

LEADERSHIP

Dovednosti opravdového leadera

Existuje na Vašem pracovišti dobře fungující tým zaměřený na jasnou strategii nebo jen skupinky náhodně rozmístěné okolo ne-sourodného systému manažerských a individuálních bonusů? Pokud byste rádi pracovali v prostředí, které směřuje k jednotné strategii, pak odpovědí může být opravdový leadership. Otázkou je: Jak toho můžeme dosáhnout?

Klíčem je propojení strategie a každodenní práce

K dosažení opravdového leadershipu je nutné se zaměřit na propojení vlastní strategie s každodenními činnostmi. Úlohou HR Managera je pomoci společnosti definovat, vést a rozvíjet chování, postoje a dovednosti, které jsou pro jednotlivce i týmy klíčové k dosažení výsledků.

Mohli bychom si to představit jako dva břehy řeky - na jedné straně leží strategie a na druhé straně každodenní práce. Opravdový leadership tuto řeku bezpečně přemostí.

V řadě společností se však vyskytuje různé chápání toho, co je strategie, a dokonce tím spíše, když se jedná o vlastní strategii. I když je tato otázka úspěšně zodpovězená, stále zbývá najít způsob, jak přesvědčivě komunikovat vlastní strategii všem členům společnosti. To znamená, dovést každého jednotlivce k plnému uvědomění, jak výstupy jeho každodenní práce naplňují cíle společnosti.

Jak na to?

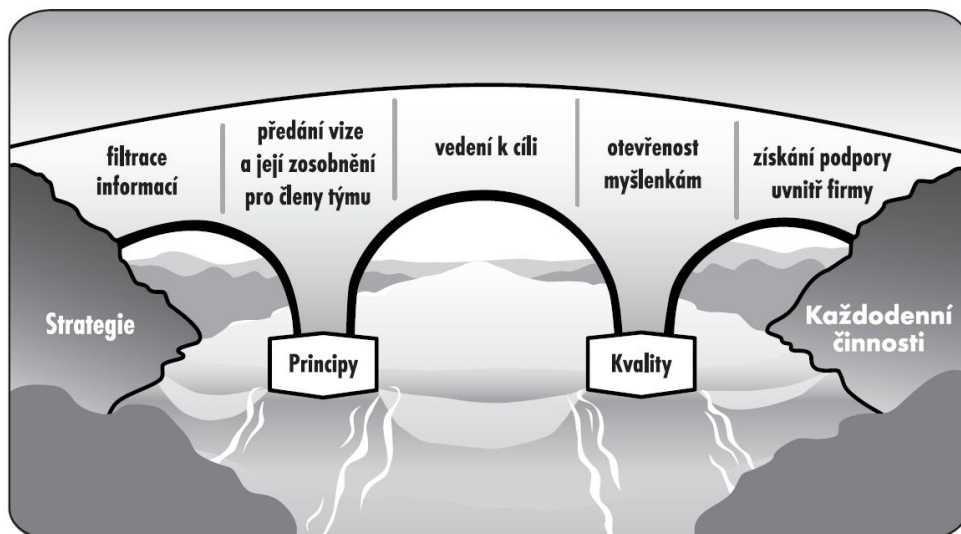
Opravdoví leaderi už jen neřídí oddělení; čelí zvláštním výzvám. Jejich nadřazení potřebují svůj čas, neboť se podílí na formování strategického směřování společnosti. Jejich podřízení potřebují být vedeni a řízeni v jejich každodenních činnostech. Leaderi se pak často cítí být rozpolceni mezi strategické úkoly a každodenní management. Jak lze tyto dvě strany propojit? Jak zformovat každodenní rozhodnutí a činnosti, aby měly strategické účinky?

