

line

HRM

5. 1. 2007
číslo 1

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

NOVÉ TRENDY

Firemní vzdělávání jako mocenský nástroj a předmět moci

Jste manažerka nebo manažer vzdělávání. Víte, co máte dělat, víte, jak to máte dělat, a přesto to neděláte. Snad vás kolegové nechápou, snad odmítají spolupracovat, možná vašemu bohublíbému záměru jen neposkytují dostatečnou podporu. Přitom jsou vámi navrhovaná řešení účelná, účinná, nákladově efektivní, ostatně v souladu s doporučeními hlavního článku posledního čísla vašeho oblíbeného časopisu o řízení lidských zdrojů. Ale něco na cestě k úspěchu chybí.

To něco může být zvládnutí mocenského aspektu. Tedy té stránky každé organizace, o níž se zvláště v obchodních a výrobních firmách mluví zřídka veřejně, tím častěji však mezi čtyřma očima. Přitom má toto „veřejné tajemství“ podobný dopad na fungování firmy jako stav firemních financí, kvalita výroby nebo prodejní výsledek.

Přírozená, přesněji řečeno tradiční pozice firemního útvaru zodpovědného za vzdělávání neposkytuje zpravidla příliš mnoho vlivu. K zásadnímu zlomu nedochází ani s ohlašováním nástupem „učících se organizací“ a povýšením firemního vzdělávání na „řízení znalostí“. Ať už rozumíme termínem „moc“ možnost přimět ostatní činit to, co si přejeme, nebo zvolíme obecnější definici: „moc“ jako možnost disponovat (i lidskými) zdroji, přístup pracovníků firemního vzdělávání k moci je vždy odvozený a zprostředkovaný. V rámci formálních struktur pravomocí a odpovědnosti manažerů vzdělávání nezastávají pozice rozhodující o primární distribuci financí ani o plánování lidských zdrojů, ani o objemu výroby či prodeje. Formální autorita naštěstí není v prostředí organizace jediným zdrojem moci.

Jaké další možnosti se tedy při prosazování zájmů pracovníků firemního vzdělávání nabí-

zejí? Jako experti na danou oblast především disponují znalostmi, informacemi a technologiemi, které dříve či později mohou přijít vhod každému vedoucímu nebo odbornému zaměstnanci. Může jít o znalost externího prostředí, jmenovitě trhu vzdělávání, nebo znalost interních procesů, například procesu nominace na vzdělávací akce či nástrojů řízení kariéry.

Zaměstnanci zabývající se vzděláváním bývají často stavěni do role metodických pracovníků. Mohlo by se zdát, že jsou odstaveni od reálného rozhodování. Metodický pracovník však není jen poradcem, ale především tvůrcem norem, standardů a procesů. Z nich mnohé mohou mít zásadní vliv na profesní osudy konkrétních lidí. Nastavením kvalifikačních předpokladů pro pracovní místa, případně kompetenčních modelů, je možné akcelarovat odborný růst a kariérový rozvoj jednotlivců i celých skupin. Nebo je také diskvalifikovat. Důležitou odpovědností a kompetencí je samotná realizace

vzdělávacích a rozvojových akcí. Úroveň, kvalita a provedení rozhodují o tom, zda budou účastníci vnímány jako odměna nebo trest. Sjednaná cena zase bude mít dopad na jejich konečné množství. Časový plán tréninků a pořadí účasti zaměstnanců mohou poskytnout důležitý náskok, nebo způsobit rozhodující ztrátu. V případě hromadných vzdělávacích a rozvojových akcí lze složením skupin podpořit rozvoj spolupráce a pocitu sounáležitosti, nebo naopak prohloubit rozpor.

Expert firemního vzdělávání zpravidla neschvaluje rozpočty ani negeneruje zisk. Jak jsme si však připomněli, disponuje jinými zdroji: informacemi, vzdělávacími technologiemi, katalyzátory a inhibitory kariéry a profesního úspěchu. Dokáže odměňovat i trestat. Umí

(Pokračování na stránce 2)



HRM Hewitt
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

vás zvou k účasti ve studii
Nejlepší zaměstnavatelé 2007

- Sběr dat od listopadu 2006 do února 2007
- Zaměstnanecký průzkum, HR Audit a Dotazník pro vedení.
- Lokální a středoevropský žebříček a benchmarky.



