohlídky zaměstnanců

Naše stavební firma po třech letech zajistila pro zaměstnance preventivní zdravotní prohlídky v souladu s platnými předpisy. Někteří ze zaměstnanců se odmítají k prohlídce dostavit, jelikož jsou zdraví a donesou prý nám o tom potvrzení od svého lékaře. Je to možné? Několik pak odmítá prohlídku úplně s tím, že je povinná až po pěti letech. Jaká má být tedy četnost prohlídek?

Zákoník práce, ve spojitosti se zákonem o péči o zdraví lidu, ukládá v souvislosti s péčí o zdraví zaměstnanců zaměstnavateli celou řadu povinností. V první řadě je zaměstnavatel povinen nepřipustit, aby zaměstnanec vykonával zakázané práce a práce, jejichž náročnost by neodpovídala jeho schopnostem a zdravotní způsobilosti. Pro posouzení zdravotní způsobilosti zaměstnance k práci zaměstnavateli slouží zdravotní prohlídky, které vykonává smluvní lékař. Zaměstnavatel uzavře s lékařem nebo zařízením smlouvu o poskytování závodní preventivní péče a své zaměstnance informuje o tom, kdo a jakou péči jim bude poskytovat. Prohlídky provádí vždy jen smluvní lékař závodní preventivní péče. Smyslem této úpravy je, aby preventivní péči poskytoval odborník, který má povědomí o pracovních podmínkách

zaměstnanců toho kterého zaměstnavatele. Potvrzení od praktického lékaře proto nemůže nahradit preventivní prohlídku.

Zaměstnancům zákoník práce ukládá povinnost podrobit se prohlídkám stanoveným zvláštními předpisy. Pokud tedy váš zaměstnanec odmítne dostavit se k vašemu smluvnímu lékaři k preventivní prohlídce, porušuje tak předpisy vztahující se k jím vykonávané práci. Na tuto skutečnost byste tedy měli zaměstnance, kteří odmítají prohlídky, upozornit. K písemné výtce můžete připojit i upozornění na možnost výpovědi pro porušování povinností zaměstnance.

Četnost prohlídek závisí na typu práce vykonávané na určité pracovní pozici, případně na osobě zaměstnance. Pro některé případy je stanovena přímo zákoníkem práce např. u zaměstnanců pracujících v noci nebo mladistvých zaměstnanců nejmeně jednou ročně. Povinnost prohlídek však stanoví i jiné předpisy (např. pro řidiče zákon o provozu na pozemních komunikacích, pro stanovené skupiny zaměstnanců vyhláška Ministerstva zdravotnictví č. 49/1967 Věstníku MZD, o posuzování zdravotní způsobilosti k práci, ve znění pozdějších předpisů atp).

(Pokračování na stránce 4)

(Pokračování ze stránky 2)

HK připravuje, je to např. květinář, sommelier, florista nebo psod bezpečnostní služby.

Požadavky na znalosti a dovednosti potřebné pro získání kvalifikací, způsob jejich ověření atd. najdete na www.narodni-kvalifikace.cz.

Šikana na pracovišti

Téměř pětina lidí se setkala na svém pracovišti se šikanou, přičemž častěji mají tuto zkušenost ženy a lidé do 29 let. Podle průzkumu agentury STEM/MARK se problém tzv. mobbingu v současné době navíc přesunul od lidí s nejnižším vzděláním ke vzdělanějším, a to hlavně ke středoškolákům s maturitou. V porovnání s dva roky starým výzkumem se počet šikanovaných v práci snížil o 9 procentních bodů. Za nejčastější projevy tzv. mobbingu lze považovat např. nedoceňování pracovního výkonu, zadávání nesmyslných úkolů a povinností, které neodpovídají pracovní kvalifikaci, neustálou kritiku práce nebo pomlouvání a zesměšňování v rámci kolektivu. Pětačtyřicet procent šikanovaných uvedlo, že jsou některé z těchto forem mobbingu vystavovány jednou týdně či ještě častěji. U 59 % to navíc trvá už déle než rok. Polovina postižených měla snahu uvedený problém řešit. Nejčastěji tak, že své nadřízené, případně management firmy informovala o podezření na šikanování. Druhým nejčastějším řešením bylo podání výpovědi a nalezení jiného zaměstnání.

