

NOVÉ TRENDY

Nadační fond ... cesta k podpoře firemní kultury

Na otázky HRM line tentokrát odpovídala Jana Mityšková, HR manažerka ze společnosti ADC Czech Republic, s.r.o.

• Jak náročné bylo v začátcích nastavení systému HR ve vaší společnosti?

Nebylo složité, systém je nastaven korporací a korporátní HR složky respektují legislativní i kulturní zvyklosti země, ve kterých jejich pobočky fungují, takže šlo spíše o harmonizaci pro Českou republiku.

• Co vás nejvíce zaměstnává v poslední době?

Přijímáme stále nové operátory do výroby, situace na trhu práce je mnohem složitější, mnohem více se musí pracovat i s kandidáty, u kterých bychom o přijetí ještě před rokem neuvažovali. Velmi důležité je ale udržet jméno ADC Czech Republic jako seriózního zaměstnavatele, který má zaměstnancům co nabídnout, pokud odvádějí solidní práci.

• Jak hodnotíte aktuální stav trhu práce, resp. připravenost kandidátů vzhledem k požadavkům a potřebám vaší společnosti?

Trh práce je velmi bouřlivý a pro zaměstnance příznivý. Nízká hodnota nezaměstnanosti jim umožňuje vybírat si zajímavého zaměstnavatele, což klade obrovské nároky na zaměstnavatele v tom smyslu, který jsem již naznačila, to je nabídnout kromě zajímavé práce a konkurenčního platu také příznivé benefity a sociálně příjemné pracovní klima.

• Odráží se současná situace na trhu práce na nastavení systému HR ve vaší společnosti, příp. byly nutné nějaké změny?

Naše korporace má k dispozici pravidelné přehledy a nezávislé studie z našeho sektoru i

geografické oblasti. V tomto smyslu může, a také to dělá, poměrně pružně reagovat na místní externí podmínky. Nicméně interně je nutné daleko intenzivněji pracovat na tom, čemu říkáme „employee value proposition“, stát tedy před zaměstnancem s ucelenou nabídkou, která obsahuje konkurenční ohodnocení, ale také systém hodnot a vztahů, se kterými se zaměstnanec může ztotožnit.

• Jak se vyrovnáváte s fluktuací?

Ještě loni jsme neměli fluktuaci nijak závažnou, výrazný negativní posun nastal v druhé polovině loňského roku a nyní. Je to skutečnost, která společnosti odčerpává peníze, HR zaměstnancům i manažerům obecně energii, nicméně je to realita našich dní a čelit se této skutečnosti dá pouze tím, že naše „value proposition“ bude hodně unikátní a pro zaměstnance atraktivní.

Co všechno se za tímto neskromným cílem skrývá, si jistě každý manažer i personalista umí představit.

• Jak nahlížíte na problematiku motivace zaměstnanců a jaké benefity svým zaměstnancům nabízíte?

Poskytujeme týden dodatekové dovolené, přispíváme na firemní stravování, máme k dispozici кафетерии. Každý zaměstnanec má u nás životní pojistku, každý zaměstnanec, včetně operátorů, má možnost se vzdělávat v jazykových kurzech, máme penzijní fond, do kterého může zaměstnanec vstoupit po třech měsících od nástupu do zaměstnání, určitě zajímavě máme nastaven systém příspěvků do tohoto fondu ze strany zaměstnavatele. Benefi-

(Pokračování na stránce 2)



KRÁTCE

Mezinárodní konference systemických konstelací

Třetí mezinárodní konference systemických konstelací se koná v Praze 11. až 13. dubna 2008. Systemické konstelace patří již řadu let k repertoáru moderních a efektivních technik v mnoha oborech poradenství. Tato technika, spočívající v „postavení“ prostorového modelu struktury systému, se rychle šíří především v oborech, které se zaměřují na rozvoj osobnosti, na humanistickou psychologii, nebo které se orientují na klienta a nalezení jeho vlastní cesty řešení problémů. V Německu, odkud se tato technika v 90. letech minulého století začala lavinovitě šířit do světa, existuje v současnosti celá řada koučů, poradců a manažerů, kteří systemické konstelace přebírají do svých oborů, jako je podnikové poradenství, personalistika, management, marketing a mnoho dalších. Zde používané konstelace se poněkud liší od „psychologických“ nebo „rodinných“ konstelací a následně nesou i jiné označení – nazýváme je organizační nebo podnikové konstelace.

