

ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Každý ať si krmí svou opičku

Většina z nás, vedoucích pracovníků, má pocit, že mnoho věcí musí dělat za své podřízené. Moc si přejeme mít samostatné, odpovědné pracovníky. Ty, kteří mají mnoho skvělých nápadů, chuť do práce a týmového ducha. Ve většině případů takové zaměstnance máme, jen náš přístup jim v projevení výše uvedených věcí brání.

Setkala jsem se na kurzu Business Performance Coach s manažerem, který byl moc unavený. Měl své práce dost. Více jí ale dělal i za své podřízené. Ti si chodili pro řešení, když si nevěděli rady a neplnili zadané cíle. Když neplnili zadaný cíl, přišli za šéfem a řekli: šéfe, potřebuji poradit, nevím jak dál. Manažer se nadechl a z posledních sil generoval nápady, jak situaci řešit. Radil a radil. Jenže co se nestalo. Za týden přišel podřízený znovu a sdělil svému nadřízenému, že přes veškerou snahu ani nyní rady šéfa nepomáhají. Manažer se opět nadechl a začal vymýšlet další a další varianty. Spokojený zaměstnanec opět odešel. Vyzkoušel, co manažer řekl, a přišel znovu se stejným výsledkem: šéfe, zase to nefunguje.

Každý z nás má mnoho úkolů. Můžeme si je představit jako malé opičky, které nosíme na zádech a stále se o ně staráme. Tyto opičky mají i naši podřízení. Velký rozdíl je v tom, že manažer nemá za kým jít. O své opičky se musí postarat sám. Nemá je na koho přehodit. Zaměstnanci mají svého šéfa. Když si s opičkou nevědí rady, jdou za šéfem a opičku na něho přehodí. Šéf vymýšlí, co s ní. Buď ji nakrmí sám a úkol vyřeší, nebo ji nakrmí a spokojenou s plným břichem přehodí na svého

zaměstnance. Ten s hladovou opičkou zase přijde zpět, když si s ní neví rady. A tak mnoho manažerů má na zádech nejen své opičky, ale i opičky svých zaměstnanců.

Myslíte si skutečně, že podřízení výše uvedeného manažera vyčerpali všechny možnosti, jak úkol vyřešit? Kolik asi času nad řešením strávili? Nebo zvolili příjemnější variantu, ve které za ně vše vymyslí někdo jiný? Jakou variantu byste zvolili vy, kdybyste věděli, že se za vás bude namáhat někdo jiný? Nejspíš variantu číslo 2. Není se co divit. Učili jsme se tomu celý život. Když si nevíme rady, někdo nám přece poradí.

Dnešní doba vyžaduje vysoký výkon, rychlost v plnění cílů a pružnou reakci na vnější změny trhu. Proto výše uvedený model řízení musíme, ať chceme nebo nechceme, nahradit jiným. Ze závislých, v mnoha případech samostatně nemyslicích zaměstnanců (které jsme si tak vychovali), musíme vychovat pružné motivované zaměstnance, kteří se svou odpovědností budou podílet na chodu celé firmy. Dobrá zpráva je, že lidé dokážou samostatně myslet. I přesto, že to možná dlouhou dobu nedělali, jsou toho schopni.

Zadejte jim úkol, zvyšte jejich sebevědomí. Ukažte jim, že oni jsou ti nejlepší, kteří si s daným úkolem poradí. Dejte jim najevo, že jim v zadaném úkolu věříte. Odpovědnost za výsledek nechte na nich. Dejte jim prostor k přemýšlení. Určitě jsou schopni vymyslet ještě lepší varianty řešení, než jejich manažeři. V případě, že si nevědí rady a přijdou za vámi, zmapujte, co vše už v daném úkolu u dělali.

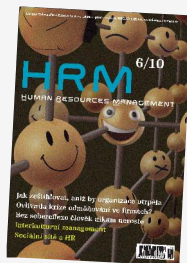
(Pokračování na stránce 2)



Nezapomeňte si prodloužit předplatné časopisu HR management na rok 2011!