Význam mezilidských dovedností

Mnoho lidí se domnívá, že mezilidské dovednosti jsou elementárním základem leadershipu - naslouchání, poskytování zpětné vazby a otevřenost myšlenkám se zdají být tak jasné. Ale užívání mezilidských dovedností znamená mnohem více než jen otevřenou komunikaci. Když leader ví, jak být připraven na průkopnické myšlenky, jak poskytnout zpětnou vazbu, která usměrní výkon vůči strategickému záměru, když ví jak lobovat za podporu v kritických situacích, jak dělat klíčová rozhodnutí založená na ústní informaci, nebo jak pomoci lidem, aby viděli, že jejich činy mají význam, pak se stává leaderem, který vyčnívá nad ostatní a může dosáhnout mimořádných výsledků.

Pro úspěšné přemostění strategií ke každodenní práci si musí opravdoví leaderi získat zaměstnance na všech úrovních společnosti. Musí ovládat a citlivě používat klíčové mezi-

(Pokračování na stránce 2)



V odborném časopisu

HR Management 3/08



si mj. přečtete:

- Psychologie v personalitice: ano, či ne?
- Jak (ne)reagovat na obtížné nadřízené
- Příloha: Motivace a úspěšný nábor

Objednávky předplatného:

www.ManagerWeb.cz, tel.: 800 110 022

economia
OBSAH ROZHODUJE

AKTUÁLNĚ ...

Nečas: Za kratší úvazky pro znevýhodněné o 1500 korun nižší odvod

Firmy a instituce, které přijmou na částečný pracovní úvazek rodiče dětí do deseti let, osoby nad 55 let a postižené, by mohly mít brzy slevu na sociálním pojištění. Činila by na osobu 1500 korun měsíčně. Stejně opatření by platilo i u těch, kteří pečují o postiženého či staršího člena rodiny. ČTK to v rozhovoru řekl ministr práce Petr Nečas (ODS). Návrh je součástí druhé etapy sociálních reforem. Hovto je už záměr zákona.

Zatím není jasné, zda se Nečasovi něco z druhé etapy reformy vůbec podaří prosadit. Koalice totiž v poslední době není jednotná. Velmi napjaté jsou i vztahy s opozicí. Sněmovna tak na své červnové schůzi stihla projednat zatím jen minimum ze svého programu. Česko navíc čeká v prvním pololetí příštího roku předsednictví EU. Podle Nečase to ale není důvod k tomu, aby se reformy „vypustily“.

Na částečný úvazek ve třetím čtvrtletí loňského roku pracovalo v ČR podle Českého statistického úřadu jen 4,2 procenta lidí do 64 let. Ve starších zemích EU to byla pětina osob, v sedmadvacítce průměrně 17,4 procenta. Podle statistiky částečné úvazky výrazně zlepšují zaměstnanost lidí, kteří obtížněji hledají uplatnění. Patří k nim třeba starší pracovníci. Zatímco v EU pracuje v průměru 38 procent žen nad 55 let na zkrácený úvazek, v Česku je to ani ne 15 procent.

„Zaměstnavatelé, kteří vytvoří částečný pracovní úvazek do 0,8 úvazku pro zdravotně postižené, osoby nad 55 let, rodiče dětí do 10 let a osoby pečující o postižené blízké, by mohli mít slevu na sociálním pojištění 1500 korun měsíčně,“ řekl Nečas.

Částečné úvazky nemají ale jen své zastánce. Někteří zaměstnanci si stěžují na to, že musí dělat stejně množství práce jako při plné pracovní době. Zapláceno dostávají ale za kratší čas. Některé firmy zas nechtějí lidi na zkrácený úvazek vždy přijímat. Jedno místo tak totiž musí rozdělit mezi dva či více pracovníků, takže za „jeden pracovní výkon“ počítají mzdy a odvádějí pojištění víckrát.

Práce na kratší úvazek znamená i nižší odvody na sociální zabezpečení a důchody.

(Pokračování ze stránky 1)

lidské dovednosti, přesně podle potřeb dané společnosti. Rozvoj těchto dovedností pomůže leaderům získat nadhled, vidět za hranice vlastního oddělení a každodenních činností a zaměřit se tak na úspěch celé společnosti, s ohledem na současnost i vývoj v budoucnu.