Český institut systemických konstelací, o.p.s., je nezisková organizace, která se zabývá další výukou lektorů a zkvalitňováním metody. ČISK pořádá v pořadí již třetí mezinárodní setkání zájemců o tuto novou metodu, tento rok s důrazem na její využití v podnikové sféře. Na konferenci si každý návštěvník může udělat představu o tom, co se za pojmem „konstelace“ skrývá, jak se tato technika dotýká jeho vlastní situace, jak může poznání a respektování systemických zákonitostí a pravidel přispět k větší spokojenosti v podniku či k osobnímu úspěchu. Více informací na stránkách ČISK (www.cisk.cz).

(ak)

Podnikatelem roku Tomáš Březina

Podnikatelem roku 2007 se stal Tomáš Březina, zakladatel a stoprocentní vlastník společnosti Best, která se zaměřuje na výrobu zahradní betonové dlažby. Technologickým podnikatelem roku 2007 je Josef Suska ze společnosti Hokami CZ vyrábějící elektronické díly. Trofej Začínající podnikatel roku si odnesl Tomáš Rychtar z firmy na výrobu fixačních fólií Rolofol. Výsledky osmého ročníku soutěže v Praze vyhlásila pořádající společnost Ernst&Young.

Letos byl už podruhé udělen také titul Sociálně prospěšný podnikatel roku, kterým se stal Jozef Baláž z občanského sdružení Liga. Zvláštní ocenění poroty pak získal Zdeněk Černý, zakladatel a majitel firmy Biomac Ing. Černý. Mezi finalisty soutěže letos byli Ondřej Fryc ze společnosti Internet Mall, Josef Je-

(Pokračování na stránce 2)

13. - 14. března 2008, hotel Mövenpick, Praha 5



Jak vést a podporovat druhé
v různých situacích?
Kdy koučovat a kdy rozkázat?

VEDENÍ LIDÍ:
trénink pro manažery



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

tel.: 296 411 494
296 411 495
fax: 296 411 500

info@interquality.cz
www.interquality.cz

 interquality

(Pokračování ze stránky 1)

ty jsou otevřené pro všechny zaměstnance stejně, nicméně určité participace zaměstnance je podmínkou k poskytnutí. Motivace je jistě mocný, nikoliv však všeobecný princip v práci se zaměstnanci. Zaměstnance samozřejmě uspokojuje a motivuje jejich spravedlivé finanční ohodnocení a poskytované benefity, ale já jsem přesvědčena o tom, že stejně tak i sociální prostředí firmy a firemní kultura.

• Připravujete v oblasti HR nějaký zajímavý projekt?

Zajímavou a snad prospěšnou činnost jsme zahájili v minulém roce. Není bezprostředně z oblasti HR v té základní podobě, nicméně s firemní kulturou přímo souvisí. V rámci korporace ADC působí v jednotlivých pobočkách výbory nadace, jejichž úkolem je v daném regionu vytipovat sociálně potřebné subjekty, kterým pak korporace ADC poskytuje finanční pomoc. Jsem z pozice své funkce personální

ředitelky předsedkyní místního nadačního výboru. Je to čestná a dobrovolná funkce a přináší velmi zajímavé zážitky a poznatky. Potěšilo mne ale ještě více, když jeden z kolegů z výboru přišel s myšlenkou založit vlastní nadaci v závodě v Brně, jinými slovy založili jsme vlastní nadační fond, do kterého přispívají dobrovolníci z řad zaměstnanců.

