

VZDĚLÁVÁNÍ

Jak si vybrat vhodný vzdělávací program a partnera pro jeho realizaci – II. část

V minulém čísle jsme se věnovali prvním dvěma krokům, které je vhodné uskutečnit v rámci výběru dodavatele vzdělávacího programu pro naše zaměstnance. Určitě nebude na škodu připomenout si daný přehled jednotlivých kroků:

1. Jaké jsou cíle vzdělávací akce?
2. Jaké jsou vhodné nástroje pro vzdělávání a rozvoj?
3. Jak vybrat vhodného dodavatele?
4. Které podmínky je nutno specifikovat pro úspěšnou realizaci kurzu?

V dnešní druhé části bychom se zaměřili na výběr vhodného dodavatele, jinými slovy na kritéria, která mohou mít nemalý vliv na efektivitu a přínos celé akce.

3. Jak vybrat vhodného dodavatele?

Výběr dodavatele není jednoduchou záležitostí. Je potřeba vzít v úvahu, že prakticky každý vzdělávací program je svým způsobem originálem a zejména u outdoorového programu je celá řada vlivů, které i stejně postavený program při opakování modifikují. Příkladem mohou být kurzy, kdy se firma rozhodne uspořádat stejný model pro dvě až tři různé skupiny zaměstnanců a reakce účastníků jsou pokaždé odlišné, přestože je možné konstatovat, že vždy bylo dosaženo požadovaného cíle. Důvodem může být rozdílná úroveň účastníků, postoj ke vzdělávání či aktuální problémy v práci, které by účastník řešil mnohem raději, než setrval na školení.

V případě outdoorového kurzu zde nemalý vliv také sehrává lokalita, hotel a jeho personál, počasí a v neposlední řadě také samotný lektor a tým instruktorů. A právě u naposledy zmíněných položek je možnost začít ovlivňovat výběr dodavatele.

Lektoři

Jsou to právě lektoři, kteří svou osobností vytvářejí neopakovatelnou atmosféru kurzu. Kromě osobnostních předpokladů je nutné, aby disponovali odbornými informacemi k požadovanému tématu. Velice často je to právě lektor,



který výrazným způsobem ovlivňuje následnou motivaci účastníků se aktivně zapojit do programu, a tím pádem si odnést z kurzu co nejvíce. A proto chtějte:

- profil lektora a odbornost;
 - dosavadní praxe opravňující ke školení daného tématu;
 - pokud je to možné, osobní setkání s lektorem;
 - reference z firem, kde jako lektor působil.
- Věřte, že pokud sama společnost nabízí setkání s lektorem, který povede váš kurz, je to jedna ze známek kvality firmy, jejímž cílem je, aby lektor poznal zázemí firmy a osobně specifikoval přesný obsah programu a způsob, jak bude dosaženo vámi stanoveného cíle.

Tým instruktorů

S instruktorským týmem se obvykle u tradičního indoorového kurzu neseškátíte, ale i zde je již možno spatřit výjimky. Častěji se s ním

(Pokračování na stránce 2)

KRÁTCE

Microsoft – nejlepší zaměstnavatel

Americká společnost Microsoft byla jmenována nejlepším zaměstnavatelem v zemích střední a východní Evropy. Na základě zkoumání situace v deseti zemích regionu to zjistila konzultační společnost Hewitt Associates ve spolupráci s listem The Wall Street Journal. V ČR se nejlépe umístily IKEA a ComAp, celkem je ale v žebříčku nejvíce firem z odvětví vyspělých technologií. Průzkum mj. ukázal, že firmy se musí připravit na boj o talenty. „Přilákat a udržet si talentovaného zaměstnance je v tomto regionu už teď ožehavá záležitost a bude to ještě složitější,“ řekl k výsledkům průzkumu Zsolt Szelecki, který má v Hewitt Associates na starosti skupinu tzv. rozvíjejících se trhů. „Firmy v tomto regionu by si měly zvykat, že zaměstnanci budou mít větší očekávání a v jejich mentalitě se bude častěji objevovat sobeckost,“ píše se ve studii. Podle ní existují dva faktory, které ukazují, že se zvyšuje úloha lidského kapitálu a že si podniky nemohou dovolit nevěnovat větší pozornost svým lidským zdrojům.