V minulosti se kladl v rozvoji leaderů důraz zejména na dovednosti spojené s koncepční prací a informačními procesy. Technické znalosti a mezilidské dovednosti byly vnímány jako méně důležité. Současné výzkumy ukazují, že jak leaderův růst v rámci společnosti, potřeba mezilidských dovedností je stejně důležitá jako potřeba koncepční práce. Význam technických znalostí je pak menší.

Hlavní dovednosti leadera

Jaké tedy jsou klíčové dovednosti leadera? Jsou to:

- filtrace informací
- předání vize a její zosobnění pro členy týmu
- vedení k cíli
- otevřenost myšlenkám
- získání podpory uvnitř firmy

V příštím díle se zaměříme na konkrétní obsah těchto dovedností s důrazem na efektivní strategický leadership.

Dominic Bubna-Litic

Partner společnosti AchieveGlobal CZ

www.achieveglobe.com

PRŮZKUM

Třetina projektů má zpoždění a překročený rozpočet

Stále více firem zaměstnává specializované projektové manažery. Třetina projektů však i tak končí se zpožděním a s překročeným rozpočtem.

Pravidelný průzkum postupů vedení projektů, který letos již potřetí uskutečnila společnost Ernst & Young, ukazuje, že se čeští manažeři pomalu učí realizovat projekty. Za poslední rok jich realizovali více a s větším úspěchem, nicméně v průměru s menším rozpočtem a kratší dobou trvání.

Tradiční průzkum probíhal na začátku roku 2008. Zúčastnily se jej více než čtyři desítky organizací, z nichž zhruba polovina patří mezi Czech Top 100. V letošním ročníku byly více zastoupeny středně velké společnosti (200 – 1000 zaměstnanců), v porovnání s loňskem se také zvýšil podíl nadnárodních společností, které představují více než polovinu respondentů.

Respondenti vnímají úroveň řízení projektů v jejich společnostech lépe než v minulém roce a jsou s ní spokojenější. Třetina (34 %) ještě vidí potenciál pro zlepšení, nicméně zvýšení úrovně svého projektového řízení požadovalo v loňském roce 41 % dotazovaných. Zvýšila se také úspěšnost projektů: pouze 6 % jich bylo zastaveno nebo zrušeno před plánovaným dokončením. Stále však 34 % bylo dokončeno pozdě (typické je až 20% zpoždění v porovnání s plánovaným datem dokončení) a 27 % překročilo rozpočet (obvykle opět až o 20 %).

„V praxi vidíme, že v Česku za neúspěchem projektu stojí špatné definování projektu a komunikace, nejasné vymezení vedení a organizace projektu, rozdílná očekávání výstupů nebo nekvalitní plán či rozpočet,“ upozorňuje Petr Knap, partner oddělení podnikového poradenství a řízení rizik Ernst & Young, a dodává: „Platí tedy staré dobré pravidlo, že kvalitní a dostatečně dlouhá příprava je podmínkou úspěšného projektu.“

Oproti loňsku o více než desetinu vzrostl počet společností, které zaměstnávají specializované projektové manažery (46 %). Dvě třetiny

respondentů mají k dispozici projektovou kancelář, ovšem jen 13 % ji považuje za plně kompetentní a kvalifikovanou. Dobrou zprávou je, že podle dvou třetin z těch, kteří ji mají, se projektová kancelář snaží o zlepšení. Loni bylo stejného názoru jen něco málo přes polovinu účastníků průzkumu.

Téměř 90 % respondentů se domnívá, že projektoví manažeři mají dostatečné schopnosti pro řízení projektu a odborné znalosti týkající se předmětu projektu. „Tento výsledek představuje velký posun oproti loňskému a předložskému průzkumu, kdy téměř čtvrtina, resp. polovina respondentů uvedla, že jejich projektoví manažeři nemají dostatečné schopnosti ani znalosti,“ doplnil Knap.

