

ADVENTNÍ ZAMYŠLENÍ

Recese není jen výstřední žert, ale i vážný problém

Málokteré slovo může mít tak protichůdné významy jako pojem recese. Ve slovníku se objevují jako základní významy dva a oba jsou těžko slučitelné: hospodářský pokles, anebo výstřední žert. To, že hospodářský pokles začínáme pociťovat před Vánoce, které rádi nazýváme svátky hojnosti, je svým způsobem žert trochu výstřední a v každém případě zlomyslný. Ještě před rokem nám nákupní vozíky nestačily, hypotéku na předražený byt v paneláku dostal málem každý bezdomovec a ještě si s podepsanou smlouvou odnesl igelitovou tašku plnou reklam na úžasné balíčky bankovních produktů a propisovačku s logem.

Před rokem jsem na tomto místě varoval před úskalím rozverných firemních vánočních večírků. V řadě firem dnes není před čím varovat. Vánoční večírky se nekonají, nebo jsou mnohem skromnější. Trápí se vlastníci a manažeři výrobních společností, koledy v nákupních střediscích jsou decentnější, cateringové firmy a restaurace chudší a díře našich výkonných estrádních umělců a bavičů všeho druhu jsou poloprázdné. A abychom si před Vánoce zlepšili náladu, přečteme si v novinách, že bychom měli doma nahradit klasické žárovky těmi úspornými, větrat krátce a intenzivně a nakupovat dárky v levnějším německém příhraničí.

Také personální manažery a jejich externí poradce všeho druhu zřejmě čekají změny. Agenturní zaměstnanci postupně odcházejí a věčně nespokojený majitel zlatých českých rukou bude muset nastoupit na jejich místo a přesvědčit, že jeho ruce jsou stejně obratné jako ruce ukrajinské nebo vietnamské. Kolektivně se bude vyjednávat více o zachování pracovních míst než o pravidelném nárůstu mezd a dalších – a řekněme si otevřeně – někdy poněkud absurdních benefitů. Řady manažerů prořídnou a mnozí z nich vymění své ambice za skromnější jistotu. Kandidátů na volné pracovní pozice již nyní pomalu přibývá a jejich požadavky jsou realističtější.

Ty personální kanceláře, jejichž mistrovství spočívalo zejména v tom, že pravidelně obsazovaly top ten žebříček v rychlosti přeposílání životopisů kandidátů, které nikdy neviděly,

budou zřejmě muset zvolnit tempo a zamýšlet se nad tím, zda svým klientům nabízejí skutečně to, co se od nich očekává. Kritéria hodnocení zaměstnanců budou přísnější, celý hodnotící proces a jeho výstupy profesionálnější a s konkrétními důsledky. Jako pracující populace budeme možná dokonce o něco zdravější, pokud si jako měřítko stanovíme počet dnů pracovní neschopnosti. Nesplacené hypotéky nás zřejmě také přimějí k větší motivovanosti a loajalitě. Přestaneme opisovat, případně se nudit na firmou placených kurzech angličtiny.

Začne přibývat zaměstnanců s dobrou angličtinou a řada kurzů ztratí smysl. Navíc nejsou zadarmo. Zjistíme, že mezi výrazné motivační faktory patří bohužel i pocit nejistoty.

Tyto pro někoho chmurné vize nás možná přivedou k úvahám, které z těchto dvou právě se střídajících období má blíž k reálnému životu. A jestli alespoň některé z nás recese nepostaví oběma nohama na zem.

A když jsme znovu u pojmu recese, při hledání přesného významu tohoto slova na mne

z Googlu vyskočila Recese jako název jedné restaurace v Hradci Králové. Pokud na Vás tento článek oproti tomu loňskému působí trochu melancholicky, určitě tam zajděte. Na jejích webových stránkách se dočtete, že pro pobavení návštěvníků pořádají travesti show, vystoupení slečny Simony s živým hadem a na požádání striptýz.

Za všechny své spolupracovníky kanceláře HOFÍREK CONSULTING Vám přeji klidné Vánoce, hodně sil a realistického optimismu v příštím roce.