Výsledky studie jsou rozděleny do dvou kategorií. V první jsou malé a střední firmy, ve druhé velké podniky. Je přitom lhostejné, zda jde o firmy domácí, nebo o nadnárodní korporace. Před českými podniky se umístily firmy ze Slovenska, a to v obou kategoriích.

Střední a východní Evropa se jednak stává místem, kam chodí zahraniční firmy převážně díky kvalifikované a stále relativně levné pracovní síle. Ten stav se označuje termínem outsourcing a podle studie střední a východní Evropa sesadí z trůnu Indie, která je nyní epicentrem outsourcingu.

Druhým faktorem je zjištění, že se mění postoj samotných zaměstnanců. Ti si začínají být vědomi své hodnoty, a navíc jsou ochotni přistoupit na větší pracovní mobilitu, takže pro ně už není tak velký problém dojet si za lepší prací. Asi 47 % zaměstnanců věří, že je pro ně velmi snadné najít si lepší práci, pokud by chtěli nyní místo opustit. Pro dalších 33 % je přesun možný, ale museli by se prý trochu snažit. Strach opustit nyní místo a najít si lepší má jen 8 % dotázaných.

Mezi oceněnými jsou především podniky, které kmenově patří k západním firmám. Dvakrát v žebříčku figuruje např. britská farmaceutická společnost GlaxoSmithKline, která je nejlepším zaměstnavatelem v Maďarsku i na Slovensku. Pobočky firem z vyspělých zemí figurují i v kategorii malých a středních firem.

Společnost Hewitt průzkum prováděla mezi téměř 90 tisíci zaměstnanci a více než 1700 řediteli v 504 firmách v ČR, na Slovensku, v Rakousku, Rusku, Bulharsku, Maďarsku, Slovinsku, Turecku, Polsku a Rumunsku. Při zkoumání nejvíce záleželo na odpovědích zaměstnanců, velkou váhu ale mělo i celkové uspořádání podniku, tedy jak blízko jsou si představy managementu, potřeby zaměstnanců a zacházení s lidskými zdroji.

Hewitt Associates už v dubnu zveřejnil žebříček, který se týkal jen České republiky – první skončila IKEA, druhý CS CABOT, třetí ComAp, čtvrtý Johnson & Johnson a pátý Sun Microsystems.

18. - 19. října 2007, hotel Mövenpick, Praha 5, Mozartova 1

dvoudenní kurz

Negociace
umění vyjednávat
pro pracovníky nákupu

INTERQUALITY, spol. s r.o.
Počernická 96
108 00 Praha 10

Tel: +420 296 411 494 - 5
Fax: +420 296 411 500

web: <http://www.interquality.cz>
e-mail: info@interquality.cz

interquality

(Pokračování ze stránky 1)

setkáte při realizaci outdooru jako takového. Instruktorský tým dotváří jedinečnost celé akce, a to především zabezpečením outdoorových aktivit. Zejména pokud zvolíte do svého programu aktivitu s adrenalinovým nádechem, např. vysoké lanové překážky, je nezbytné, aby instruktoři měli příslušná proškolení pro práci ve výškách apod. A proto chtějte:

- znát počet instruktorů, kteří se budou spolupodílet na realizaci akce;
- vědět, zda mají potřebné proškolení.

Kapacitní možnosti dodavatele

Zejména v exponovaných obdobích z hlediska realizace kurzů, jakými je jaro a podzim, se může stát, že dodavatel nebude schopen program zajistit požadovanými lektory. Zejména pokud budete chtít realizovat daný program pro více zaměstnanců, je vhodné předem dohodnout, kým bude kurz z hlediska realizačního týmu za dodavatelskou společnost obsazen.

Nabídka na realizaci programu

Je zřejmé, že konkrétní nabídka by měla obsahovat náležitosti, které jasně korespondují s vašimi stanovenými cíli.