Přihláška a více informací:
www.BestEmployers.cz

Nezničte si kariéru

Nikdo není dokonalý – chyby se stanou na každém pracovišti, ale některé mohou zničit vaši slibnou kariéru.

MODERNÍ ŘÍZENÍ Deset nejhorších chyb (Karrierekillers) odhalila studie Svazu německých podnikových konzultantů (BDU), která se dotázala 500 předních poradců pro personalistiku.

Patří k nim např.: sebepřeceňování, neprohlédnutá pravidla hry, stagnace odborného rozvoje, nerespektování sítí, neexistence cíle, neschopnost týmové práce, nemístná skromnost, nevděk, přespřílišná jistota svou věcí, netrpělivost. Více k jednotlivým chybám – ničitelům kariéry – se dozvíte v **MŘ 1/2007** na s. 75-78. Ukázkové číslo zdarma si můžete objednat na adrese www.ManagerWeb.cz.

KRÁTCE

Úprava smluv kvůli rodným čísům

Firmy musí kvůli rodným číslům upravovat miliony pracovních smluv. Podle zákona totiž musí v pracovních smlouvách buď odstranit rodná čísla zaměstnanců, nebo si od nich vyžádat souhlas, že rodné číslo může být ve smlouvě ponecháno. Napsal to 20. prosince deník Právo. Povinnost odstranit ze smluv rodná čísla nebo si vyžádat písemný souhlas zaměstnance s jejich ponecháním zavedla již loni novela zákona o evidenci obyvatel a rodných číslech. Firmy měly tuto povinnost splnit do konce minulého roku, a pokud to z nějakého důvodu neudělaly, musí to napravit dodatečně. Za nesplnění této povinnosti jim hrozí pokuta až deset milionů korun.

Podle Úřadu na ochranu osobních údajů je zmíněné ustanovení na místě. „Není důvod, aby na pracovních smlouvách bylo uvedeno rodné číslo. K identifikaci pracovníka stačí datum jeho narození,“ řekl Roman Recman z úřadu. Navíc podle něj jde o to, aby firmy nepoužívaly počítačové programy, které obsahují rodná čísla. Ta by se tak mohla nelegálně dostat mimo podnik a být zneužita.

Personalisté ale namítají, že zaměstnavatel stejně musí rodné číslo od zaměstnance získat. Bez něho by totiž firma nemohla svému pracovníkovi poskytnout slevy na dani, přihlásit ho k sociálnímu a zdravotnímu pojištění, vystavit evidenční list důchodového pojištění ap.

Čtete nové číslo časopisu pro řízení lidských zdrojů

HR Management

- Jak předejít chybám u začínajících manažerů
- Proměny systémů odměňování • Jak nezeštíhlvat



Ukázkové číslo ZDARMA na tel.: 800 11 00 22 nebo na www.ManagerWeb.cz

economia
OBSAH ROZHODUJE

(Pokračování ze stránky 1)

zajistit přístup k některým statusotvorným znakům. To vše může být předmětem směny. To vše z něj může činit atraktivního partnera pro vytváření aliancí. Alianci s kolegy, kteří disponují primárními zdroji, řídí jednotky generující zisk nebo jsou oprávněni rozhodovat o existenci či neexistenci útvaru firemního vzdělávání.

Je zřejmé, že i v „neosvícené“ organizaci má zaměstnanec zodpovědný za vzdělávání dostatek prostředků k získání pozice, která mu umožní mít svou oblast pod kontrolou. Je stejně jasné, že svůj podíl na moci může využívat pro dobro věci i zneužívat proti zájmům organizace. Moc není sama o sobě dobrá ani špatná.

LEGISLATIVA

Začal platit nový zákoník práce, podniky očekávají zmatky

Od ledna vstoupil v platnost nový zákoník práce, který nahrazuje právní úpravu z roku 1966 a několik dalších zákonů. Ruší též desítky dalších předpisů. Kodexem se řídí pět milionů zaměstnanců a desítky tisíc zaměstnavatelů. Ti se obávají zmatků při jeho zavádění a také vyšších administrativních nákladů. V některých oborech, například v dopravě či zdravotnictví, prý hrozí nedostatek zaměstnanců. Normu naopak přivítaly odbory.