Miroslav Hofírek

Newsletter HRM line vydává Economia a.s.
ve spolupráci s personální a poradenskou firmouHOFÍREK
CONSULTINGwww.hofirek.cz

Pewitt **HRM**
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

vás zvou k účasti v 6. ročníku studie
Best Employers

**Žebříček nejlepších zaměstnavatelů ČR
podle hodnocení jejich zaměstnanců**

- Sběr dat od září 2008 do února 2009
- Zaměstnanecký průzkum, HR Audit a Dotazník pro vedení
- Analýzy a tržní benchmarky pro všechny účastníky

Více informací na:
www.BestEmployers.cz



Best Employers

AKTUÁLNĚ

České studenty láká práce pro stát

Čeští vysokoškoláci by svoji budoucnost nejraději spojili s domácími firmami a navíc s výraznou „příchuť“ státu. S odvoláním na průzkum německé společnosti Trendence mezi budoucími ekonomy a techniky to napsala Mladá fronta Dnes.

Podle deníku čeští studenti sázejí na jistotu. Mezi budoucími ekonomy zvítězila ČNB následovaná ČEZ a Komerční bankou. Vítězové z loňského roku – Vodafone a poradenské firmy Ernst & Young a PricewaterhouseCoopers, se umístili až kolem desátého místa. Mezi studenty technických směrů jsou podle průzkumu, který Trendence uskutečnila od loňského listopadu do letošního června, nejpopulárnější ČEZ, Volkswagen Group a Microsoft. Podle Olivera Viela z Trendence se podle výzkumu ukázalo, že Češi se stále moc nehrnou za prací do zahraničí – jen 14 % českých vysokoškoláků by šlo pracovat mimo ČR.

Vedení firem nyní čeká od auditorů větší iniciativu

Vedení společností očekává nyní od vnitřních auditorů větší iniciativu při předkládání doporučení na zlepšení hospodářských výsledků a širší pokrytí strategických a provozních rizik. Vyplyvá to z výsledků pravidelného globálního průzkumu společnosti Ernst & Young. Průzkum, v jehož rámci bylo osloveno 348 vedoucích pracovníků oddělení interního auditu ve 35 zemích světa, ukázal, že v následujících dvou letech bude nutné se více zaměřit na provozní rizika. V této souvislosti považuje 75 % respondentů za důležitou oblast informačních technologií, 61 % zmínilo fúze a akvizice, 53 % významné investiční programy, 45 % zvýšení výkonnosti, 44 % bezpečnost informací a 39 % dotázaných se chce zaměřit na hospodářskou kriminalitu.

„Nepříznivá ekonomická situace a stupňující se očekávání akcionářů nutí management i výbory pro audit, aby zefektivnily řízení rizik a neustále zvyšovaly hodnotu společnosti,“ uvedl šéf pro interní audit v E&Y Neil Aaron.

(Pokračování na stránce 2)

KOUČINK

Koučováním proti krizi

Tuzemské firmy zatím finanční a ekonomická krize nezasáhla zdaleka tak silně jako jinde ve světě. Přesto je asi čekají obtížnější časy. Budou pravděpodobně hůře získávat finanční prostředky na svůj rozvoj, obtížněji shánět nové zakázky, či si budou muset vystačit s menším počtem zaměstnanců.

Zodpovědný management firmy v horších časech zpravidla zvažuje, kde ušetřit, kde najít vnitřní rezervy. Troufám si tvrdit, že největší a často nevyužitou rezervou firem je potenciál jejich zaměstnanců. Manažeři často podezřívají nové podřízené, či si budou nedávat do své práce všechno, co by mohli. Myslí si, že by dokázali být výkonnější a iniciativnější. Toto podezření je většinou oprávněné. Nedávné výzkumy provedené v západní Evropě ukazují, že lidé v práci skutečně využívají asi jen 40 % svého potenciálu. V českých podmínkách podobný průzkum zatím nebyl proveden, ale toto číslo rozhodně nebude vyšší. To tedy znamená, že většina lidí v práci nejede ani „na púl plynu“ a k plnění cílů svého zaměstnavatele využívá jen menší část svých skutečných schopností.