Přiznám se, že jsem měla obavy, jak dalece taková činnost naše zaměstnance osloví, ale byla jsem upřímně překvapena jejich reakcí. Většina přispěvatelů do fondu přispívá každý měsíc. Všichni jsme se shodli na tom, že nastřádané peníze věnujeme na podporu někoho, kdo je v tísní, ideálně pokud někdo ze zaměstnanců o takovém případě bude vědět. Většina přispěvatelů se také shoduje na tom, že peníze půjdou spíše směrem k ohrožené mládeži nebo dětem. Takže spoříme a čeká nás teď společná schůze, na níž určíme podrobnější strategii pro tento rok.

BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ

Evropská správná praxe snižuje počet nemocí z povolání

Ceny za správnou praxi jsou součástí každoroční kampaně v rámci Evropského týdne bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, kterou organizuje Evropská agentura pro BOZP při EU, s cílem propagovat specifickou problematiku související s BOZP. Evropský týden 2007 s ústředním sloganem „Posviťme si na břemena“ byl věnován řešení problematiky muskuloskeletálních poruch.

Za svůj projekt v rámci prevence muskuloskeletálních poruch (MSD), které jsou nejčastějším typem nemocí souvisejících s prací v Evropě (podle průzkumů v EU si 25 % pracovníků stěžuje na bolesti zad a 23 % na bolesti svalů), bylo oceněno v rámci evropské soutěže „Ceny za správnou praxi“ devět organizací. Držitelé ocenění byli vyhlášeni na oficiálním zakončení kampaně „Posviťme si na břemena“, kterou zorganizovala Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci (EU-OSHA). Zástupci agentury přednesli novou zprávu obsahující nejnovější vědecké poznatky týkající se této problematiky. „Muskuloskeletální poruchy jsou na prvním místě v žebříčku nemocí z povolání v Evropě. Postihují miliony pracovníků a pro ekonomiku představují náklady dosahující až 1,6 % HDP. Nemůžeme si dovolit dále plynout evropským potenciálem. Musíme si „posviťme na břemena“ všech pracovníků postižených MSD,“ uvedl Vladimír Špidla, komisař EU pro zaměstnanost, sociální věci a rovné příležitosti. „Tato kampaň pomáhá zvýšit informovanost o tomto obrovském problému a správná praxe nám pomůže v budoucnu předcházet utrpení zaměstnanců.“



matiky MSD a současně přispět k návratu pracovníků postižených těmito poruchami do pracovního procesu. Kampaň doplňuje novou strategii EU pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci (2007-2012), která je zaměřena na nemoci z povolání a jejímž cílem je snížit výskyt pracovních úrazů v celé EU o čtvrtinu.

Ministryně práce, rodiny a sociálních věcí Marjeta Cotmanová zastupující slovinské předsednictví EU dodává: „Nedávná kampaň byla zaměřena na podporu komplexního přístupu k řešení problematiky muskuloskeletálních poruch a zahrnovala jak prevenci, tak snahu umožnit pracovníkům postiženým těmito poruchami nadále pracovat ve firmách, zajistit jejich rehabilitaci a opětovné zapojení do pracovního procesu. Pevně věříme, že letošní evropská kampaň přispěla k vytvoření lepšího, zdravějšího a méně stresujícího pracovního prostředí evropských pracujících a že společná evropská kampaň napomůže snížení výskytu pracovních úrazů a nemocí z povolání.“

Ředitel agentury EU-OSHA Jukka Takala poukázal na to, že zpráva o prevenci vydaná agenturou obsahuje mnoho podnětů pro boj proti MSD na pracovišti. „Například se v ní navrhuje zavést do opakující se pracovní činnosti další přestávky, čímž se výrazně sníží výskyt MSD, aniž by došlo k poklesu produktivity. Ve zprávě se také zdůrazňuje, že prevence MSD bude účinná pouze na základě multidisciplinárního přístupu zahrnujícího organizační, technická a personální opatření. To však vyžaduje spolupráci zaměstnanců, zaměstnavatelů a odborníků na BOZP.“

Summit BOZP v Bilbau

V konferenčním centru Euskalduna ve španělském Bilbau se 26. února sešlo více než

(Pokračování na stránce 3)

(Pokračování ze stránky 1)

ček z firmy Tedom, Jaroslav Nožička ze společnosti Kobit Jan Mičánek, který působí ve společnosti Less.