Zejména u outdoorových kurzů je často možné se setkat s nabídkou aktivit, které vám na první pohled nic moc neřeknou. Mnohdy je obsažen pouze název aktivity, která jen sotva napoví, zda nějakým způsobem souvisí s vašimi stanovenými cíli. Neblahou zkušeností z outdoorových kurzů poté může být, že aktivitami různého typu strávíte většinu času, a přestože budou účastníci spokojeni, cílů stanovených na počátku nebude dosaženo. Nejčastějším důvodem je absence kvalitní zpětné vazby a předání teoretického rámce.

Pochopitelně i samotná formální stránka nabídky vypovídá mnohé o úrovni a kvalitách služeb společnosti. A proto chtějte:

- časový harmonogram programu;
- zacílení jednotlivých aktivit, k čemu slouží, nikoli výklad pravidel;
- porovnejte si čas strávený zpětnou vazbou a potřebnou teorii vůči času strávenému při outdoorových aktivitách;
- porovnejte formální stránku nabídky.

Reference

Téměř každá společnost působící v oblasti vzdělávání a rozvoje se může pochlubit referencemi. Není na škodu, pokud některé z referenčních společností oslovíte a zjistíte si, jaká byla spokojenost s poskytovanými službami. Současně se naskytá příležitost zeptat se na práci lektorů, která je pro realizaci kurzů neméně důležitá, jak jsme zmínili výše. Je pravděpodobné, že pokud budete chtít konkrétní telefonní kontakty, dostanete ty, kde má společnost dobré vztahy.

Na druhou stranu je pravdou, že Česká republika je poměrně malá a lidé pohybující se v oblasti personalistiky se víceméně znají, a proto jistě v uvedených referencích najdete i někoho známého, na koho se se svými dotazy budete moci obrátit. A proto chtějte:

- přehled referenčních firem;
- kontakty na příslušné osoby.

Bezpečnost

Tato rovina se dotýká především outdoorové formy vzdělávání. I v případě, že zvolíte outdoorovou metodiku pro vaše stanovené cíle, jde pro vaše zaměstnance o výkon práce. V případě úrazu se jedná o pracovní úraz se všemi komplikacemi, které k tomu přináleží. Zajištění bezpečnosti je prvořadou podmínkou realizace takového kurzu. Všimněte si např. na předkládaných fotografiích z realizovaných programů při obchodní prezentaci, zda mají účastníci bezpečnostní helmy či jiné další znaky jistění, zda není používán materiál opotřebovaný apod.

Dalším rysem, který napovídá, že daná společnost bezpečnost svých klientů nepodceňuje, je pojištění. Ani zde se nespokojte s odpovědí, že vaši zaměstnanci jsou pojištěni, ale ptejte se na podrobnosti pojištění, čeho se týká a co všechno obsahuje. Jistým znakem bezpečnosti mohou být také standardy norem kvality ISO.



Samy o sobě nic nezaručí, ale jsou jistým předpokladem, že firma prošla certifikací, a tudíž některé standardy jsou pro ni samozřejmostí. A proto chtějte vědět:

- jak je dbáno na bezpečnost účastníků;
- jaký materiál je pro bezpečnost používán;
- zda je sjednáno pojištění a co obsahuje;
- normy kvality.

Návaznost na kurz

Realizací kurzu by práce končit neměla. Společnosti, pro které je kvalita jejich práce na předním místě, automaticky nabízejí zhodnocení průběhu kurzů lektorem. Tyto podklady slouží nejen k porovnání, zda byly naplněny plánované cíle, ale umožní vám do budoucna eliminovat aktivity, které již byly realizovány. Možností jsou průzkumy, na jaké úrovni se znalosti školeného tématu u účastníků pohybují před realizací kurzu a také po jeho závěru. Jinou alternativou je vyhodnocení efektivity školení a jeho přínos do praxe či diagnostika potenciálu pracovní skupiny nebo jednotlivců. Snahou dodávající společnosti by mělo být dosažení požadované změny v chování zaměstnanců. A proto chtějte:

- nabídku, jak bude na kurz navázáno, aby se dosáhlo maximální efektivity vzdělávací akce;
- jak je vám firma schopna napomoci při měření efektivity a přínosu školení.