Jak to ale udělat, jak lidi přesvědčit či přimět k vyšší výkonnosti? Manažeři ze zkušenosti vědí, že se to nedá nařídít. Nedá se to ani koupit – je dobře známo, že finanční motivace funguje jen krátkodobě a v omezeném rozsahu. Aby lidé v práci podávali vyšší výkony a aby více využívali své schopnosti a dovednosti, je třeba jediné – musí sami chtít.

Tím kouzelným proutkem, který otevírá cestu ke skrytým pokladům, v našem případě ke skrytému potenciálu lidí, je to, jak s nimi jejich nadřízení jedná. Mluvíme tedy o manažerském stylu nebo o stylu vedení lidí.

Klasický (direktivní) styl řízení je dnes už přežitý, narazil již na své hranice. Pomocí tradičních manažerských nástrojů a přístupů se manažerům už dále nedaří zvyšovat výkonnost a motivovanost svých lidí. Jaký jiný manažerský styl je tedy k dispozici?

Ukazuje se, že nejmotivovanější a nejméně výkonní zaměstnanci mají firmy, které využívají tzv. koučovací styl vedení. Co to v praxi znamená? Co dělá manažer-kouč jinak než klasický manažer? O koučování a koučovacím stylu již bylo napsáno mnohé, domnívám se však, že to nejpodstatnější lze vystihnout v sedmi bodech:

1. Manažer-kouč dává svým lidem prostor pro samostatnost a možnost volby všude tam, kde je to možné.
2. Manažer-kouč nestaví lidi před hotová rozhodnutí, ale zapojuje je do rozhodování.
3. Manažer-kouč věří svým lidem, důvěřuje v jejich schopnosti, očekává od nich vždy to nejlepší.
4. Manažer-kouč místo udělování pokynů a příkazů spíše klade otázky, podněcuje lidi k vlastním nápadům.
5. Manažer-kouč podporuje sebedůvěru svých lidí, často chválí a oceňuje.
6. Manažer-kouč místo kritiky a vytýkání chyb poskytuje lidem konstruktivní zpětnou vazbu.
7. Manažer-kouč přenechává lidem plně zodpovědnost za výsledky jejich práce.

Lidé nejsou stroje a ne-

chtějí jen slepě vykonávat něčí pokyny. Jestliže mají pocit, že mohou sami ovlivnit svoje cíle i způsoby jejich dosahování a jestliže cítí, že jim jejich šéf věří, pociťují mnohem větší zodpovědnost za výsledky své práce, jsou kreativní a přinášejí nové nápady, pracují samostatně a není třeba je tolik kontrolovat. V koučovacím stylu řízení tedy šéf a podřízený nejsou protivníci, ale partneři, kteří sdílejí společné cíle a společně pracují na jejich dosažení.

Naučte se tedy koučovat své lidi a odměnou vám bude motivovaný, angažovaný a výkonný tým spolupracovníků, který se stane vaší nejsilnější konkurenční výhodou i v časech ekonomické krize.

Mgr. Ing. Irma Bohoňková
konzultant a kouč, Koučink centrum
www.koucinkcentrum.cz



Mgr. Ing. Irma Bohoňková

(Pokračování ze stránky 1)

To má podle něj vliv i na vývoj interního auditu, u něhož se nyní výrazně posiluje poradní funkce. Tradiční funkce interního auditu již plně neodpovídají potřebám dnešních organizací, doplnil ředitel služeb interního auditu E&Y v ČR Josef Severa. Nedostatek zaměstnanců s relevantními zkušenostmi a znalostmi prý brání vnitřnímu auditu v efektivním vyhodnocování rizik. Pouze 17 % respondentů průzkumu hodnotí své schopnosti v tomto směru jako velmi kompetentní. „Nechť jsme od auditorů, aby byli supermani, vyžadujeme ale profesionální přístup k zadáním, kterými je audit pověřován,“ podotkl.

Pouze 69 % oslovených vedoucích pracovníků oddělení interního auditu má v oddělení obsazené 90 a více procent pracovníků má a 64 % potvrzuje, že získat a udržet si specializované odborníky je čím dál obtížnější. Na 83 % z nich hledá odborníky vybavené potřebnými dovednostmi mimo svou organizaci. Možnost dodatečného školení stávajících zaměstnanců využívá jen malá část oslovených.