Podnikání je podle Březiny hlavně o překonávání překážek. „Původní profesí jsem stavař a začít podnikat s betonovou dlažbou byl pro mě před 17 lety logický krok. Dnes v Čechách každá druhá dlaždička či jiný betonový venkovní prvek pochází z některého z našich závodů a my se ve svých plánech na expanzi díváme dál na východ,“ uvedl Březina.

Soutěže se mohli zúčastnit podnikatelé, kteří aktivně působí ve vedení firmy a vlastní ji nejméně z 20 %. Společnost musí existovat minimálně dva roky. Hlavními kritérii hodnocení byly finanční výsledky, strategická orientace a globální dosah podniku. Velkou váhu má i podnikatelský duch nominovaného, jeho čestnost a poctivost i přístup k inovacím.

Podnikateli roku se v předchozích ročnících stali např. majitel dopravní firmy Student Agency Radim Jančura, šéf společnosti Anect Miroslav Řihák či majitel firmy Linet Zbyněk Frolík. Loni ocenění získal generální ředitel společnosti Brano Group Pavel Juříček. Soutěž se pravidelně pořádá asi ve 40 zemích. Celosvětové finále soutěže se každoročně koná v Monte Carlu.

Při získávání práce v EU může pomoci vzdělávací kurz

Vzdělávací kurz Práce v EU, který organizuje Středočeský vzdělávací institut Akademie J. A. Komenského, má připravit zájemce, aby uspěli při hledání zaměstnání v zemích EU. ČTK to sdělil Miroslav Šlecht z agentury BAZE3. Kurz, který začíná v březnu, je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem. Pro všechny účastníky je zdarma. „Všichni absolventi, kteří projdou naším školením, získají orientaci na evropském trhu práce, budou vědět, co se od nich v zaměstnání očekává, a budou schopni si zaměstnání sami najít i uspět na následném pohovoru. Navíc těm úspěšným budou nabídnuta vhodná pracovní místa,“ uvedla koordinátorka projektu Marie Hanušová.

Obsahem kurzu bude volitelná jazyková příprava v rozsahu 70 hodin (angličtina nebo španělština), sebeprezentace, komunikace a motivace, orientace na internetových národních portálech jednotlivých zemí a základy pracovního práva v zemích EU. V rámci kurzu také s praktickými informacemi vystoupí lidé, kteří již v zemích EU pracovali.

Na výběr bude plný kurz a jeho zkrácená varianta. Plná verze bude zahrnovat jazykovou přípravu, celkem potrvá 6,5 týdne. Zkrácená varianta bez jazykové výuky bude trvat čtyři týdny. Každý všední den bude probíhat šestihodinová výuka v Praze 7 a 9. Přihlášky mohou zájemci nalézt na internetových stránkách www.sviajak.cz.

Projekt je zaměřen především na práci ve Velké Británii, Irsku a Španělsku. Kurzy jsou určeny všem nezaměstnaným nebo nezaměstnaností ohroženým lidem. Účast v kurzu není věkově omezena.

Prevence nemocí z povolání vyžaduje spolupráci řady oborů

Cílem kampaně „Posviťme si na břemena“ je podpořit integrovaný přístup k řešení proble-

(Pokračování ze stránky 2)

500 delegátů včetně politických činitelů Evropské unie, sociálních partnerů a předních odborníků na BOZP. Tento summit byl vyvrcholením kampaně „Posviťme si na břemena“, která byla zaměřena na podporu integrovaného přístupu řízení v rámci problematiky MSD, jež zahrnuje prevenci těchto poruch, a dále udržení a rehabilitaci pracovníků, kteří MSD trpí, a jejich opětovné zapojení do pracovního procesu. V roce 2007 se v celé Evropě konalo několik stovek akcí uspořádaných agenturou EU-OSHA, její sítí kontaktních míst a dalšími organizacemi.