Problémem je podle ODS a KDU-ČSL zejména to, že zákoník práce vstupuje v platnost i s desítkami chyb v něm obsaženými. Podle zástupců Svazu průmyslu a dopravy může nová norma způsobit například kolaps veřejné dopravy. Odboráři naopak byli připraveni na podporu přijetí zákoníku demonstrovat.

Nový zákoník zavádí do pracovních vztahů významnou měrou princip smluvní volnosti, která je proti dosavadní úpravě omezena jen tam, kde to tento právní předpis výslovně stanoví, řekl partner poradenské společnosti Deloitte Jaroslav Škvřina. Další významné změny se týkají vzniku a zániku pracovního poměru, sjednocení výpovědních dob nebo zvýšení odstupného. Bude omezena možnost vzniku pracovního poměru volbou, respektive jmenováním.

Zákoník nově zavádí tzv. konto pracovní doby, které by mělo podnikům zajistit flexibilnější reakci na požadavky trhu. Na druhé straně může nový zákoník přinést v některých oborech zvýšené mzdové náklady kvůli změnám úpravy pracovní doby, pracovní pohotovosti i přesčasové práce a souvisejících mzdových pravidel, podotkl Škvřina.

„Bohužel mnohá ustanovení zákoníku práce přinášejí nejasnosti, a tudíž je otázka, jak budou v praxi aplikována,“ uvedla Jana Bartyzlová z úseku daňového poradenství KPMG. Např. ustanovení týkající se přesčasů podle ní zcela jistě přinesou komplikace řadě podniků, nejen co se týče evidence, nutnosti úpravy celé řady dokumentů, ale i potřebného počtu pracovníků na zajištění úkolů zaměstnavatele.

Diskuse s kolegyněmi a kolegy mi pravidelně připomínají, jak častá je mezi nimi frustrace plynoucí z nedostatku kontroly nad věcmi, za něž jsou zodpovědní, a z nedostatku vlivu na lidi, s nimiž by měli spolupracovat. V předchozích odstavcích jsme nastínili několik cest, jak získat takový podíl na moci, který poskytne odpovídající míru kontroly i postačující vliv. Nicméně má-li si pracovník firemního vzdělávání svůj podíl na moci dlouhodobě udržet, „politická“ kompetence musí být pouze doplňkem k tomu nejdůležitějšímu – kompetenci odborné a manažerské.

Pavel Bořil, HR manažer
významné mezinárodní banky



Zvýšení nákladů pocítí podle Svazu průmyslu a dopravy zejména dopravci, zdravotníci a profese, kde je třeba držet pohotovost. Velké zmatky lze prý očekávat v souvislosti s překlopením staré úpravy zákoníku na novou. Dopravní firmy mají na základě předpisu přijmout přes 1500 kvalifikovaných řidičů, kteří ale na trhu práce nejsou, řekl již dříve prezident svazu Jaroslav Míl. Podle novely by se totiž do pracovní doby měly započítávat i odpracované přesčasové hodiny. Dopravci budou muset ubrat řidičům přesčasy a na práci najmout další pracovní síly.

K nejzásadnějším změnám patří zrušení možnosti vedlejšího pracovního poměru. Ten dosud využívala řada firem k doplnění zaměstnaneckých stavů i proto, že umožňoval výrazně volnější přístup. Mění se také několik aspektů u výpovědních lhůt. Ať už výpověď podá zaměstnanec zaměstnavateli nebo naopak, je výpovědní lhůta sjednocena na dvouměsíční, pracovníkovi dále náleží tříměsíční odstupné. Lhůta může být po dohodě obou stran prodloužena, což dosud platná legislativa neumožňovala.

Zákoník nařizuje např. stanovovat plat „podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce“, čímž se v podstatě popírá svobodný trh, upozornil tajemník Unie malých a středních podniků Petr Višek. „Nepochybujeme, že se podnikatelé dokážou se všemi problémy vyrovnat. Toto vyrovnání však bude bolestné pro celou ekonomiku, neboť zákoník práce dále zhoršuje nepružnost českého pracovního trhu,“ dodal. „Zákoník je špatný jak po stránce věcné, tak po stránce vlastní náplně,“ míní viceprezident Asociace malých a středních podniků Karel Havlíček.