Agentura provedla průzkum v červnu mezi 648 pracujícími lidmi staršími 15 let.

Češi propadli Facebooku

Češi patří mezi nejnáruživější uživatele Facebooku a dalších sociálních sítí v Evropě. Čtyři z pěti kontrolují svůj účet minimálně denně, třetina 3x až 4x denně a 5 % nejmeně každou hodinu. Vyplývá to z průzkumu společnosti Intel v 11 evropských zemích. V ČR se šetření účastnilo 1000 uživatelů notebooků a chytrých telefonů. Pro 81 % respondentů z ČR je běžné, že se připojí na internet ještě dříve, než dorazí do práce, zbytek to dožene na pracovišti. „Z naší červnové analýzy 200 českých firem vyplynulo, že po příchodu do práce mezi 8. a 9. hod. využíváme internet průměrně 8 minut k soukromým účelům. Špička mimopracovního využití internetu připadá na dobu po obědě, kdy si zaměstnanci kontrolují soukromou poštu, navštěvují sociální sítě a obstarávají on-line nákupy,“ uvedl Martin Hnízdil ze společnosti truconneXion vyvíjející software na monitorování zaměstnanců.

Facebook je nejrozšířenější sociální sítí v Česku i ve světě. Účet na něm mají přes tři miliony Čechů.

ÚSTAV PRÁVA®
A PRÁVNÍ VĚDY
Institutio Iuris et Iurisprudentiae

WWW.USTAVPRAVA.CZ

MBA

Chci to zkusit jinak...
Sebevědomí...
Lépe...

- ✓ Dvousemestrálně
- ✓ V češtině i slovenštině
- ✓ Distančně

Za 115 200,- Kč

*Celková cena bez DPH



(Pokračování ze stránky 3)

Pokud podnikáte ve stavebnictví, je pravděpodobné, že někteří z vašich zaměstnanců budou spadat do skupin, u nichž je třeba realizovat prohlídku každé tři roky. Pak je vhodné vymezit, kterých pracovních pozic se tato specifická povinnost týká. Pro ostatní zaměstnance by měl zaměstnavatel zajišťovat takzvané

řadové prohlídky, a to v intervalu pěti let (s výjimkou zaměstnanců starších 50 let). Typicky se týkají třeba administrativních pracovníků.

Jan Koval a Soňa Audesová
Advokátní kancelář
Havel, Holásek & Partners

PRAXE A VĚDA

Inovační vouchery 2010 ve světle nových zkušeností

Regionální inovační fond (dále jen RIF) Královéhradeckého kraje je finančním nástrojem určeným na úhradu projektů a činností směřujících k rozvoji výzkumu, vývoje a inovací na území kraje. Podpora této oblasti je jedním z faktorů růstu konkurenceschopnosti všech aktérů regionálního inovačního systému (veřejná správa, aplikační sféra, vysoké školy a výzkumné organizace), růstu regionálního HDP a nepřímou růstu zaměstnanosti. Potřeba zřízení fondu vyplynula z Akčního plánu Regionální inovační strategie. Fond byl schválen zastupitelstvem kraje 17. června 2010. Fond se řídí svým statutem, zásadami pro čerpání prostředků a pravidly jednotlivých vyhlašovacích výzev. Do budoucna se počítá nejen s dotačními výzvami, ale i s úvěrovým financováním projektů. Výhledově je také možné uvažovat o vícezdrojovém financování fondu s možnou účastí například měst, bankovních institucí, podnikatelských subjektů nebo prostředků Strukturálních fondů EU. Pro rok 2010 fond vyhlásil veřejnou soutěž na tzv. Inovační vouchery.