Na zelené karty asi nebudou mít nárok lidé ze zemí třetího světa

Lidé z řady zemí třetího světa zřejmě kvůli hospodářské krizi zatím nebudou mít šanci získat zelené karty, které mají od ledna příštího roku usnadňovat cizincům vstup na český trh práce. Mnohé tyto státy totiž nebudou zařazeny na seznam zemí, jejichž občané by na zelené karty měli mít nárok. Novinářům to 4. prosince v Praze řekl ministr práce a sociálních věcí Petr Nečas (ODS). Panují totiž obavy, že počet lidí bez práce v Česku poroste.

Seznam bude součástí prováděcí vyhlášky, kterou nyní připravuje ministerstvo vnitra a o níž ještě letos bude podle Nečase zřejmě jednat vláda. „Proti původnímu předpokladům a vzhledem k aktuálnímu vývoji na trhu práce dojde k velmi výraznému snížení počtu těchto zemí,“ prohlásil Nečas. Důvodem jsou aktuální změny na trhu práce vyvolané současnou finanční krizí ve světě. „Program zelených karet byl připravován v situaci, kdy v naší zemi bylo více než 150 tisíc volných pracovních míst,“ vysvětlil.

Na seznamu by podle Nečase rozhodně neměly chybět vyspělé mimoevropské země, pro jejichž občany je získání povolení k trvalému pobytu a zaměstnání dosud také velice složité. „Určitě by neměly být vyřazeny ani země, které tradičně slouží jako zdroj pracovní síly,“ konstatoval Nečas. Na seznam by se proto měly dostat zejména země z východní Evropy i balkánské státy stojící mimo EU, jejichž občané se v ČR mohou snáze integrovat.

V říjnu média informovala o možnosti, že by ministerstvo vnitra chtělo ze seznamu vyřadit Vietnam a Ukrajinu; ministerstvo tuto variantu dosud nepotvrdilo a konkrétní státy nezařazené na seznam 4. prosince nejmenoval ani Nečas. Ani lidé ze zemí, které na seznamu figurovat nebudou, přitom podle něj o možnost pracovat v ČR nemusí přijít. „I bez zele-

(Pokračování na stránce 3)

Zveme Vás na trénink týmové práce
pro Green Belt a Black Belt:

Vedení týmů v Six Sigma

3. - 4. března 2009, Praha

www.interquality.cz


interquality®

PERSONÁLNÍ MANAGEMENT

Nebojte se rozhodovat s týmem

Při strategickém plánování zapojte kolegy, vezmou pak cíle za své. V krizi se však nebojte direktivně zasáhnout.

Šéf rozhoduje a měl by vést tým. Podřízení mu občas závidí, ale často nevidí druhou stranu mince. Za rozhodnutí nese odpovědnost. Pokud váhá, je „měkota“, když rozdává pokyny nalevo napravo, je za tyрана. Navíc by měl myslet a rozhodovat strategicky.

„Zamýšlím-li se nad spojením strategie rozhodování manažera, nemohu se ubránit pocitu jisté nepatřičnosti. Slovo strategie evokuje představu, že vždy víme, co činíme,“ říká David Brož, generální ředitel VELUX. Každé rozhodování nese riziko, že vývoj nebude v souladu s očekáváním.

Jak riziko minimalizovat?

„Zdalo by se, že klíč spočívá ve využití všech dostupných informací. Molekula však uchovává obrovské množství dat, z nichž většina je na úrovni vědomí nedostupná,“ říká David Brož. Podle jeho zkušeností tedy pracujeme pouze s daty, která dokážeme vytáhnout a pojmenovat. „Zdaleka nevyužíváme všechny možnosti. To je slabina všech rozhodovacích tabulek, seznamů pro a proti,“ dodává David Brož.