Během summitu se delegáti zúčastnili tří paralelních seminářů zaměřených na statistiku, prevenci MSD na pracovišti a opětovné zapojení pracovníků postižených MSD do práce. Devět organizací ze šesti členských států EU pak obdrželo Cenu za správnou praxi a jedenáct dalších projektů bylo nominováno.

Mezi vítězné projekty, které získaly evropskou cenu za správnou praxi v BOZP v roce 2007, se zařadil i projekt z ČR společnosti Alcoa Fujikura Czech, s.r.o., o němž jsme psali podrobně v časopise HRM 1/08.

Uděleny evropské ceny za správnou praxi v BOZP za rok 2007

Cílem evropské soutěže je ocenění podniků a organizací za vynikající a novátorské projekty v rámci řešení problematiky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Loňským tématem soutěže byla prevence muskuloskeletálních poruch (MSD). Soutěžní projekty se zaměřily na prevenci těchto poruch a dále na udržení a rehabilitaci pracovníků, kteří MSD trpí, a jejich opětovné zapojení do pracovního procesu.

Držitelé ocenění za rok 2007	
Česko	Ergonomický program pro identifikaci a zavedení preventivních opatření proti MSD
Německo	Program pro zlepšení pracovních poloh a omezení ručního přenášení těžkých břemen
Německo	Vytvoření ergonomického pracoviště šicí dílny a průvodní dokumentace
Kypr	Zavedení systému pro přemísťování břemen – pojižděná kolejnice – za účelem usnadnění výrobního procesu a snížení rizik souvisejících s ručním přenášením břemen
Nizozemsko	Snížení velké fyzické námahy vedoucí ke stížnostem silničářů na bolesti zad a kolen
Nizozemsko	Řešení problematiky muskuloskeletálních poruch souvisejících s ručním přenášením těžkých dřevěných palet
Slovinsko	Preventivní opatření na pracovišti proti MSD, včetně technických zlepšení omezujících ruční manipulaci, ohýbání a pohyby s vysokou četností
Spojené království	Řešení problematiky velkého výskytu MSD a pracovní neschopnosti u školitelů
Spojené království	Vytvoření týmu zaměřeného na zlepšení ergonomie s cílem řešit problematiku muskuloskeletálních poruch postihujících pracovníky ve farmaceutickém závodě

Více informací o soutěži a oceněných projektech lze najít na internetových stránkách: <http://ew2007.osha.europa.eu/goodpracticeawards/gp-winners>.

(red)

EVROPSKÁ UNIE

EK: Do roku 2009 vznikne v EU pět milionů pracovních míst

Do roku 2009 by mělo v Evropské unii vzniknout 5 milionů pracovních míst. Ještě letos by se pak měla míra nezaměstnanosti snížit pod úroveň 7 %, což je nejméně od poloviny 80. let. Vyplývá to ze společné zprávy o zaměstnanosti, kterou představila Evropská komise.

Podle pravidelného každoročního dokumentu v loňském roce zaměstnanost v EU narůstala enormním způsobem. Během posledních dvou let zřídili zaměstnavatelé bezmála 6,5 milionu pracovních míst. Nejvíce jich vzniklo v nových členských zemích sedmadvacítce, dobře si ale vedlo i Německo a Francie.



Přes tento celkový optimismus však zpráva, která posuzuje to, co státy dělají na zlepšení zaměstnanosti, upozornila i na některé negativní skutečnosti. Velké starosti Komisi dělá hlavně nízká zaměstnanost mládeže.

Nezaměstnanost mládeže dosahuje v EU průměrné úrovně 17,4 %. Loni se sice trochu snížila, avšak za to může zejména snížení v několika málo zemích (Nizozemsko, Španěl-

sko, Polsko, Bulharsko nebo Litva). Mladí lidé práci obtížně hledají i v zemích, kde se v určitých oborech nedostává pracovních sil. Z toho vyplývá nutnost reformy školství tak, aby absolventi škol měli znalosti a dovednosti, které odpovídají poptávce na pracovním trhu. U mladých lidí je dvakrát vyšší pravděpodobnost, že budou bez práce, než u dříve narozených.