Zákoník prosadila ve sněmovně ČSSD a komunisté přes veto prezidenta. Kritici míní, že předloha snižuje konkurenceschopnost firem, zvyšuje náklady zaměstnavatelů, a tak poškodí lidi, kteří práci marně shánějí. Naopak její zastánci soudí, že jde o moderní předpis, který umožňuje větší smluvní volnost, ale zachovává nezbytnou úroveň ochrany zaměstnanců.

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

HOFIREK
CONSULTING

www.hofirek.cz

Byznys s pracovníky silně roste

Byznys s pracovními silami zažívá dosud nevídaný boom. Českých pracovníků je málo. Stále častěji se hledají lidi v zahraničí, a proto razantně přibývá i personálních agentur a zprostředkovatelů. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR za loňský rok obnovilo nebo vydalo nové licence pro 800 agentur. Nyní jich má v databázi více než 1500.

Řada zprostředkovatelů práce přitom funguje v zemi bez licence a renomované personální agentury už bijí na poplach. Nepoctivci jim totiž kromě pověsti kazí i obchody.

„Nejde jen o byznys, ale i o kredit a obrovské daňové úniky. Podvodné agentury poškozují dobré jméno všech poctivých,“ připomíná šéf Asociace poskytovatelů personálních služeb Luboš Rejchrt. Má na mysli třeba případy, kdy slovenské agentury posílají dělníky, kterým vyplácí sotva minimální mzdu, a k dorovnání na úroveň českého dělníka používají nedaněné cestovní náhrady. Anebo za pracovníky neplatí odvody státu a kromě provize od českých podniků jim jde do kapsy i 35 % vykázané mzdy dělníka.

Podniky cizince pro dočasnou práci potřebují, protože Češi o brigády příliš zájem nemají.

„Nabrali jsme stovku Poláků, přitom loni jsme ještě žádné nepotřebovali,“ řekl Petr Mundl, šéf pracovní agentury Job Centrum.

„Zájem o pracovníky, hlavně na dočasnou výpomoc, u nás meziročně vzrostl o 80 %,“ uvedla Jaroslava Rezlerová, ředitelka agentury Manpower. Pochybné agentury ale byznys kazí.

„Úřady práce mnoho šancí na odhalení nemají. S ministerstvem práce proto hledáme, jak očistit trh,“ uvedl Rejchrt. Prvním krokem podle Rezlerové bude nahlášení každé podezřelé agentury, s níž přijde člen asociace do styku, například v tendrech.

Stát přichází možná o stamilionové částky, ale na vypátrání nepoctivců je krátký. „Agenturám práce můžeme odejmout licenci jen tehdy, když porušují zákon nebo licenční podmínky. Každoročně ale jde jen o dva tři případy,“ uvedl Petr Bizub z Ministerstva práce a sociálních věcí.

Miroslav Petr, Vladimír Kaláb
Hospodářské noviny

KOUČINK – SERIÁL

Koučink – špičkový nástroj identifikace vzdělávacích potřeb

Koučink se používá jako rozvojová metoda, o tom není pochyb. Málokterý manažer si ale uvědomuje, že koučink může skvěle fungovat i jako nástroj pro identifikaci tréninkových potřeb a je – možná paradoxně – často mnohem efektivnější než precizně postavené assessment centrum. A to jak časově, tak finančně.

Silné stránky versus slabiny

Většina firem v současnosti už pracuje – alespoň okrajově – s klíčovými způsobilostmi. Jinými slovy má definováno, jaké znalosti/dovednosti/postoje a schopnosti po svých lidech požaduje, a vůči nim potom zaměřuje rozvojové aktivity dotýčného. Klasická firma umí u svých zaměstnanců v průběhu hodnocení určit jejich silné stránky a jejich slabiny a na základě této identifikace pak následuje tzv. rozvojový plán.