Celkový dojem, etické zásady a systém jakosti

Na naše rozhodování působí výrazným způsobem celek a první dojem. Určitě je vhodné vyhodnotit, zda činnost jednotlivých zaměstnanců dodavatelské firmy působí homogenně.

Stejně hovoří obchodní zástupce, lektor, instruktorský tým, nabídka koresponduje s realitou, reference potvrzují celkový dojem, firma se rozvíjí a roste, formální i obsahová stránka nabídky je v náležité kvalitě, zaměstnanci na kurzech požívají firemní oblečení atd. To všechno jsou znaky společnosti, která ví, kam směřuje, a uvědomuje si nezbytnou kvalitu poskytovaných služeb.

Etika je směřována především do oblasti práce s citlivými daty a materiály. Nezřídka je pořizována foto a videodokumentace, která by se neměla dostat do nepovolených rukou. Další možností je zpracování zpráv o jednotlivých účastnících. Platí zde jedna zásada, že pokud bude na kurzu někdo hodnocen, měl by o této skutečnosti být informován. Pokud vám společnost slibuje podrobné zprávy na účastníky a tuto skutečnost zapomenete, buďte obezřetní, nesvědčí to o přílišné důvěryhodnosti. I při požadavku na diagnostiku účastníků je dobré specifikovat, co očekáváte. Druhou stranou mince jsou možnosti, co skutečně v rámci daného kurzu zrealizovat lze. Bylo by naivní se domnívat, že se vám dostane do rukou podrobný osobnostní profil účastníků, když se kurzu zúčastní 20 osob v průběhu dvou dnů. Bohužel i s takovými nabídkami se můžete setkat.

Již jednou zmíněné standardy kvality jasně dokresluje, že firma má za cíl na sobě pracovat a rozvíjet své systémy tak, aby naplňovala potřeby svých klientů. Špatná není ani otázka, jakým způsobem vzdělávací agentura rozvíjí svůj vlastní personál.

Cena

Cena je často jedním z rozhodujících kritérií. V případě, že se rozhodnete pro outdoorovou metodiku, je potřeba vždy počítat s vyššími náklady na realizaci kurzu. Cena je dána počtem nejším realizačním týmem a také vybavením pro potřeby kurzu. Pokud je cena snížena např. na úkor realizačního týmu, nelze očekávat stejný průběh plánovaných aktivit jako v plném počtu. Snadno poté vznikají prostoje, nejasnosti, organizační potíže, což se negativně odráží v motivaci účastníků a ve ztrátě zájmu o případnou další účast.

Pokud je to možné, orientujte se na kvalitu poskytovaných služeb při naplnění stanovených cílů. Pochopitelně za cenu, která je přiměřená.

Pokračování v příštím čísle.

Použitá literatura:

V. Svatoš, P. Lebeda, *Outdoor trénink, Grada*

Mgr. Heřman Čadil

Outdoor management training

cadil@omt.cz, www.omt.cz

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

**HOFIREK
CONSULTING**

www.hofirek.cz

TRH PRÁCE

Státy nadbytečnou administrativou chrání svůj pracovní trh

Řada států Evropské unie neoprávněně ztěžuje život podnikům z jiných členských zemí, které na jejich území vykonávají krátkodobé zakázky. Ve snaze ochránit svůj pracovní trh na ně kladou náročné administrativní požadavky, i když jsou v rozporu s unijními pravidly. Vyplyvá to ze zprávy hodnotící dodržování tzv. směrnice o vysílání pracovníků.

Podle komisaře pro sociální věci a zaměstnanost Vladimíra Špidly jsou již dva případy porušování směrnice u Evropského soudního dvora, dalších 27 stížností na členské státy komise připravuje. Právním krokům čelí zejména Německo, Rakousko a Francie.