Vybrané výsledky

Typický „český projekt“. Náklady na přibližně 70 % projektů činí v průměru více než 1 milion Kč. V polovině případů přesahuje rozpočet hranici 2 miliony Kč, což ovšem představuje značný pokles: ještě loni s minimálně dvoumilionovým rozpočtem hospodařilo téměř 70 % projektů. Zkrátila se také doba jejich trvání: více než tři čtvrtiny projektů trvají od 3 do 12 měsíců, projekty delší než 9 měsíců loni uvedlo 59 % společností, zatímco letos jen 34 %. Projektový tým má obvykle 5 – 10 členů. Třemi nejčastějšími typy projektů z posledních pěti let jsou modernizace IT (včetně systémové integrace), restrukuralizace procesů / reorganizace a vývoj či uvedení nového produktu.

Příčiny neúspěchu. Pět nejčastějšími důvody neúspěchu projektů jsou podle průzkumu:

- změny rozsahu a definice projektu vlivem vnějších změn,
- nejasnosti ve vedení a organizaci projektů,
- nedostatečný/příliš optimistický rozpočet či časový plán,
- změna rozsahu projektu kvůli špatnému úvodnímu vymezení,
- nepochopení konkrétních projektových výstupů.

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

**HOFIREK
CONSULTING**

www.hofirek.cz

EU se dohodla na maximální pracovní době, ČR dohodu vítá

Ministři práce a sociálních věcí Evropské unie se dohodli na výši maximální pracovní doby a na podmínkách pro osoby působící ve firmách prostřednictvím pracovních agentur. Nadále bude platit maximální týdenní pracovní doba 48 hodin, ale zaměstnanci se budou moci rozhodnout, zda jsou ochotni pracovat přesčas. Česká republika dohodu vítá, protože jí pomůže vyřešit svízelnou situaci ve zdravotnictví, kterou způsobují problémy s přesčasy.

Směrnice o pracovní době vymezuje termín pracovní pohotovosti jako dobu, kterou například lékař stráví skutečně prací, a nikoliv třeba spánkem na služebně.

Unii tlačily k dohodě o nových pravidlech rozsudky Evropského soudního dvora, které hrozí vážnými dopady na státní rozpočty. Lucemburský soud totiž s odvoláním na nynější evropskou legislativu dává za pravdu zdravotníkům, žalujícím nemocnice za to, že jim neproplácejí celou dobu pracovní pohotovosti jako vykonanou práci.

V „sedmadvacitce“ bude nadále platit maximální týdenní pracovní doba 48 hodin, nicméně zaměstnanci se budou moci dobrovolně a za přesně stanovených podmínek rozhodnout, zda jsou ochotni pracovat přesčas. Poté mohou pracovat až 60 hodin nebo 65 hodin týdně v případě, že se jako pracovní doba započítává i pohotovost. „Bez toho by se v některých odvětvích nešlo zcela obejít bez výrazného zvýšení mzdových nákladů,“ uvedl český ministr práce a sociálních věcí Petr Nečas s tím, že jde právě o zdravotnictví.

V případě agenturami zprostředkovaných zaměstnanců, které si firmy na omezenou dobu „půjčují“, má EU najít shodu v tom, odkdy mají mít tito pracovníci stejné podmínky jako běžní zaměstnanci firmy, například nárok na dovolenou. V České republice platí, že mají na stejné podmínky nárok od prvního dne. V praxi to například znamená, že pokud nastoupí do firmy a měli by brát méně peněz než její „plnohodnotní“ zaměstnanci, musí jim agentura rozdíl doplatit.

Této legislativě, již se EU zabývá několik posledních let, musí ještě dát „zelenou“ Evropský parlament.

ManagerWeb.cz

Jediný informační portál
pro top management
www.ManagerWeb.cz

VZDĚLÁVÁNÍ

Motivace studentů ve Velké Británii a České republice pro studium na vysoké škole

Článek se zaměřuje na porovnání motivace studentů pro studium na vysoké škole v České republice a ve Velké Británii. Cílem srovnání je ukázat, že studenti obou zemí berou studium na univerzitě jako velmi cennou investici nejen pro budoucí finanční ohodnocení, ale že celý proces univerzitního studia, zakončený získáním titulu, je pro ně velmi obohacující, rozvíjející jejich schopnosti a dovednosti, učí je řešit problémy, vylepšovat komunikační dovednosti, prohlubovat prezentační schopnosti aj.. Je nutné dodat, že se jedná o schopnosti, které jsou od nich denně vyžadovány v jejich budoucích zaměstnáních.