Malé a střední podniky se sídlem nebo provozovnou v Královéhradeckém kraji mohly žádat o 100% dotaci v rozmezí 10–150 tisíc Kč na nákup znalostí od veřejných vysokých škol působících v kraji. Voucher mohl být využit na činnosti, jako je vývoj produktu/procesu/služby, testování a měření, přístup k výzkumnému zařízení, tvorba business plánu k inovativnímu produktu, marketingová studie nebo posouzení ekonomického dopadu zavedení inovativního produktu/procesu/služby.

Cílem voucherů je podpořit a rozšířit smluvní spolupráci a transfer znalostí mezi vysokými školami a malými a středními podniky v regionu. Na jedné straně by měl být lépe využit inovační potenciál firem a na straně druhé zefektivněna komercializace výzkumu vysokých škol. Veřejná soutěž byla ukončena 20. srpna 2010 a celkem bylo podáno 11 projektových žádostí, jejichž finanční objem beze zbytku vyčerpával alokaci soutěže. Všechny žádosti splnily kritéria přijatelnosti, formální kritéria a byly ohodnoceny externími oponenty. Dne 6. září 2010 zasedala Rada pro výzkum, vývoj a inovace Královéhradeckého kraje a doporučila orgánům kraje všech jedenáct projektů ke schválení (RIF, 2010).

Príspevek se opírá o výsledky konkrétního projektu Inovace produktů AG COM – marketingová analýza. Inovační voucher získala společnost AG COM, a.s., se sídlem ve Smiřicích, a poskytovatelem znalostí byla Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu. Společnost AG COM, a.s., působí v oboru informačních technologií a zaměstnává 55 kvalifikovaných zaměstnanců. V letech 2008–2009 klesla poptávka zákazníků po produktech a službách ze stávajícího portfolia společnosti. Vedení společnosti jako jeden ze svých strategických cílů pro zachování konkurenceschopnosti a počtu pracovních míst rozhodlo inovovat nabídku svých produktů a služeb. Jedním z možných inovačních potenciálů jsou dodávky řešení zabývajících se zvyšováním dostupnosti služeb ICT a zvyšováním informační bezpečnosti. Toto rozhodnutí vycházelo ze skutečnosti, že fungování řady podniků a institucí je stále více závislých na

dostupnosti služeb ICT. Zároveň rostou rizika neoprávněného používání prostředků ICT a z toho plyne možnost zneužití informací. AG COM, a.s., potřebovala provést kompletní analýzu trhu v rámci Královéhradeckého kraje a zadala v rámci Inovačního voucheru poskytovateli znalostí – Univerzitě Hradec Králové, Fakultě informatiky a managementu (dále jen UHK, FIM) provést kompletní analýzu trhu v Královéhradeckém kraji.

Cíl a metodologie

Sběr primárních informací proběhl od prosince 2010 do února 2011 kvantitativní metodou písemného dotazování pomocí tištěného dotazníku posílaného poštou či osobně doručeného. Struktura otázek v dotazníku se připravovala ve spolupráci s AG COM, a.s. Šetření probíhalo na vzorku náhodného výběru respondentů v Královéhradeckém kraji a osloveno bylo 200 respondentů, zpět se vrátilo 143 řádně vyplněných dotazníků, návratnost dotazníků činila 71,5 %. Výsledky byly zpracovávány metodami základní popisné statistiky.

Získaná data byla interpretována a modelována tak, aby měla pro AG COM, a.s., uživatelskou hodnotu. Pomocí kauzální analýzy se nahromaděné informace uvedly do souvislosti a interpretovaly se. Budou sloužit pro další marketingové rozhodování firmy.

(Pokračování na stránce 5)

PERSONÁLIE



• **Veronika Rozumková** posílila tým PR manažerů v agentuře **Just Communication s.r.o.** Nastoupila na pozici senior PR manažera a bude mít na starosti nové agenturní klienty a dohled nad několika stávajícími. Půjde především o oblasti IT/ICT, elektrotechniku a vzdělávání. Rozumková přišla z portálu Seznam.cz.