V celoživotním vzdělávání pokulhávají zejména nové členské státy a země jižní Evropy. Zatímco v Bulharsku a Rumunsku si vzdělání průběžně prohlubují a rozšiřují přibližně 2 % lidí, ve Švédsku je to asi třetina. V České republice a na Slovensku se takto dále rozvíjí kolem 5 % lidí.

V posledních několika letech se příliš nezměnila mezera mezi příjmy žen a mužů. Ženy stále dostávají o 15 % nižší plat než jejich mužští kolegové. I když zaměstnanost žen v posledních letech stoupla, je ve čtyřech členských státech nižší než poloviční. Na jihu Evropy jde o Maltu, Řecko a Itálii, ve střední Evropě o Polsko.

Ve vědeckých a technických oborech v ČR převažují ženy

V České republice ve vědeckých a technických oborech ženy početně převažují muže, pracuje jich v nich 52,8 %. To je o 2 % více, než činí průměr za celou Evropskou unií. Vyplývá to ze studie statistického úřadu Eurostat. Zemí s největším zastoupením žen ve vědě a technice je Litva, kde příslušnice něžného pohlaví představují 72 % zaměstnanců v těchto odvětvích. I zbývající dvě pobaltské země se v tomto ohledu drží na špičce. Naopak na Maltě v těchto oborech vyžadujících vysokou kvalifikaci ze tří pětín pracují muži.

V období mezi lety 2001 a 2006 nejvíce žen z vědeckých a technických oborů odešlo ve Finsku, bylo to 1,1 %. Ženy tam však i nadále mají téměř pětadesátiprocentní podíl. Česká republika v tomto období zaznamenala téměř 3% nárůst.

V roce 2006 v Česku v této skupině zaměstnanky byly nejsilněji zastoupeny ženy ve věku mezi 45 a 64 lety, bylo jich více než 40 %. Naopak věková skupina mezi 25 a 34 lety měla podíl nižší než 30 %. Tato nejmladší věková skupina vědkyň je nejsilnější na Maltě, kde představuje více než 40 %.

Web pro pracovníky v IT

Firma CoolPeople spustila 1. března 2008 nové webové stránky www.cooljobs.cz určené pro odborníky na informační technologie (IT), kteří hledají uplatnění v zajímavých projektech z oblasti IT. V databázi projektů se nacházejí všechny aktuální nabídky spolupráce s detailním popisem.

Pokud má IT specialista zájem o dlouhodobou spolupráci, může na webových stránkách zadat svůj strukturovaný životopis, který může pravidelně aktualizovat. Firma CoolPeople tak bude s daným odborníkem komunikovat o projektech, které budou odpovídat jeho kvalifikaci i jeho preferencím.

PERSONÁLIE

• Ředitelkou pro lidské zdroje v PPF je **Ivana Špiláková**. Dosud pracovala v rámci skupiny PPF jako personální ředitelka Home Credit & Finance Bank (HCFB) v Rusku. **Iveta Volfová**, dosavadní HR ředitelka PPF, a.s., nastupuje na mateřskou dovolenou. Do PPF od března nastoupil **Jakub Hladík**, který bude patřit mezi nejbližší spolupracovníky Jiřího Šmejce, akcionáře skupiny PPF. Absolvent Fakulty mezinárodních vztahů VŠE Praha a evropských studií ve Štrasburku pracoval v odboru protokolu Kanceláře prezidenta republiky (1996-2003), od roku 2003 byl vedoucím kanceláře a tajemníkem bývalého prezidenta Václava Havla.

• Tiskovým mluvčím **Citibank Europe plc**, organizační složka, v ČR se stal **Pavel Vlček**. K počátku března nastoupil do pozice public affairs officer. V týmu vedeném viceprezidentem pro public affairs Martinem Švehlou bude odpovědný za externí a interní komunikaci banky.