Motivace studentů ve Velké Británii pro studium na univerzitě

Studie The Class of '95 (pozn. 1), která byla zaměřena na absolventy univerzit v Anglii z roku 1995 poukázala na fakt, že hodnota akademického titulu je stále značně velká a významná - navzdory každým rokem narůstajícímu číslu vysokoškolsky vzdělaných lidí.

Pozdější studie od stejných autorů The Class of '99 (pozn. 2) zveřejňuje mimo jiné výsledek, kde se uvádí, že 77% mužů a 70,4% žen pracovali v povolání souvisejícím s jejich dosaženým univerzitním vzděláním, a to nejpozději do tří a půl let po ukončení studia. Více než polovina tázaných uvedla, že jsou v současném povolání proto, že je to přesně typ práce, kterou si přáli a 80% dotázaných uvedlo, že jsou do teď spokojeni se svou dosavadní kariérou.

Podle Student Experience Report 2007 [4], 94% dotázaných, resp. 1600 studentů uvedlo, že studium na univerzitě je velmi cenná investice, která podmiňuje možnost dobré profesionální kariéry a získání dobře placeného zaměstnání a že je přirozeným postupem v životním vzdělání. Když nebudeme brát v úvahu pouze budoucí finanční ohodnocení, celý proces obdržení titulu a získávání univerzitních zkušeností je často velmi obohacující. Z průzkumu vyšlo najevo, že studenti v této části života hodně poznávají, rozvíjejí své schopnosti a dovednosti. Jedná se o velmi důležitý faktor na trhu práce. Získáním dobrého titulu ruku v ruce s pracovními a teoretickými zkušenostmi, je v budoucnu velmi prospěšné při hledání zaměstnání.

Průzkum dále jasně ukázal, že studium studentům na univerzitách přineslo něco více – např. schopnosti dobrého psaní, provádění kritických analýz, řešení problémů, prezentačních schopností atd. Je nutné dodat, že toto jsou schopnosti, které jsou od nich denně vyžadovány v jejich zaměstnáních.

Průzkum dále jasně ukázal, že studium studentům na univerzitách přineslo něco více – např. schopnosti dobrého psaní, provádění kritických analýz, řešení problémů, prezentačních schopností atd. Je nutné dodat, že toto jsou schopnosti, které jsou od nich denně vyžadovány v jejich zaměstnáních.

Faktem zůstává, že ne vždy je korelace mezi stupněm absolventských dovedností, kvalifikací v práci a finančním ohodnocením. Studie The Class of '99 (pozn. 2) tak také poukázala na fakt, že někteří nejméně placení absolventi měli nejvyšší

kvalifikaci v oblastech jako akademický výzkum, knihovnictví a žurnalistika. Pro některé absolventy je však psychologická prospěšnost práce důležitější než finanční ohodnocení.

Motivace studentů v České republice pro studium na VŠ

Naše studenty při volbě vysokoškolského studia ovlivňuje také celá řada faktorů. V rámci průzkumu Výzkum pro státní správu, zadaného Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy pod názvem Vysokoškolský student 2005 [1] byla posuzována celá řada okolností, které mohou mít vliv na jejich motivaci studovat vysokou školu.

Na základě získaných výsledků výše zmíněným průzkumem, bylo vytvořeno pořadí, uvedené v tabulce.

Ze získaných odpovědí průzkumu lze vyslovit poměrně přesvědčivý závěr, že mladí lidé v České republice v současné době vstupují na vysokou

Tabulka: Motivace studentů – pořadí odpovědí [1]

Poř.	Odpověď	Veřejné VŠ (%)	Soukromé VŠ (%)
1.	Získat možnosti dobré profesionální kariéry	61,5	74,0
2.	Získat možnost dobře placeného zaměstnání	61,4	70,4
3.	Získat vysokoškolský titul	52,1	57,8
4.	Získat dobré postavení ve společnosti	43,1	57,1
5.	Rozvíjet svoji vzdělanost, znalosti, schopnosti	34,3	44,0
6.	Oddálit vstup do praxe, žít studentským životem	32,6	24,2
7.	Prohloubit zájem o konkrétní obor	17,8	18,9
	Pokračovat v rodinné tradici	7,1	2,9

školu s jednoznačnou motivací získat možnost dobré profesionální kariéry a dobře placené zaměstnání. Porovnáme-li motivaci jejich vrstevníků v Anglii, nijak výrazně se neliší, v obou případech jde o realistické a ryze pragmatické postoje.