Záměrem směrnice je ochránit pracovníky krátkodobě pracující v zahraničí a zajistit jim některá základní práva, např. stanovením minimální mzdy nebo bezpečnostních předpisů.

Mnoho států ale směrnici využívalo spíše k tomu, aby nadměrnými administrativními požadavky zahraniční podniky od zakázek na jejich území odradily. Loni v dubnu tak dala Evropská komise státům rok na to, aby tyto překážky odstranily. Po roce ale dospěla ve svém hodnocení ke značně kritickému závěru. Podstatná část států EU po pracovnících neoprávněně požaduje pracovní povolení nebo víza umožňující vstup na pracovní trh. Mnohé



stále nutí zahraniční firmy v rozporu s legislativou EU dodržovat poměrně složité předpisy. Členská země např. nesmí vyžadovat, aby cizí firma vysílající pracovníky měla na jejím území sídlo či zastoupení, jak to požaduje devět zemí včetně Německa, Rakouska a Švédska.

Celkem 20 zemí vyžaduje, aby zahraniční pracovníci měli u sebe pořád nejrozsáhlejší dokumenty. Třeba Německo chce, aby pracovníci ze třetích zemí měli u sebe originál pracovní smlouvy nebo výplatních pásek. Při práci ve Francii zase musí podnik vysílající pracovníky dodat příslušnému pracovnímu úřadu dokumenty s podrobnostmi o zakázce ve francouzštině doporučenou poštou ještě před jejím započatím. V Lucembursku musí mít zahraniční firma v místě svého zástupce, který má k dispozici veškeré požadované dokumenty. Množství kontrolních opatření, které členské státy užívají, není v souladu se základním nařízením EU o volném pohybu služeb, konstatuje zpráva EK. Státy by si proto především měly hledět „principu přiměřenosti a také toho, zda nelze legitimního cíle dosáhnout méně restriktivním způsobem,“ uvádí dále zpráva.

Existují ale i opačné extrémy, tedy země, které situaci pracovníků vyslaných z jiných zemí unie nekontrolují vůbec, např. Británie.

Nedostatek pracovních sil může vykolejit růst Evropy

Země ve střední a východní Evropě začínají pociťovat nedostatek kvalifikovaných pracovních sil, což nepříznivě ovlivňuje plány firem a v konečném důsledku to může být hlavní příčinou zpomalení hospodářského růstu. Napsal to ekonomický list Financial Times. Ten si například všimá, že platy v některých odvětvích za rok vzrostly až o 50 %.

Problém se netýká jen vybraných zemí, ale prakticky celé části Evropy, od Polska až po Bulharsko. Příčiny tohoto stavu jsou totiž ve většině zemí bývalého východního bloku podobné. Především je to nízká mobilita, ale také špatné využití schopností a do určité míry vysoký příliv investic a odchod některých kvalifikovaných lidí do zahraničí.

Pokud se zahraniční firmy rozhodnou ve střední a východní Evropě investovat, často zjistí, že najít odpovídající zaměstnance není jednoduché a že je třeba se po nich někdy podívat dál na východ. V opačném případě jim nezbyvá než nabídnout vyšší platy. Průměrná hrubá měsíční mzda v ČR podle statistického úřadu v prvním čtvrtletí meziročně vzrostla o 7,8 % na 20 399 Kč. Ekonomové tvrdí, že statistiku mohly ovlivnit roční bonusy a prémie, které se právě v prvním čtvrtletí vyplácejí.

Např. v rumunské Kluži, která zažívá stavební boom, mají problémy s nedostatkem zaměstnanců už delší dobu. „Nedostatek šikovných zaměstnanců je pro naše stavební firmy už teď

velký problém,“ řekl listu Sorin Nicolescu z finanční skupiny Imofinance, která se věnuje i developerské činnosti. Firma si zajistila pracovníky z Moldavska, ale do roka jim musela zvýšit plat o 20 až 50 %.