ZDRAVOTNÍ ASPEKTY

Stálé přetížení vede k vyhoření

Trvalý stres vede k syndromu vyhoření. Z výkonného dřiče se stane „vyhaslá sopka“ nebo podrážděný cynik bez zájmu o okolí. Prevencí před takovým koncem je důvěra ve schopnosti kolegů a umění relaxovat.

Radek Hovorka měl dlouho pocit, že si soukromý život může dopřát až po splnění všech pracovních povinností. „Ignorování zdravotních potíží z přepracování mě přivedlo do nemocnice,“ říká. Dnes pracuje jako manažer exportu společnosti King Oskar. „Neuměla jsem odmítnout práci, říci, to nestihnu, tyto představy jsou nereálné,“ říká Denisa Bellinger, manažerka právního oddělení společnosti Hewlett-Packard. Během své dvanáctileté kariéry si ověřila, že je lepší včas říci ne, než se zpětně omlouvat. Přetíženost zvládla proškolením kolegů. „Všechno jsem nejráději dělal sám. Musel jsem na vlastní kůži prožít kolaps, abych docenil význam týmové práce,“ říká Josef Fedorko, ředitel implementace řízení a produktů firmy Sitronics.

K syndromu vyhoření nedochází náraz. Ale jak poznat, že se krize blíží? V první fázi člověk nestihá, jeho práce začíná ztrácet systém. Tak se snaží zvýšit svůj výkon, což se neobejde bez nervů a chaotického jednání. Ke kolapsu dojde, když pocit „něco být uděláno musí“ nahradí postoj „všechno mi je už jedno“.

Když nestiháte, řekněte ne

„Syndrom vyhoření je u top manažerů vždy více či méně spojen s malou schopností delegovat úkoly a pravomoci,“ říká Zdeněk Macek, psycholog a konzultant společnosti Gaudia. „A to je vždy spojeno s důvěrou ve schopnosti a dovednosti ostatních,“ dodává.

Snaha po dokonalosti a touha nezklamet je vlastní především obětavým dřičům, idealistům, ale i těm na špičce. Dlouhodobá přetíženost ale snižuje výkon a zvyšuje počet chyb. Pak jen pouhá přítomnost lidí šéfa dráždí, protože je unavený a vyčerpaný. Přiznat své limity okolí však vyžaduje odvahu. „Navíc si ostatní ani nemusí vyčerpání všimnout,“ říká Lenka Schilderová, ředitelka Koučink centra. Ke stresu přispívají i zaneprázdnění nadřízení. Často

přebíhají z jednoho jednání na druhé a nedodržují termíny. Tím dostávají podřízené do infarktových situací. „Dlouho jsem si myslela, že nemohu urgovat nadřízeného,“ říká Denisa Tomanková, manažerka lidských zdrojů počítačové firmy Cleverlance Enterprise Solutions. Nakonec řešení našli, stanovili přesný čas, kdy je nutné úkoly předat.

Život není jen práce

Někdy však šéfové mají opačný problém. Často působí jako „atomový reaktor“. Přehlíží, že s nimi ostatní ztrácejí tempo a jsou blízko kolapsu. „Nevšiml jsem si včas blížícího se vyhoření blízkého spolupracovníka, který neo-



čekávaně odešel z firmy,“ říká Libor Malý, majitel firmy LMC.

Jako prevencí proti syndromu vyhoření odborníci doporučují pravidelně jíst a pít, starat se o sebe, umět relaxovat, vyhledávat kulturní zážitky a také sport. Důležitý je i dostatečný spánek. Mnoho manažerů se už těmito radami snaží řídit. „Proti době před pěti lety dnes vidím, že čím je manažer úspěšnější, tím vyváženější vede život,“ komentuje Katarina Schapiro, prezidentka Mezinárodní asociace koučů.

Podle ní se dnes manažeri stydí, když se věnují jen práci a zanedbávají rodinu.