Skrytí talenti

Výzkum DLHE [2] (Destinations of leavers from Higher Education, dále jen DLHE) v roce 2005/2006 například také odhalil, že mnoha absolventům v Anglii se nepodařilo po absolvování univerzity najít pracovní pozici odpovídající jejich vzdělání.

Tito lidé jsou označováni jako „The hidden graduate pool“. Tento termín označuje ty studenty, kteří momentálně pracují v jiných zaměstnáních, než v těch, na která studovali. Průzkum AGR [3] (Association of Graduate Recruiters, vydaná v červenci 2007, dále jen AGR) zjistil, že tito zaměstnanci mají možná překvapivě vysokou hodnotu pro zaměstnavatele. Výše zmínění absolventi často nastoupili do juniorských manažerských pozic, díky tomu na ně byla položena větší zodpovědnost, což vedlo k jejich dalšímu růstu. Průzkum AGR [3] popisuje tyto absolventy jako zdroj velmi kvalitních a talentovaných pracovníků. Zároveň ale dodává, že je velmi těžké tyto talenty získat. AGR průzkum [3] na základě těchto poznatků doporučuje zaměstnavatelům, aby se nesoustředili pouze na nábor studentů přímo na univerzitu, ale aby se také porozhlédli po absolventech, kteří mají už nějaké pracovní zkušenosti.

Výzkum stejného nebo srovnatelného zaměření v České republice zatím neproběhl a ani ke kvalifikovanému odhadu nejsou odpovídající údaje.

Závěr

Situace v Anglii je, co se týče zaměstnanosti absolventů vysokých škol, velmi dobrá. Pracovní trh je i přes každoročně se zvyšující počet absolventů, stále schopen absorbovat tuto narůstající poptávku. I přes současné ekonomické problémy jsou platy absolventů na velmi dobré úrovni.

Situace v zaměstnanosti absolventů vysokých škol v České republice je v současné době také velmi dobrá. Pracovní trh stále hledá schopné pracovníky, ochotné pracovat v plném pracovním nasazení a schopné se nadále vzdělávat.

V porovnání s Českou republikou mají studenti v Anglii velmi širokou škálu možností jak se připravit na jejich vstup do pracovního procesu.

Přestože ukončení univerzity, získání diplomu v UK vytváří dobrou příležitost na pracovním trhu, tak samo nestačí k zajištění prvního pracovního poměru. Proto na všech univerzitách fungují střediska Careers Office, která poskytují budoucím absolventům kompletní servis od pomoci s napsáním CV, motivačního dopisu přes přípravu na přijímací pohovor. Mají také za úkol 6

měsíců po ukončení studia kontaktovat absolventy a zjistit, jestli se jim podařilo práci najít a případně navrhnout další pomoc či postup. Všechny univerzity se neustále snaží vylepšovat tuto službu, protože podle úspěšnosti absolventů se každý rok sestavuje žebříček nejúspěšnějších univerzit.

Univerzity v České republice takový servis studentům zdaleka neposkytují, přesto jsou univerzity, kde se snaží alespoň prostřednictvím různých přednášek a workshopů personálních agentur absolventy na první kroky spojené s hledáním vhodného zaměstnání připravit.