• **Eaton Elektrotechnika s.r.o.** (dříve Moeller Elektrotechnika) posílil svůj obchodní tým. Novým senior channel manažerem byl jmenován **Jan Hrůza**. Na starosti má vybudování efektivního prodejního kanálu v segmentu IT/ICT pro ČR. Jan Hrůza přichází ze společnosti ASBIS.

• **Prague Top Estate**, vlastníci licence RE/MAX ČR, SR a Maďarsko, jmenovala nové viceprezidenty. Za korporátní komunikaci bude odpovídat **Lucie Krajná** jako chief communication officer (CCO), za marketing **Petr Frey** jako chief marketing officer (CMO). Frey má zkušenosti z nadnárodních komunikačních agentur (BBDO, Draft, FCB) a vlastní konzultační firmu. Pracoval pro T-Mobile, UPC, Electrolux Professional, IPB Real ad.

• **Marek Žižkovský** nastoupil jako brand manažer pro značky lihovin do společnosti **Bohemia Sekt**. Přichází ze Stocku Plzeň.

• Ředitelem nově vzniklé divize pro podporu obchodu společnosti **OK system** byl jmenován **Vítězslav Ciml**, který se tak stal i členem užšího vedení firmy. Ciml dříve působil mj. v Siemens IT Solutions and Services a v dubajské pobočce softwarové společnosti YMS.

• Vedoucím oddělení řízení projektů se stal **Jaroslav Vacek**, který dříve pracoval mj. v ČSOB Group, KBC a Slavií Pojišťovně.

• **Jan Remr** byl jmenován novým ředitelem pobočkové sítě v **Citi Česká republika**. Stal se tak klíčovým členem týmu retailového bankovníctví v Citibank. Kariéru v bankovním sektoru zahájil u Komerční banky, později se stal členem manažerského týmu eBanky.

• Finančním ředitelem českého zastoupení automobilky **Citroën** se stal dosavadní šéf financí slovenské pobočky **Jérôme Maugis**. Nahradil **Alexandra Resveho**, který bude působit ve výrobním závodě **PSA Peugeot Citroën** v Mulhouse ve Francii. Maugis pracuje u skupiny PSA Peugeot Citroën od roku 1999.

• Generálním ředitelem společnosti **České Radiokomunikace** byl k 1. 8. 2011 jmenován **Kamil Levinský**, současný výkonný ředitel pro obchod a marketing a zástupce generálního ředitele. Ve funkci vystřídal **Jane Hannah**. Levinský zahájil profesní dráhu v Ernst & Young, pak byl v Eurotelu a Telefónice O2.

• Šéfem marketingu společnosti **Profi Credit Czech** byl jmenován **Eduard Tihoun**. Ve společnosti působil od září 2010 jako zástupce vedoucího a marketingový specialista.

• Vedení obchodu **Allianz pojišťovny** posílil odborník na řízení a rozvoj distribučních sítí **Tomáš Vysoudil**, který nastoupil na pozici obchodního ředitele. Předtím pracoval 16 let ve skupině České pojišťovny.

Vybrané výsledky dotazníkového šetření

Pojem informační bezpečnosti se opírá o definici bezpečné informace, tedy takové informace, jejíž důvěrnost, integrita a dostupnost jsou zachovány. Důvěrností se v tomto případě rozumí zajištění, že informace jsou přístupné jen těm, kdo jsou k přístupu oprávněni. Pojem integrita lze vysvětlit jako zajištění správnosti a úplnosti informací a metod jejich zpracování. Dostupnost informace je použitelnost pro oprávněné uživatele v okamžiku potřeby.