To nejhorší, co může šéf udělat, je skupinu rozhodnutím překvapit. Podřízení by měli chápat, jak se rozhoduje. Manažer má zvolit styl, který „ladí“ s charakterem týmu. Když vede například realizační tým, osvědčily se spíše autokratičtější metody, tedy přesné zadání úkolů a jejich kontrola. To šetří čas a pomáhá přijímat jednoznačná rozhodnutí. Když se oddělení podílí na něčem, co má „politický“ kontext, vyplatí se více diskutovat. Neexistuje jediný správný přístup, přesto si manažeři v praxi nakonec volí jeden z následujících postupů:

1. Konsenzus. Při rozhodování vedoucí vezme v úvahu názor všech členů týmu a získá jejich souhlas. Výhodou je, že názorové skupiny spolu komunikují. To však zabere spoustu času a výsledky jsou průměrné, protože se obrousí krajní, mnohdy originální názory.



2. Rozhodování podle vstupů. Rozhodnutí šéf přijme, když zvážil názory podřízených. Když má dostatek informací, diskusi ukončí a rozhodne. Dává všem pocit, že se mohli vyjádřit, ale jednoznačně vymezí svou odpovědnost.

3. Autoritativní rozhodnutí. Rozhodnutí musí podřízení akceptovat. Tento styl vyšel z módy, ale neohrnujme nad ním nos. Osvědčuje se v krizi, řešení nepopulárních opatření a nedostatků času.

4. Hlasování. Většina vyhrává, menšina prohrává. Metoda časově nenáročná a průhledná. Umi oslabit výhrady opozice. Vytváří ale nespokojenou menšinu, která může chtít rozhodnutí tajně zvrátit.

5. Vnitroskupinové rozhodování. Na pokyn šéfa malá skupinka shromáždí informace a navrhne řešení problému. Tím, že rozhodnutí nebere v úvahu zájmy všech, některé významné skutečnosti mohou zůstat nepovšimnuty. Efektivitu týmu mohou navíc narušit konflikty a spory.

6. Zprůměrování. Ze spektra nápadů se vybere ten, který se nachází „uprostřed“. To, co je ve středu, se automaticky považuje za správné. Nikdo přitom obvykle není spokojený s výsledkem. Není možné se vlastně nikomu zavděčit.

7. Rozhodnou odborníci. Pokud se rozhodnete někoho platit, musíte mít jistotu, že zná více než vy sami. Jinak platíte za něco, co víte.

Často pomůže k rozhodnutí zkušenost nebo intuice. „Každé rozhodnutí je nakonec ovlivněno zkušeností,“ vysvětluje Jiří Báča, generální ředitel mBanky.

„Zvláště při složitých rozhodnutích se často ocitneme v situaci, kdy jsme přesvědčeni, že určitá volba je správná, ale máme problém přesně zdůvodnit, proč to tak je,“ říká David Brož. Podle něj manažera nemusí vyvádět z míry, že není schopen přesně zmapovat proces, který ho k řešení přivedl. Důležitý je výsledek.

Hana Kejhová

PRŮZKUM

Firmy v ČR nadprůměrně využívají interim manažery

Firmy v ČR nadprůměrně často využívají služby tzv. interim manažerů, tedy manažerů, kteří se nechávají dočasně zaměstnat jen na konkrétní projekt. Najímá je nebo o jejich zaměstnávání uvažuje 59 % společností působících v ČR. Celosvětový průměr je o 3 % nižší. Vyplývá to z výzkumu Workplace Survey 2008 zpracovaného pro společnost Robert Half International. „Výzkum také ukázal, že více než třetina firem podnikajících v ČR očekává, že se počty interim manažerů budou v příštích letech

dál zvyšovat,“ uvedl ředitel české pobočky Robert Half International Aleš Křížek. Nejčastěji podle něj chtějí firmy využít jejich zkušenosti pro vedení strategických projektů.