Ing. Hana Mohelská, Ph.D.
Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu

Pozn. 1 The class of '95: A Study of the early labour market experiences of recent graduates; Petr Elias, Kate Parcell, Rys Davies and Nick Wilton October 2001 (www2.warwic.ac.uk)

Pozn. 2 The class of '99: A Study of the early labour market experiences of recent graduates; Petr Elias, Kate Parcell, Rys Davies and Nick Wilton October 2005 (www2.warwic.ac.uk)

Literatura: [1] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy [cit. 23.5.2008] dostupné z adresy www.csvs.cz/projekty/Brozurkadefin.pdf

[2] Destinations of leavers from Higher Education [cit. 20.5.2008] dostupné z www.dfes.gov.uk

[3] Association of Graduate Recruiters [cit. 20.5.2008] dostupné z www.agcas.org.uk

OTÁZKA PRO ...

Odborná a včasná pomoc v osobním životě může zabránit tragédii

To, že osobní a pracovní život jsou spojené nádoby, není asi nutné dlouho vysvětlovat. Zejména při současných stále vzrůstajících nárocích na pracovní výkonnost se linie osobního a profesního života často nejen propojuje, ale někdy i pěkně zamotává. Pracovník, který prožívá trauma např. z rozchodu s partnerem, má problémy při výchově dětí nebo v péči o staré rodiče, prochází těžkou nemocí nebo závislostí, si své starosti nosí do i práce a mnohdy to naruší nejen jeho pracovní výkon, ale i mezilidské vztahy v týmech. Firmy hledají možnosti, jak tyto negativní jevy překonávat.

Společnost Assessment Systems přichází na český trh s novinkou, která může pomoci. Od letošního března nabízí zaměstnavatelům produkt, který umožní zaměstnancům podělit se o trápení a starosti s nezávislými odborníky, řešit si osobní záležitosti s pomocí psychologů. Tým odborníků z Assessment Systems připravil speciální program Employee Assistance, který mohou zaměstnavatelé svým zaměstnancům nabízet jako benefit. Jde o důvěrnou konzultační službu zaměřenou především na psychologické poradenství, která je zajišťována na základě smlouvy mezi externím dodavatelem a zaměstnavatelem. Kontrakt přitom jasně definuje práva a povinnosti obou smluvních stran.

Zaměstnavatel hradí drobný měsíční poplatek za jednoho registrovaného zaměstnance (v řádu desítek korun). Protihodnotou je volný přístup k telefonické konzultační službě zajišťované výhradně psychology - psychoterapeuty, která je zaměstnancům k dispozici 24 hodin denně 7 dní v týdnu 365 dní v roce. V případě potřeby si zaměstnanec může sjednat i osobní schůzku s psychologem - psychoterapeutem. Zaměstnancům jsou rovněž zpřístupněny www stránky programu EA (www.e-a.cz), kde naleznou informace o nejčastěji řešených problémech, včetně cenných rad.

O programu jsme hovořili s Erikou Vorlovou, personální ředitelkou společnosti Sanofi-Aventis, která program od dubna využívá.

Proč jste se rozhodli nabídnout svým zaměstnancům právě tento benefit? Co přecházelo Vašemu rozhodnutí zapojit se do programu Employee Assistance (EA)?

V loňském roce došlo u našich zaměstnanců ke dvěma velmi tragickým událostem. Té jedné by se možná mohlo předejít, pokud bychom program EA již využívali... Té druhé se přede-

jít nedalo, ale řešili jsme, jak pomoci partnerovi (shodou okolností také to byl náš zaměstnanec). Řešení jsme našli, ale s programem EA by vše bylo určitě jednodušší.

Respekt a solidarita patří k základním hodnotám firmy Sanofi-Aventis a tento benefit je s nimi plně v souladu. Záleží nám na našich zaměstnancích a na jejich spokojenosti.

Jaká jsou vaše očekávání ve vztahu k této službě? Co myslíte, že přinese zaměstnancům a firmě?

Věřím, že program EA dává zaměstnancům vědomí toho, že na všechno nemusí být sami, že firma za nimi stojí, aniž by byli nuceni se komukoli uvnitř firmy svěřovat se svými osobními věcmi. A věřím, že už se v historii naší firmy nikdy nebudou opakovat tragické události roku 2007.



Erika Vorlová

Jaká byla reakce vedení společnosti na váš návrh zapojit se do programu EA?

Naprosto jednomyslná - poté, co jsem program představila managementu, všichni ihned řekli ano, to chceme implementovat.