V souvislosti s hodnocením slabých stránek chci zmínit jednu velmi významnou skutečnost: Po vzoru „politicky korektních“ termínů se slabé stránky začaly v posledních letech nazývat „oblastmi ke zlepšení“ (anglicky areas of improvement). To pak láká v rozvoji lidí udělat jednu – a dovolte mi použít opravdu silný výraz – osudovou chybu: Rozvoj se zaměřuje do oblasti slabých stránek. Hodnocení je tedy předurčen k tomu, aby především rozvíjel něco, co mu nejde, v čem není dobrý a co ho pochopitelně nejspíš moc bavit nebude. Učíme tak nevědomě lidi chápat rozvoj jako něco nepříjemného, co bolí, co nám nepřináší žádné hezké zážitky. Bohužel tento stereotyp máme v sobě zafixovaný už ze základní školy, pamatujete? A i když se sebevíc snažíme, rozvíjíme-li jen svoje slabiny, stáváme se v lepším případě průměrnými. Koučovací otázka pro tento odstavec tedy zní: Chcete mít ve své firmě průměrné lidi, nebo se budete snažit vychovávat šampióny?

Mám rád versus umím

Každý sportovní trenér, který pracuje s mladými talenty, ví, že talent je jedna věc a naprosto odlišná věc je, jak se sportovec rozhodne s ním naložit. Můj bývalý trenér sportovního šermu vždycky říkával, že výkon je z dvaceti procent o talentu a z osmdesáti procent o dřině a vytrvalosti. Když jsem občas říkal, že „už nemůžu“, jeho odpověď byla: „Tak jdi od toho, takhle se stejně nikam nedostaneš. Jestli nechceš vyhrávat sama a makáš jen kvůli tomu, že tě honím, budeš podvádět a flákat se, když se otočím – to nemá cenu.“

Jestli jsem se tenkrát něco naučila, tak to bylo rozhodnutí, že má smysl dělat věci pořádně kvůli sobě – a to především ty věci, pro které je člověk schopen se nadehnout a kvůli kterým vydrží mnohem víc, než by normálně

sněsl. Budeme-li brát finance vložené do rozvoje lidí jako investici a budeme-li chtít být úspěšnými investory, určitě se budeme zajímat o to, jak kvalitní naše investice bude.

A opět jedna koučovací otázka – na koho byste si vsadili? Na někoho, kdo už nějaké znalosti a dovednosti má, ale nechce se v nich dál rozvíjet, nebo na někoho, kdo ještě není tak daleko, ale má obrovskou motivaci a chuť to dokázat? A co když byste měli financovat rozvoj člověka, který je jak zapálený pro svou věc, tak už v ní něco dokázal? Je jasné, že nejlepší investice je tam, kde má člověk jak svůj talent, tak má zároveň i zájem s ním pracovat. A přidá-li se k tomu ještě opravdové zánícení, vášně – pak si můžete být jisti, že vaše investice je v dobrých rukou.

Koučink a rozvoj

Paradoxem v rozvoji je, že máme tendenci koučink používat především jako nástroj pro lidi, kteří už mají něco za sebou, kteří mají na čem stavět. Je to logické, protože koučink mimo jiné slouží i k většímu využití stávajícího potenciálu a zvýšení efektivity. Na druhou stranu ale koučink produkuje mnoho zajímavých vedlejších efektů – například uvědomění si svých silných stránek, lepší využívání času, poznání vlastní motivace a jak s ní pracovat, překonávání bariér (vnitřních i vnějších) a mnoho dalšího. Z tohoto důvodu může koučovací sezení sloužit i jako skvělý nástroj identifikace dalšího rozvoje kariéry koučovaného. Během koučovacího sezení výjde jasně najevo, jaké motivy, jaký přístup a jaký postoj koučovaný zaujímá a ve kterých oblastech má šanci nejvíce uspět.

Vzhledem k tomu, že se v koučinku vždy jedná o dobrovolnou spolupráci, je koučovaný vysoce motivován dohodnuté změny provést a často je provádí rád a s chutí. Důvodem je to, že si je definoval sám a sám si určil postup.