Bývalé komunistické země ve střední Evropě loni přilákaly přímé zahraniční investice za 32,5 mld. eur (zhruba 920 mld. Kč). To je i jedna z příčin nynějšího nedostatku odpovídající pracovní síly. Důvodem je ale také to, že tisíce Poláků či Rumunů se přestěhovaly do západoevropských zemí. Ve většině případů jsou to vysoce vzdělaní lidé, kteří odcházejí za lepšími platy a vyšší životní úrovní.

Nezaměstnanost v nových členských zemích Evropské unie je relativně vysoká. V České republice sice dosahuje méně než 7 %, ale třeba v Polsku se pohybuje kolem 13 %. Pro stavební firmy i pro podniky z odvětví vyspělých technologií je přesto těžké najít zaměstnance. Problém je v tom, že část lidí postrádá tzv. tržní kvalifikaci, tedy nenabízí to, po čem je na trhu práce poptávka.

Z Maďarska ani z České republiky kvalifikovaná pracovní síla na Západ ve velkém neodchází, ale i tak jsou v těchto zemích oblasti, kde není možné vhodné zaměstnance najít. Hlavním důvodem je nízká mobilita, tedy neochota lidí stěhovat se za prací. To potvrdil také bývalý šéf agentury CzechInvest Jan Havelka. „Investoři jsou z toho někdy v šoku,“ řekl.

PRŮZKUM

Firmy, které nesledují náklady, riskují nástup konkurence

Podniky by měly usilovat o snižování nákladů soustavně, tedy nejen v případech, kdy se jim nedaří. V opačném případě totiž mohou očekávat, že je předstihnou konkurenti. Vyplyvá to ze studie poradenské firmy KPMG International. Situaci, kdy společnosti ztratily své náklady ze zřetele, a přišly tak o část trhu, ilustruje prosazení se nízkonákladových aerolinek na úkor tradičních leteckých přepravců.

Bezmála tři čtvrtiny společností přiznaly, že pokud se daří, snaží se snížit náklady o 3 %. Jen 8 % respondentů z nich však odpovědělo, že tento cíl také splnilo. „Náklady jsou pro firmy důležitým tématem, ale když výnosy rychle rostou, řešení nákladů není prioritou,“ shrnuje zjištění výzkumu Eva Racková, partnerka společnosti KPMG ČR zodpovědná za oddělení Řízení rizik a poradenské služby. To potvrzuje 42 % respondentů, kteří přiznávají, že rostoucí výnosy odvádějí jejich pozornost od možností nákladových úspor.

Studie rovněž zjistila, že zhruba 80 % manažerů uznává, že efektivní struktura nákladů přináší dlouhodobě udržitelné konkurenční výhody. Ačkoli téměř tři čtvrtiny podniků zvýšily své výnosy a zhruba desetina firem snížila náklady, v 66 až 74 % případů nastal naopak jejich nárůst. Jako důvody, které by firmy donutily ke strategickým změnám nákladové struktury, podniky nejčastěji uvádějí zostřenou konkurenci, tlak na snížení cen a nutnost financování expanzí.

Podle tří čtvrtin společností se v příštích třech letech nejvíce zvýší personální náklady. Další nárůst firmy očekávají u základních vstupů, jakými jsou ropa a energie, dále pak v odvětví technologií a infrastruktury, marketingu a u obsluhy zákazníků.

Za největší rizika spojená se zaváděním úspor považují respondenti ohrožení kvality služeb či produktů a ztrátu motivace u zaměstnanců. Největšími překážkami jsou nevhodné či nedostatečné podnikové procesy, nejasná nákladová struktura, přílišné soustředění na redukci nákladů na úkor zvýšení efektivity nebo mnoho soupeřících projektů. Průzkumu KPMG se zúčastnilo 427 vrcholových manažerů a doplnily jej hloubkové rozhovory s 21 experty v oboru podnikových financí.