Jaká byla reakce vašich zaměstnanců na nabídku tohoto benefitu?

To ještě nevíme, je to jeden měsíc, co jsme program implementovali. Neočekávám nějaké zvláštní ovace, myslím, že tuto službu zaměstnanec ocení až v okamžiku, kdy se skutečně dostane do nesnázi a využije ji.

Troufáte si odhadnout, jaké okruhy témat budou v rámci programu EA vaši zaměstnanci nejčastěji řešit?

S ohledem na skladbu našich zaměstnanců předpokládám, že partnerské problémy, výchova dětí a zvládání stresu budou nejčastějšími tématy.

Co vám v nabídce služeb programu EA chybí? Doporučila byste nám provést do budoucna nějaké změny? (Např. rozšířit program na rodinné příslušníky, více hodin osobních konzultací, finanční poradenství apod.)

Těžko říci, od implementace programu EAP uplynula opravdu krátká doba. Možná rozšíření na nepsychologické služby typu finanční poradenství pomůže tomu, aby se zaměstnanci neostýchali využít těch psychologických.

(red)

PERSONÁLIE

• Personální ředitelkou energetického sdružení **Kladno Energy Businesses (KEB)** se stala dvaatřicetiletá **Michaela Žinčíková**. Ještě během studií začala pracovat ve společnosti Lovochemie, kde v letech 1997 až 2003 zastávala různé pozice na úseku lidských zdrojů. V letech 2003 až 2008 působila na pozici manažera pro tuto oblast v téže společnosti.

• Společnost **Microsoft** představuje posilu svého marketingového týmu, kterou se stal **Alois Kaliáš**. Ten bude v rámci nově vytvořené pozice marketing communications manager zodpovědný za integrovanou marketingovou komunikaci, řízení vztahů s agenturami a konzultace v oblasti marketingu. Před nástupem do Microsoftu působil na pozici marketingového konzultanta v marketingové agentuře Comtech Group, kde vedl tým pracující pro klienty jako Mercedes-Benz, LG Electronics a Zentiva.

• Pivovary **Staropramen** jmenovaly na pozici marketingové ředitelky **Janu Dubovou**. Ta působí ve smíchovském pivovaru od roku 2001, dosud se věnovala především spotřebitelskému výzkumu. Na této pozici nahradila **Petra Dvořáka**, který povýšil na šéfa marketingu pro střední a východní Evropu a Kubu.

• Po šesti letech opouští funkci finančního ředitele společnosti **Schneider Electric CZ Daniel Dvořák**. Přechází do německé Elau (součást nadnárodního koncernu Schneider Electric), kde bude rovněž finančním ředitelem, zároveň byl jmenován členem představenstva. Na pozici ho nahradí **Zdeňka Nekořová**, která ve firmě Schneider Electric CZ působí od roku 2004.

• Mezinárodní agentura pro výzkum trhu **Synovate** oznámila jmenování **George Christodoulides** generálním ředitelem Synovate na Blízkém Východě. Christodoulides bude zodpovědný za obchod ve Spojených arabských emirátech, Íránu, Kuvajtu, Kataru, Bahrajnu a Ománu. Christodoulides tak nahradil **Andrea Zacharioua**, který byl jmenován výkonným ředitelem Consumer Insights pro strategickou jednotku střední a východní Evropy a Středního východu (CEEME).

• Generální ředitel farmaceutické společnosti **Novartis** v České republice **Steffen Auer** opouští svou pozici a odjíždí obsadit manažerský post v zahraničí. Na jeho místo od 1. července nastupuje **Eva Kodýdková**, která dosud působila ve funkci ředitelky Novartis na Slovensku. Kodýdková se ve farmaceutickém průmyslu pohybuje již deset let, z toho dva roky pracovala ve slovenské pobočce.

• Novým generálním ředitelem stavební společnosti **Subterra** se od 1. června stal **Ondřej Fuchs**. Současně byl i zvolen novým místopředsedou představenstva. Fuchs v obou funkcích vystřídal **Petra Kuchára**, který nadále zůstal členem představenstva.