Při koučinku dochází často k situacím, kdy klient zjistí, že mu něco důležitého z oblasti znalostí a dovedností chybí a že si chce tuto kompetenci doplnit. Právě proto, že se ale jedná o dobrovolnou spolupráci, je klient mnohem více motivován na svém rozvoji pracovat. Výsledky oproti motivaci z vnějšku jsou opravdu hodně rozdílné.

A ještě poslední věc na závěr našeho celého seriálu – koučink učí lidi převzít zodpovědnost za svůj život a učí je hledat cesty. Vždycky nějaká cesta existuje, jen je potřeba ji aktivně hledat. Taková hledačí cesta a řešení jsou pro manažery opravdovým pokladem. Přejí vám všem, abyste ve svých firmách měli v roce 2007 takových lidí co nejvíce.

Ing. Monika Bartoníčková, MBA
Koučink Centrum, s.r.o.



Čtete nové číslo časopisu

Moderní řízení



- Zkušenosti s realizací dotovaných projektů
- Jak provádět průzkum spokojenosti
- Výhody elektronické evidence zaměstnanců

Více informací a ukázkové číslo ZDARMA:
tel. 800 110 022 nebo www.ManagerWeb.cz.

economia
OBSAH ROZHODUJE

PERSONÁLIE

• Generálním ředitelem společnosti **Barrandov Studio** byl dozorčí radou jmenován **Vladimír Kuba**, který ve firmě již téměř dva roky působí jako předseda představenstva. Na postu nahradil **Věslava Piegзовou**, které skončil manažerský kontrakt. Současně dozorčí rada jmenovala finanční ředitelkou a místopředsdkyní představenstva společnosti **Janku Vozárovou**, která dosud působila ve společnosti Metalimex. Vozárová se zároveň stala finanční ředitelkou **TV Barrandov**.

• Finská firma **Myllyskoski Corporation**, jeden z nejvýznamnějších výrobců magazínového papíru na světě, jmenovala s platností od 22. ledna 2007 **Tomáše Šabatku** do pozice executive vicepresident pro podnikatelský rozvoj společnosti. Šabatka byl v minulosti poradcem prezidenta společnosti Sverre Norrgarda ve věcech týkajících se strategických rozhodnutí skupiny v tržním prostředí střední a východní Evropy.

• Předsedou dozorčí rady energetické společnosti **ČEZ** se stal **Martin Kocourek**. Dosaďní člen dozorčí rady a bývalý místopředseda rozpočtového výboru za ODS Kocourek na postu střídal **Zdeňka Hrubého**. Ten rezignoval v souvislosti s nástupem na pozici vládního tajemníka pro přípravu českého předsednictví EU od začátku příštího roku.

• Generálním ředitelem firmy **ČEZ Bulgaria** a regionálním manažerem **Skupiny ČEZ pro Bulharsko** se od Nového roku stal **Luboš Pavlas**. V minulosti působil mj. jako generální ředitel a předseda představenstva Pražské teplárenské. Pod vedením ČEZ Bulgaria budou v Bulharsku fungovat tamní distribuční firmy ČEZ a elektrárna Varna, která se zařadila do skupiny začátkem letošního října.

• Členem představenstva společnosti **Benzina** se stal **Tomasz Rejman**. Představenstvo holdingu Unipetrol, jediného vlastníka firmy, tak zvýšilo počet svých členů ze tří na čtyři.

• Ze společnosti **T-Mobile** odešel ke konci roku ředitel vnějších vztahů **Aleš Janků**.

• Marketingovým ředitelem společnosti **Jan Becher – Karlovarská Becherovka (JBKB)** byl jmenován **Erik Čížek**. Ten v JBKB působil od roku 2004 jako marketingový manažer pro značku Becherovka, vína a Evian. Vystřídal **Vlastimila Špeldu**, který v rámci koncernu Pernod Ricard přešel do centrály v Paříži.

TRH PRÁCE

Personalisté kritizují překážky při zaměstnávání cizinců

Zaměstnat cizince, a to i v profesích, kterých je na českém trhu práce výrazný nedostatek, je podle mnoha personalistů obtížné. Na semináři „Zaměstnávání cizinců ze zemí mimo EU“, který se uskutečnil v Praze, mnozí z nich kritizovali byrokracii a neochotu úředníků.