PERSONÁLIE

- Ředitelem úseku lidských zdrojů a centrálních služeb **Nestlé** v ČR a SR je **Neil Edwards**. **Jiří Vacek**, který působil na této pozici od roku 2001, byl vyslán na centrálu Nestlé do Švýcarska, kde má na starosti rozvoj klíčových zaměstnanců a talentů pro globální divizi Nestlé Nutrition. Edwards předtím pracoval jako manažer lidských zdrojů v Alcatelu.
- **Martin Štamposký** je od 1. června 2007 novým HR manažerem **Cisco Systems** pro střední a východní Evropu. Z Prahy bude poskytovat HR podporu pro ČR a Slovensko.

AKCE

Časopis HRM kmotrem Manažerských příběhů

Úvod odborné konference Manažerské příběhy na Zámku Štítn patřil druhý červnový pátek křtu nové knihy známého manažerského konzultanta a trenéra společnosti Motiv P Františka Hroníka Manažerské příběhy. Knihu pokřtila šéfredaktorka časopisu HR Management Alena Kazdová, která ocenila především originální myšlenku i nevšední formu zpracování, jimiž kniha vybočuje z běžného rámce odborné literatury. Kniha je totiž založena na příbězích vycházejících z dob biblických, dávno minulých i z období novověké historie, zejména filozofie. Příběhy přinášejí podobnost o životě, moudrý ponaučení a dávají čtenářům možnost konfrontovat moudrost a tradice našich předků se současností. Na příběhy v knize, z nichž některé během programu konference četl a



Knihu Františka Hroníka Manažerské příběhy pokřtila šéfredaktorka HR Managementu Alena Kazdová. Foto: redakce

vykládal autor F. Hroník, pak navázala vystoupení několika českých a slovenských manažerů, kteří představili své vlastní profesní i osobní příběhy. Například s příběhem Od vize k realitě o úspěšné společnosti Unicorn vystoupil její generální ředitel Ing. Vladimír Kovář, své příběhy přednesly i manažerky – ředitelky ze Sekce Lidské zdroje Skupiny ČEZ a Rozvoj lidských zdrojů Skupiny ČEZ, Ing. Hana Krbcová a Mgr. Milana Hrubá. Dramatický příběh podnikání přiblížil Jiří Tůma, generální ředitel TUKasu. Na jeho příběhu i na příběhu slovenského manažera roku 2006 Andreje Kisky se jasně ukázalo, jak důležité jsou pro manažerské a firemní příběhy lidé, kteří ve firmách pracují. A právě i těm je jako zdroj inspirace kniha Manažerské příběhy Františka Hroníka určena. (red)

LEGISLATIVA

V České republice vznikla první evropská společnost

Ke dvěma běžně využívaným typům právnické osoby, akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným přibyl v České republice nedávno ještě třetí – evropská (akciová) společnost. Koncem května byla první evropská společnost se sídlem v Česku i zaregistrována. Součástí názvu obchodní společnosti je přídomek SE. ČTK o tom informoval Josef Jaroš ze společnosti SMART Office & Companies, která se zabývá prodejem a správou obchodních společností.

Evropská společnost (societas europaea, SE) je druhou z nadnárodních forem obchodních společností, kterou lze srovnatelně zakládat na celém území EU. První byla evropská družstevní společnost. Evropská společnost je obdobou národních akciových společností a podle Jaroše jde v zásadě o formu nadnárodní akciové společnosti.

Evropská společnost může mít díky své nadnárodnosti sídlo v kterémkoli členském státu EU a může se i přesídlit do jiného členského státu EU, aniž by nastala její likvidace. Ve

stejném státě jako sídlo musí být i hlavní správa společnosti. Základní kapitál je rozvržen na akcie, nesmí být nižší než 120 tisíc eur (asi 3,4 mil. Kč) a musí být vyjádřen v eurech. Každý akcionář ručí za závazky společnosti do výše svého upsaného základního kapitálu.

Společnost se řídí právem státu, kde bude umístěno nové sídlo. To umožňuje mimo jiné zvolit stát s nejpříhodnějšími podmínkami pro podnikání, a to třeba s ohledem na daňové zatížení nebo nutnou administrativu. Evropské společnosti mohou využít i možnosti nadnárodní fúze. Vzniklá SE může potom umístit sídlo i do jiného státu, než kde mají sídlo společnosti účastníci se fúze.