„Před několika lety jsem zažil strach z nemoci. Uvědomil jsem si, jakou hodnotou v mém životě je rodina a děti,“ říká Petr Choulík, generální ředitel firmy Linde Gas. Styl života radikálně změnil i Luboš Baumruk, manažer firmy Agentura Allice. S rodinou se přestěhoval na venkov. „Nyní, když mám extrémní zátěž, беру kolo a mizím do lesa,“ popisuje.

Důležité je neležet ve stereotypu. Psychologové doporučují vyhledávat příjemné zážitky a snažit se prožívat radost z práce, která se povedla. „Řídím se krédem změna je život, stagnace smrt,“ míní Jan Přerovský, předseda představenstva firmy Assec CZ. Relaxaci je pro šéfy i umění. „Poslouchám v autě symfonické skladby od Beethovena, Mozarta, Berlioze ...,“ líčí Jiří Macek, ředitel společnosti Akcenta. Jak tvrdí, nabíjí ho to energií.

Hana Kejhová, HN

• Dozorčí rada T-Mobile Deutschland jmenovala marketingovým ředitelem T-Mobile Deutschland Jiřího Dvorjančanského, dosavadního ředitele marketingu T-Mobilu Czech Republic. Do doby, než představenstvo TMCZ rozhodne o jeho nástupci, bude funkci marketingového ředitele na českém trhu zastávat Petr Dvořák, ředitel Category & Product Managementu. Jiří Dvorjančanský nahradí Stefana Homeistera, který ze společnosti T-Mobile odchází.



• Na pozici finančního ředitele společnosti Linet byl vybrán Pavel Chýňava. Na této pozici střídá Ivana Husáka, který se bude dále podílet na řízení aktivit skupiny Linet Holding. Před příchodem do společnosti Linet získával Chýňava

zkušenosti v oboru jako projektový manažer v oblasti financí a controllingu v řadě významných společností a posledních pět let působil jako finanční ředitel ve výrobní společnosti Motorpal, kde taktéž zastával funkci člena představenstva.

• Manažerem značky Pilsner Urquell se stal Karel Kraus. V Plzeňském Prazdroji působí od roku 2003, postupně se podílel na vedení značek Velkopopovický Kozel, Radegast Birrell a Radegast. Funkce manažera značky Velkopopovický Kozel se ujal Luděk Baumruk. Ten od roku 2006 působil v brand týmu značky Gambrinus.

• Na pozici sales manažera ČR/SR ve společnosti Storek Česká republika nastoupil Aleš Malenka, který dříve působil jako business planning and development manažer pro ČR a Slovensko v Avon Cosmetics.

• Vedení společnosti Billa posílil ve funkci chief operating officer Martin Ditmar, který zastává i funkci dalšího jednatele společnosti.

• Novým media manažerem Vodafone se stal Jan Ksandr. Nahradil tak Radka Krásného, který z Vodafone přelšel k mobilnímu operátorovi Bite GSM. Ksandr přechází do Vodafone z mediální agentury OMD, kde působil jako deputy client service director pro Vodafone.

• Generálním ředitelem společnosti C.S. Cargo se stal Petr Vlček, který dosud řídil rozvoj mateřského holdingu CS Cargo v Polsku, Maďarsku a Rumunsku. Ve funkci nahrazuje dočasnýho ředitele Jana Šmídka.

• Novou členkou bankovní rady ČNB je na příštích šest let makroekonomická analytička KB Eva Zamrazilová. Bankovní radu opouští koncem února její nejstarší člen a viceguvernér Luděk Niedermayer.

• ING Retail ČR/SR má novou generální ředitelku a předsedkyni výkonné rady – Alexis George, která přichází z Austrálie, kde dosud pracovala jako výkonná ředitelka pro osobní investice. Nahradí Dicka Okhuijsena, který odchází do Japonska.

PŘEDNÍ MANAŽERSKÝ ČASOPIS

• Strategický management • Exekutivní management (marketing, HRM, ICT, finance) • Manažerské dovednosti • Kariéra

Ukázkové číslo ZDARMA na tel. 233 071 197

nebo na www.ManagerWeb.cz/nove