Nejvíce kritiky sklídily úřady práce, které cizincům nepohodlím z některé ze zemí unie či Švýcarska vydávají pracovní povolení. „Osobně bych úřady práce nejraději zrušil. Měly by podle mého hledat lidem práci, ale to nedělají. Jen nám kladou do cesty mnoho překážek,“ řekl například majitel ostravské pracovní agentury Klemat Petr Klenec.

Podle něho je na Ostravsku sice jedna z nejvyšších nezaměstnaností v České republice, ale ani to neznamená, že by zde byl dostatek pracovních sil. „Sice je zde mnoho lidí bez práce, ale většinou jde o lidi, kteří pracovat nechťejí. Úřad vám tedy na volné místo nabídne českého občana, ale ten je v praxi nepoužitelný,“ prohlásil. Dodal, že jeho agentura potřebuje obsadit 1400 míst, ale sehnat na ně kvalitní české zaměstnance, kteří mají ze zákona přednost, je velmi obtížné.

Na českém trhu práce chybějí především řemeslníci. Jedním z příkladů, který personalisté uvádějí, jsou svářeči. „Mám zkušenost s úřadem práce, který nechtěl vydat povolení cizinci svářeči s odůvodněním, že (úřad) pořádal rekvalifikační kurz na svářeče. Když jsem se o to začal zajímat, zjistil jsem, že kurz pro-

běhl před dvěma lety a absolvovalo jej 20 lidí. Firma ale svářečů potřebovala několik desítek,“ popsal zkušenosti ředitel agentury Adecia Pavel Hovorka. Navíc lidé, kteří projdou několikaletým rekvalifikačním kurzem na svářeče, jsou nepoužitelní, protože se za tak krátkou dobu nemohou práci dobře naučit.

Personalisté si stěžují i na to, že mnoho úřadů práce vyřizuje žádosti o zaměstnání cizinců v maximálně možných lhůtách povolených zákonem. Blanka Švorcová z královéhradeckého úřadu práce připustila, že posuzování je čistě individuální a záleží pouze na úřednících, jak rychle je ochoten a schopen rozhodnout. V Hradci Králové žádosti vyřizují do tří týdnů, u nedostatkových profesí, jako je svářeč, do týdne.

Mnoho byrokratických překážek, na které si personalisté stěžují, stát podle ředitelky Mezinárodní organizace pro migraci v Praze Lucie Sládkové však zavedl proto, aby zabránil nelegálnímu zaměstnávání cizinců a chránil český trh práce. V minulém roce úřady práce odhalily 1413 případů načerno zaměstnaných cizinců. Zaměstnavatele od této praxe neodrazuje ani dvoumilionová pokuta, kterou za prohršek mohou dostat.

Podle údajů Ministerstva práce a sociálních věcí v České republice legálně pracovalo do listopadu letošního roku 186 526 cizinců. Polovinu z nich tvoří Slováci. Pracovní povolení potřebovalo 61 503 cizinců. Dvě třetiny pocházejí z Ukrajiny.



EVROPSKÁ UNIE

PwC: Mobilita pracovních sil v EU je žalostně nízká

Mobilita pracovních sil v Evropské unii je žalostně nízká. Výjimkou jsou pouze severské země, Irsko a Velká Británie. Vychází to ze studie společnosti PricewaterhouseCoopers. O odborníky z jiných členských zemí EU se letos zajímalo 13 % společností, zatímco před pěti lety byly ekonomiky členských států EU na vzestupu a o nové zaměstnance se zajímala pětina firem. Stejně tak jen třetina zaměstnavatelů obdržela žádost o práci na pozici vyššího managementu a kvalifikovaných odborníků z jiné země EU, tzn. pouze 5 % všech žádostí.