Ve srovnání se světem se společnosti podnikající v ČR zdráhají přijmout interim manažery do vedení aktivit, které přímo souvisejí s některou z jejich hlavních obchodních činností. Na ty je najímá nebo o tom uvažuje nejvýše 5 % společností z Česka, celosvětový průměr

(Pokračování na stránce 4)

Čtete nové číslo časopisu

HR Management



- Téma: Role HR při změnách
- Umění propouštět
- Příloha: Zaměstnanecké výhody – péče o zdraví zaměstnanců
- Notebook, kočárek a rodiče ve firmách

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

economia
OBSAH ROZHODUJE

(Pokračování ze stránky 2)

ných karet bude možný příchod zahraničních pracovních sil podle jiných ustanovení zákona o zaměstnanosti,“ konstatoval Nečas. Zúžení seznamu přitom nemusí být definitivní. „Až se vrátí konjunktura a opět vzroste hlad po pracovní síle, není nic jednoduššího, než opět počet těch zemí rozšířit,“ dodal Nečas.

Zavedení zelených karet od příštího roku umožní novela zákona o zaměstnanosti. Karty představují pobytové a pracovní vízum v jednom dokumentu. Cizinci by se mohli ucházet jen o místa, která se nepodařilo 30 dní obsadit zájemcem z ČR či EU. Tyto pozice se mají objevit ve veřejném registru. O kartu by lidé žádali ve své vlasti český zastupitelský úřad.

Vietnamský trh práce čelí obtížím

Řada vietnamských společností, které se specializují na zprostředkování práce v zahraničí, čelí bankrotu, napsala vietnamská tisková agentura. Příčinou je podle vietnamské strany nedávné rozhodnutí českého ministerstva zahraničí pozastavit vydávání víz Vietnamcům. České úřady pozastavily přijímání žádostí o dlouhodobá víza pro Vietnamce minimálně do konce roku. Praha chce systém zlepšit, protože vedle nekalých praktik podle diplomacie také výrazně vzrostl počet výzových žádostí Vietnamců. Vietnamské společnosti upozorňují, že pracovníkům, kteří měli v plánu vycestovat do ČR, musejí všechny náklady spojené s cestou nahradit. Tisícům vietnamských pracovníků nyní hrozí, že kvůli odmítnutým českým vízům přijdou o peníze, a proto potřebují okamžitou pomoc. Česká strana podle premiéra Topolánka bude situaci sledovat do konce letošního roku a pak se rozhodne, jak bude postupovat dál.

Prestižní ocenění BusinessWeek pro Hofírek Consulting

Prestižní americký časopis BusinessWeek zveřejnil dne 26. listopadu 2008 seznam a profily 50 nejvlivnějších headhunterů světa. Do této galerie poprvé v historii zařadil představitele poradenské firmy z České republiky, Miroslava Hofírka, majitele kanceláře HOFÍREK CONSULTING. Podrobnosti naleznete na www.businessweek.com nebo v tištěné verzi časopisu BusinessWeek.

(Pokračování ze stránky 3)

je přitom podle průzkumu o 10 % vyšší. Firmy podnikající v ČR tak v tomto ohledu prozatím patří mezi ty nejkonzervativnější, dodal Křížek. Pouze 22 % společností působících v ČR využívá interim manažery jako krátkodobého zástupce za své kmenové zaměstnance. V celosvětovém srovnání je přitom právě dorovnání aktuálního nedostatku vlastních lidí tím hlavním důvodem pro 40 % firem. Nemalá část společností také najímá interim manažery s tím, že se je pak pokusí k sobě zlákat k trvalému zaměstnání. V ČR je to běžná praxe pro 15 % firem, které interim manažery využívají.

SOUTĚŽ

Spravnykrok.cz vyhlásil vítěze soutěže o práci snů

Internetový pracovní a HR portál Spravnykrok.cz, který nabízí firmám registraci a možnost uveřejnění svých volných pracovních pozic zdarma, přičemž zpoplatněn je pouze skutečný zájem uchazeče, vyhlásil vítěze soutěže „Popiš nám svou práci snů a vyhraješ 50 tisíc korun na její uskutečnění“, která probíhala od 1. října do 14. listopadu 2008 v rámci služby DREEMjob, systému na automatické hledání ideální práce. Vítězem soutěže se podle rozhodnutí odborné poroty stal Radek Pokorný z Prahy, jehož „práce snů“ zaujala svojí originalitou, promyšleností a motivací. Radek Pokorný tak získal od portálu Spravnykrok.cz 50 tisíc Kč na realizaci svojí vysněné práce – zábavného divadelního představení pro děti v mateřské škole.