Informační bezpečnost je velmi frekvencovaný pojem, jehož důležitost má vzestupnou tendenci s ohledem na rostoucí hodnotu informací v soukromém podnikání i státní správě. Informace, které je třeba chránit, mají rozličnou podobu, a to od elektronické přes tištěnou až třeba po informace, které se dají vypořádat z logistických procesů či rozmístění pracovišť. Rizika úniku a zneužití informací hrozí nejen z vnějšího prostředí, ale zejména zevnitř. Ne všechna nezabezpečená místa jsou zřejmá a o to užitečnější je rada profesionálů s mnohaletými zkušenostmi. Informační bezpečnost znamená komplexní pohled, který firmě nebo organizaci pomáhá poznat a chránit své cenné informace a také vede praktickými opatřeními k eliminaci či výraznému snížení dopadů v případě mimořádných událostí. Pro účinnou ochranu je třeba pochopit, jaké informace organizace má a jakou hodnotu pro ni mají. Je důležité uvědomit si cíle a reálné fungování organizace a teprve na základě toho lze navrhnout účinný a efektivní systém řízení informační bezpečnosti. Cílem však není pouhé zavedení, ale i další dlouhodobá funkčnost a rozvoj tohoto systému reagujícího na změny organizace i jejího okolí. Zavedením funkčního systému řízení informační bezpečnosti organizace či podniky minimalizují rizika spojená s únikem informací. (Kostiha, 2006)

V dotazování převažovaly firmy a instituce s počtem zaměstnanců menším než 50. Naprostá většina z nich byla z Královéhradecka. S ohledem na důvěrnost kladených otázek měli respondenti možnost se zúčastnit dotazování bez identifikace, čehož rovněž většina využila. Početně nejvíce zastoupenými skupinami z pohledu oboru činnosti instituce či firmy byl obchod, následovaný strojírenstvím a logistikou. Tyto obory v rámci šetření vykazaly na celkovém počtu respondentů nejvyšší podíl.

Z výsledků provedeného výzkumu vyplynula určitá rozdílnost ve vlastním vnímání rizik v oblasti informační bezpečnosti – osoba respondenta mohla v některých případech reprezentovat subjektivnější a rozdílnější pohled, než by měli např. vedení firmy, specialisté na danou problematiku aj. Celkový výsledek výzkumu prokázal, že problematika vnímání

bezpečnostních rizik informačních zdrojů a toků je ve firmách a institucích na vysoké úrovni, stejně tak jako realizovaná opatření na jejich ochranu. V některých institucích či firmách nepochybně vedlo již provedené dotazování i k zamyšlení nad stávající úrovní ochrany informací a případně i k jejímu dalšímu posílení.

Závěr

Detailně jsme se tu věnovali jednomu úspěšnému projektu. Úspěšné byly i další – např. projekt inovace produktu a dva projekty experimentálního vývoje. Konkrétně jde o projekty firem ELLA-CS, s.r.o. (Preklinické hodnocení enterálního degradabilního stentu), GENERI BIOTECH, s.r.o. (Hmotnostně spektrometrické analýzy rekombinantních proteinů) a Chem-Protect, a.s. (Optimalizace přípravy reaktivátoru acetylcholinesterasy methoximu). Všechny tři nejvýše hodnocené projekty byly realizovány ve spolupráci s Fakultou vojenského zdravotnictví Univerzity Obrany se sídlem v Hradci Králové. Zbýlých osm projektů je zaměřeno na inovace v ICT a byly realizovány ve spolupráci firem s Fakultou informatiky a managementu Univerzity Hradec Králové (RIF, 2010).

Poptávka v kraji po inovačních voucherech existuje, tzn. firmy a vysoké školy vidí tento produkt Královéhradeckého kraje jako přínosný, a má tedy smysl akci uskutečnit i v dalších letech. Na tomto konkrétním případě se ukázalo spojení praxe s univerzitním prostředím jako fungující a oboustranně prospěšné. Přineslo kromě celé řady pracovních setkání i nové poznání, že Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu musí více diskutovat o tom, co nositel voucheru očekává. Role studenta a učitele, na které jsme zvyklí, se změnila a univerzita se ocitla tímto projektem v roli jiné, snažila se uspokojit zákazníka, a to nebylo vzhledem k ostatním pracovním povinnostem zainteresovaných pracovníků fakulty vůbec snadné. AG COM, a.s., získala informace, které společně s firemním know-how napomohou k efektivnímu směřování nabídky produktů a služeb z portfolia společnosti stávajícím i potenciálním zákazníkům.