Mezi nejvýznamnější překážky bránící většímu pohybu evropských pracovních sil patří podle studie neznalost cizího jazyka, rozdíly v daňových systémech, zdravotní péči, zaměstnaneckých benefitech a informace o tom, jak je možné práci v cizině získat. Dále pracovníky odrážejí od ucházení se o práci v cizí zemi

problémy s vyhledáním zaměstnání a budováním kariéry manželů, dostupnost bydlení a škol či přerušování dosavadního vztahu s rodinou nebo přáteli. „Všechny tyto překážky vytvářejí dohromady povědomí, že získat zaměstnání v cizí zemi je velmi náročné. Proto by se těmito problémy měli zabývat jak představitelé státní správy v jednotlivých členských zemích, tak i samotní zaměstnavatelé,“ uvádí studie, již se zúčastnilo 445 zaměstnavatelů ze 14 zemí, včetně České republiky.

Studie připomíná, že zaměstnavatelé by v rámci takzvané lisabonské strategie, která má vést ke zvýšení konkurenceschopnosti celé Evropy, měli být schopni řešit nedostatečnou kvalifikaci svých zaměstnanců přílivem kvalifikovaných pracovníků z jiných evropských států. PwC studii zveřejnila v rámci Evropského roku pracovní mobility.

• Vedením marketingu **Volksbank CZ** byl pověřen **Petr Žibříd**. Ve Volksbank dosud pracoval jako specialista pro marketing. Do Volksbank přišel v roce 2004 z reklamní agentury Marco BBN.

• **Marianne Kirkegaard Knudsen** se stala novou ředitelkou divize zmrzliny společnosti **Unilever ČR**. Nahradí tak **Angela Trocchiu**.

• Finančním ředitelem **Skupiny Unipetrol** se stal **Petr Sosík**, který ve společnosti pracoval od roku 2006 jako manažer zvláštních projektů a později jako ředitel controllingu.

• Do pozice business development manažer nastoupil pan **Tomáš Najman**, který do **AutoContu** přišel ze společnosti GE Money Bank. V AutoContu bude působit v divizi Enterprise Business Sales a bude se zabývat řešeními pro oblast „banky a finanční instituce“.

• Generálním ředitelem slovenského vydavatelství **Ecopress** se stal **Tomáš Vaněk**, který vedl vydavatelství českých Lidových novin. Nahradil tak ředitele **Slavomíra Maličkaye**.

• České zastoupení automobilky **DaimlerChrysler** povede dosavadní ředitel prodeje pro severní Evropu **Till Oberwörder**. Ve funkci vystřídal **Karla Schregleho**.

• Novou tiskovou mluvčí a manažerkou vztahů s veřejností největší tuzemské sítě autobazarů **AAA Auto** je **Petra Krainová**, dříve mluvčí MF a Fondu národního majetku. Dosavadní mluvčí **Petr Nešpor** z firmy odešel.

• Od 1. ledna 2007 se stal novým výkonným ředitelem **Realitní společnosti České spořitelny (RSČS) Milan Pitín**. V této nově zřízené pozici pro Divizi Regiony bude řídit regionální franšizová zastoupení a dále spolupráci s centrální ČS a oblastními pobočkami včetně hypotečních regionálních center.

• Mimořádná valná hromada pardubické společnosti **Paramo** zvolila několik nových členů představenstva a dozorčí rady. Z představenstva společnosti byl odvolán **Krystian Pater**. Novými členy představenstva byli zvoleni **François Vleugels** a **Mieczysław Markiewicz**. Z dozorčí rady byl odvolán **Krzysztof Szwedowski**, novými členy dozorčí rady byli zvoleni **Krystian Pater**, **Aneta Ewa Pankowska** a **Edmond Seghman**. Vleugels je předsedou představenstva a generálním ředitelem společnosti Unipetrol, Edmond Seghman působí od roku 2003 v Unipetrol Rafinerii, Mieczysław Markiewicz je členem představenstva a provozním ředitelem firmy Orlen Oil. V další společnosti PKN Orlen pracují Krystian Pater a Aneta Ewa Pankowska.

• **Komerční banka** obměnila personální složení Výboru ředitelů. Výkonným ředitelem pro marketing se stal **Zdeněk Mojžíšek**. **Davíd Formánek** je výkonným ředitelem pro lidské zdroje a **Václav Grepl** výkonným ředitelem pro IT. Výkonným ředitelem pro organizaci a řízení projektů je nově **Tomáš Pardubický**. S účinností od 12. února 2007 bude **Vladimír Jeřábek** jmenován výkonným ředitelem distribučních kanálů.