Výkonný ředitel projektu Spravnykrok.cz Ratibor Líbal volbu okomentoval: „Vybrat mezi přihlášenými jediného výherce bylo opravdu náročné, ale Radek nás přesvědčil zápallem a motivací pro svůj divadelní projekt. Navíc jsem sám poměrně čerstvým otcem, takže budu Radkovi o to víc držet palce a těším se, že se na podzim příštího roku přijdeme s dcerou podívat na premiéru.“

Radek Pokorný dodává: „Z výhry mám samozřejmě obrovskou radost, chtěl bych za ni velmi poděkovat a doufám, že pořadatele soutěže a hlavně sám sebe nezklamou a divadelní představení pro děti se mi podaří zrealizovat. Chtěl bych jej pojmenovat jako komorní představení, se kterým bych rád vystupoval na diva-

„Zajímavé je, že 17 % firem působících v ČR považuje najímání interim manažerů za dobré řešení svých potřeb v době zpomalené ekonomiky. V celosvětovém měřítku je počet takových firem ještě vyšší, dosahuje 30 %,“ poznamenal Křížek.

Mezinárodní průzkum Workplace Survey 2008 se provádí mezi manažery v oblasti lidských zdrojů, financí, IT a obchodu v 17 zemích světa. Zpracovala jej nezávislá agentura Heliview Research. Na otázky týkající se zaměstnávání dočasných manažerů odpovídalo 4516 finančních manažerů a manažerů lidských zdrojů, z toho 223 v ČR.

delních festivalech a v mateřských školách. Doufám, že se mi podaří žít v divadle i v budoucnu a dělat zábavné pořady pro děti i dospělě neotřelou formou. Peníze z výhry bych chtěl použít jednak na výrobu scény, dekorací, loutek a také na získání řidičského průkazu, který mi umožní předvést představení co největšímu počtu dětských diváků.“

Jaká je tedy ona „práce snů“ Radka Pokorného?

„Každý vždy chtěl být popelářem, kosmonautem, princeznou, poldou – já vždy snil o divadle. Když jsem vystudoval pedagogickou školu, divadelní tvorbu jsem chtěl od té doby směřovat k dětem. Má vysněná profese je tedy hrát a dramaturgicky realizovat divadlo pro děti, jak předškolního, tak školního věku. Představení by přitom měla vzdělávat, vychovávat, vytvářet hodnoty i bavit. Maturoval jsem z dramatické výchovy a poté jsem nastoupil praxi v mateřské škole. Tam jsem poznal děti jako osobnosti i jako diváky, protože jsem pro ně soustavně tvořil, ale nikdy nebylo dost prostředků na to, abych mohl vše doladit do naprosté dokonalosti – loutky, kostýmy, zvuk či kulisy. Vše bylo spíchnuté, jak se říká, na koleno. Nyní mám realizovat představení se vším všudy v plné hodnotě a kvalitě. Stal jsem se i divadelním ochotníkem a už 1,5 roku hraji v divadelním souboru. Zde člověk poznává, jak je umění nejen krásné, ale i velmi finančně náročné, s čímž se nyní díky Správnémukroku mohu vypořádat.“