Vítězslav Hálek, Hana Mohelská

a Martin Kořínek

Fakulta informatiky a managementu

Univerzita Hradec Králové

Zdroj:

Kostiha, F. (14. 6. 2006). *Bezpečnost informací*. Získáno 14. 6. 2011 z webové stránky: <http://www.ikaros.cz/node/3332#1>
Regionální inovační fond. (2010). Získáno 4. 5. 2011, Technologické centrum H. Králové: <http://www.tch.cz/projekty/regionalni-inovacni-fond.htm>

- Česko-slovenská advokátní kancelář **Havel, Holásek & Partners** jmenovala k 1. 7. svým dvacátým partnerem **Václava Audese**.
- Šéfem společnosti **Shell** v ČR se stal **Petr Pražský**. Ve funkci od července nahradil **Pavla Šenycha**, jenž odchází. Pražský pracuje pro Shell od roku 1992 a od roku 2005 je členem představenstva Shell Czech Republic.



- **Generali Pojišťovna** má nového vrchního ředitele, úsek obchodu přes externí partnery vede **Jiří Filla** (foto). Ten ve funkci nahradil **Miroslava Řezníka**, který v rámci pojišťovny přechází do funkce poradce generálního ředitele a představenstva společnosti pro obchod. Filla přichází ze sesterské pojišťovny Generali Slovensko z pozice náměstka generálního ředitele zodpovědného za obchod. Řezník bude v představenstvu penzijního fondu Generali dále odpovědný za obchodní aktivity.

- Interní audit **ING Pojišťovny** v ČR a na Slovensku povede od 1. 8. **Vladislav Jetenský**. Přichází z ING Bank.

- Finančním ředitelem (CFO) skupiny **GE Money** v ČR se stal **Mathias Thielen**. Ve funkci vystřídal **Rajesh Gupta**. Pro General Electric pracuje Mathias Thielen již 12 let a do GE Money Bank přišel z pozice finančního ředitele GE Money Bank AG ve Švýcarsku.

- Finančním ředitelem **Tesco Stores ČR** se stal **Wojciech Wieroński**, který pracuje ve společnosti Tesco již od roku 1999. V roce 2009 byl jmenován zástupcem finančního ředitele a ředitele plánování a finančních analýz v Tesku Polsko. **Steven Strachota**, který dosud tuto pozici zastával, bude finančním ředitelem Tesco v Polsku.

- Společnost **ŠkoFIN** bude mít nového jednatele **Jana Kranáta**, který nahradí dosavadního jednatele **Stefana Rascheho**. Ten přešel v rámci koncernu Volkswagen do společnosti **Škoda Auto**.

- Na pozici marketingového ředitele společnosti **ETA a.s.** nastoupil **Lukáš Kružberský**, který přichází ze ZOOT.cz. Kružberský, který dříve pracoval i ve Vodafonu či v T-Mobilu CR, ve funkci nahrazuje **Tomáše Fialu**.

- Značky Starobrno, Hostan, Fríi, Zlatopramen a Břežňák v marketingovém oddělení **Heinekenu ČR** nově vede **Jiří Rákosník**. Předtím řídil aktivity konkurenčního Gambrinusu v Plzeňském Prazdroji.

- **Magdalena Souček** byla jmenována vedoucí partnerkou **Ernst & Young** pro region střední a jihovýchodní Evropy. I nadále bude působit jako vedoucí partnerka Ernst & Young v ČR.

- **Tomáš Kadlec** byl jmenován business development ředitelem **Direct Pojišťovny**. Předtím pracoval pro McKinsey & Company.

- Kolínská automobilka **TPCA** má nového výkonného viceprezidenta. Dosavadního viceprezidenta **Bernarda Million-Rousseaua**, který se po třech letech vrací do PSA Peugeot Citroën, střídá **Patrice Le Guyader**.