Samotná správa evropské společnosti s sebou nenese zásadně odlišné požadavky s jedinou výjimkou, kterou je účast zaměstnanců společnosti na jejím řízení. Má-li společnost zaměstnance, je nezbytné dohodnout s nimi podíl na řízení společnosti, například možnost volit část členů dozorčí rady, který však lze po dohodě omezit na právo na informace, upozornil Jaroš.

• **Česká televize** nově zřídila funkci personálního ředitele, kterým se od 20. června stal dřívější předseda Rady ČT a nedávný prozatímní šéf Národního divadla **Jan Mrzena**. Bude mít na starosti personální rozvoj ČT a péči o zaměstnance či třeba vylepšení vnitřních předpisů ČT.

• **Alexej Bechtín** se po roční misi manažera firemní komunikace v sesterské společnosti Pivovary Topvar na Slovensku vrací na svou původní pozici tiskového mluvčího přední domácí pivovarnické společnosti Plzeňský Prazdroj.

• **Bohumil Karafiát** se po roční přestávce, kdy na český a slovenský trh zaváděl německou zásilkovou společnost Beate Uhse, vrací do **Neckermanna**. Ve funkci ředitele nahradí **Miroslava Červenku**. V zásilkovém obchodě se Karafiát pohybuje již 15 let a patří k největším odborníkům v této oblasti u nás.

• Novým prodejním ředitelem ve společnosti **Toyota Motor Czech** byl jmenován **Martin Peleška**. Na pozici manager Toyota Sales Czech & Slovak Republic je zodpovědný za prodej, fleet a rozvoj dealerské sítě značky Toyota v Česku a na Slovensku.

• V souvislosti s fúzí **HVB Bank a Živnostenské banky** dochází ke změnám v oddělení komunikace obou bank. **Petra Kopecká** se tak stala tiskovou mluvčí pro obě banky.

• Na pozici prozatímní viceprezidentky pro personální oddělení a oddělení korporátní komunikace **Vodafone ČR** nastoupila **Martina Wolfová**. Zároveň se rozhodl ukončit své působení ve společnosti dosavadní ředitel firemní komunikace **Vladan Crha**. Jeho kompetence přecházejí přímo na Martinu Wolfovou. Crha vedl tým korporátní komunikace při rebrandingu společnosti z Oskara na Vodafone, sjednotil týmy externí a interní komunikace a podílel se na tvorbě a realizaci úspěšných komunikačních kampaní Vodafone u ČR.

• Předsedou představenstva vydavatelství **Economia** se stal dosavadní generální ředitel firmy a člen představenstva **Michal Klíma**. Ve funkci vystřídá **Miroslava Pavla**, který byl zvolen do čela dozorčí rady Economie.

• Generálním ředitelem společnosti **OKD** se od 1. července stane **Klaus-Dieter Beck**, který byl nedávno zvolen předsedou představenstva firmy. Ve funkci nahradí dosavadního šéfa OKD **Josefa Goje**.

• Ve společnosti **Rödl & Partner Česká republika** byla zřízena pozice PR manažerky. Do této funkce byla jmenována **Jana Vodolánová**. Vodolánová zastává funkci tiskové mluvčí města Třeboně, současně působila jako tajemník Sdružení lázeňských míst ČR.

• Skupina **RPG Real Estate**, která vlastní a spravuje více než 44 tisíc bytů v Moravskoslezském kraji, získala po restrukturalizaci další manažerku do svého týmu. Na nově vzniklou pozici development manažer nastoupila **Eva Spasovová**.

Vážení čtenáři,

toto je poslední předprázdninové vydání elektronického newsletteru HR Management. Další čísla obdržíte 27. 7. a 7. 9. Pak budeme jako obvykle pokračovat ve čtrnáctidenní periodicitě vydávání. Přejeme Vám krásné léto a příjemné prožití dovolených.

Redakce