Radek Pokorný a Ratibor Líbal

PERSONÁLIE

- Společnost **Indesit** má nového ředitele pro ČR a SR. Stal se jím **Lorenzo Fiorani**, který do pražské pobočky společnosti nastoupil z pozice marketingového manažera Indesit Company pro oblast jihovýchodní Evropy. Funkci převzal od **Barbary Ferrazzi**, která odchází řídit aktivity v Polsku.
- Společnost **sanofi aventis** jmenovala **Chrise Viehbachera** do funkce generálního ředitele. Ten dříve pracoval např. ve společnostech Wellcome Group či GlaxoSmithKline.
- V **GfK Praha** došlo ke sloučení týmů Kvalitativního výzkumu a Oční klamekery do jednoho oddělení Kvalitativních služeb, jehož vedoucím se stal **Ondřej Herink**.
- Společnost **RPG Služby** jmenovala **Ivanu Vaňharovou** finanční ředitelkou. Přichází z mezinárodního koncernu **Trenkwalder**.
- Viceprezidentkou pro finance společnosti **Vodafone CR** se definitivně stala **Patricia Hawsová**.
- Ředitelem pro ČR a Slovensko realitní společnosti **ProLogis** se stal **Mario Sander**. Ve funkci vystřídal **Jakuba Pelikána**.
- Ředitelem nové divize počítačové společnosti **Hewlett-Packard (HP)**, nazvané **EDS**, a HP Company se v tuzemsku stal **Karel Kotrba**. Dosud řídil oddělení konzultačních a systémově integračních služeb HP.
- **Jaroslava Hirschová** je novou náměstkyní pro finanční řízení **České pojišťovny**. Přichází ze skupiny General Electric, kde v posledních 12 letech pracovala na různých vedoucích pozicích v ČR, Velké Británii a Finsku.
- Na návrh představenstva **Modré pyramid** stavební spořitelny a na základě rozhodnutí jediného akcionáře **Komerční banky** byl jmenován čtvrtým členem představenstva **Miroslav Hiršl**, který je zodpovědný za oblast obchodu a marketingu.
- Vedení farmaceutické společnosti **Apotex** posílili další tři členové. **Věra Hatáková**, manažerka pro marketing, obchodní manažer **Vladimír Hana** a **Jan Kaskoun**, který se bude starat o personální politiku a řízení lidských zdrojů.
- **Metrostav** připravuje od 1. ledna rozsáhlé organizační a personální změny. Nad celou skupinou vznikne nový řídicí orgán v čele s prezidentem, kterým se stane dosavadní generální ředitel firmy **Jiří Bělohav**. Generálním ředitelem místo něj bude současný obchodní ředitel **Pavel Pilát**.
- V **GfK Praha** vznikl nový řídicí orgán (Management Board). Jeho novými členy se stali **Karel Šmejkal** a **Martin Souček**. Šmejkal zodpovídá za vztahy se zákazníky, Souček má na starosti týmy projektových manažerů a specialistů a tým terénního výzkumu. Dalšími členy Boardu jsou **Ondřej Tomas**, generální ředitel GfK Praha, **Jaroslav Jíra**, ředitel pro rozvoj obchodních příležitostí, a **Robert Palán**, finanční ředitel.

Čtete časopis pro řízení lidských zdrojů **HR Management**

Prodlužte si předplatné na rok 2009:

<http://predplatne.economia.cz/app/eco.form/index.php?tit=HM>

HR MANAGEMENT - PDF servis vydavatelství ECONOMIA a firmy **HOFÍREK CONSULTING**. Registrován pod ISSN 1803-3903. Kontakt: <http://www.hofirek.cz>; paha@hofirek.cz, Ječná 15, 120 00 Praha 2, tel.: 224 990 160, fax: 224 960 169. Vychází jednou za 14 dní. Kontakt na redakci: On-line divize odborného tisku, Economia, a.s., Dobrovského 25, 170 55 Praha 7. Alena Kazdová, šéfredaktorka, tel.: 233 071 634, fax: 233 071 472, alena.kazdova@economia.cz, Milada Chlebounová, redaktorka, tel.: 233 073 154, milada.chlebounova@economia.cz, Lukáš Zita, manažer inzerce, tel.: 233 071 781, lukas.zita@economia.cz, Renata Němcová, sekretariát, tel.: 233 071 471, fax: 233 072 015, renata.nemcova@economia.cz. © Všechna práva vyhrazena. Bez předchozího písemného souhlasu vydavatelství Economia, a.s., je zakázána jakákoli další publikace, přetištění nebo distribuce (tištěnou i elektronickou formou) jakéhokoli materiálu nebo části materiálu zveřejněného v tomto PDF servisu. Neoznačené články jsou ze servisu agenturního zpravodajství ČTK, která si vyhražují veškerá práva. PŘIHLÁŠENÍ-ODHLÁŠENÍ PDF SERVISU: pdf.hrmanagement@economia.cz.