Objednávejte na <http://predplatne.economia.cz>

Více informací žádejte na predplatne@economia.cz nebo na tel. 800 11 00 22



AKTUÁLNĚ

Občanské vzdělávání dospělých

Výročí 17. listopadu je mj. oslavou aktivního vstoupení občanů do veřejného dění. Experti na občanské vzdělávání se v té souvislosti nicméně shodli, že více než 20 let po obnovení demokracie je naše společnost stále ve stavu podobném tomu na počátku první republiky. T. G. Masaryk ho tehdy lakonicky popsal větou: „Tož demokracii bychom už měli, teď ještě nějaké ty demokratty.“

Účastníci kulatého stolu (zástupci neziskového sektoru, odborných organizací řízených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a akademické oblasti), který 11. 11. uspořádalo Centrum občanského vzdělávání v Praze, se totiž shodli, že občanské vzdělávání dospělých trpí v ČR zásadními nedostatky nebo spíše prakticky neexistuje. Přestože je zde celá řada programů k rozvoji osobnosti či výuce konkrétních práv a povinností, žádný z nich neobsahuje specifický rozměr občanství jakožto cílevědomého a uváženého zapojování občanů do života vlastní komunity i celé společnosti. Odhadem 80 % současných voličů přitom nemá jinou průpravu pro život v demokracii než školní občanskou nauku z dob totality. Občanské vzdělávání dospělých proto podle expertů představuje jednu z významných priorit dnešní české společnosti.

Důležitým krokem k nápravě se může stát analýza stavu občanského vzdělávání dospělých, kterou centrum zpracovává na základě zakázky MŠMT. Hotova by měla být do konce roku. Bude odrazovým můstkem pro rozhodování o dalším postupu v této oblasti.

Centrum občanského vzdělávání je novým samostatným pracovištěm Masarykovy univerzity. Jeho posláním je podporovat občany v rozvoji dovedností, které jim umožní lépe se orientovat ve veřejném prostoru a účinněji se zapojovat do veřejného života. Centrum již realizuje projekt Celonárodní síť pro podporu výchovy k lidským právům a aktivnímu občanství financovaný z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost. Masarykova univerzita na něj získala bezmála 20 mil. Kč. Ambicí centra je působit v každém českém kraji jako koordinátor aktivit v občanském vzdělávání. Do přípravy metodiky občanského vzdělávání se v rámci pilotní části projektu zapojí 39 škol. Novou metodiku zapojení učitelé uplatní ve svých školách. Své zkušenosti pak poskytnou širší pedagogické veřejnosti. Výsledkem bude sborník materiálů pro výchovu k občanství a webový portál, odkud budou učitelé moci stahovat vyzkoušené učební jednotky. Kontakt: Jaroslav Petřík, Komenského nám. 2, Brno, tel. 605 551 815, www.obcanskevzdavani.cz. (red)

(Pokračování ze stránky 1)

Budete tak vědět, zda a do jaké míry se řešení věnovali. V případě, že jim budete chtít pomoci, dejte jim možné varianty řešení, ať si oni sami vyberou, kterou si zvolí. Anebo ještě lépe, ať další varianty vymyslí sami a případně je přijdou zkontrolovat. Ve většině případů vaše varianty jim ukážou jiný úhel pohledu. Vývedou zoufalého zaměstnance ze slepé uličky a nastartují opět jeho motivaci hledat další možnosti řešení.

Nadřazení jsou samozřejmě od toho, aby svým zaměstnancům pomáhali s řešením, inspirovali je a motivovali. Ale pouze když vědí, že podřízení skutečně nejsou sami schopni se posunout dál. Většinou, jak vám praxe ukáže,

schopni jsou. Jen se musí zbavit návyku, že je jednodušší přijít za vámi. To znamená: řekněte zaměstnanci, že má hezkou opičku, pohladte ji, ukažte varianty, jak ji může sám nakrmit, a nechte ho s ní odejít pryč z vaší kanceláře. Je to práce jeho opička a vy máte svých dostatek.

Je to jednoduché a velice funkční. Když udržíte své rady na uzdě, do budoucna se vám to vyplatí a budete se moci věnovat své manažerské práci. Navíc tím využíváte koučovací přístup, který má za cíl zvyšovat důvěru, uvědomění a odpovědnost (DUO). Přejí vám rychlé výsledky a co nejméně cizích opiček.

Lenka Zelingrová, výkonná ředitelka
Koučink Centrum

VZDĚLÁVÁNÍ

Distanční manažerské programy s vánoční slevou

Absolvování distančních praktických manažerských programů MBA (Master of Business Administration) či LLM (Master of Laws) v českém jazyce na London International Graduate School (LIGS) umožňuje velmi zaneprázdněným manažerům získat či zdokonalit své znalosti a zejména dovednosti ihned využitelné v jejich manažerské praxi.

Něco o LIGS

LIGS působí na trhu jako druhá obchodní značka personálněporadenské a vzdělávací společnosti Mc Arthur & Mc Wide, s.r.o. Je poskytovatelem distančních praktických manažerských programů BBA, MBA, MSc a LLM v českém nebo anglickém jazyce ve více než 20 specializacích. Do poloviny srpna 2010 používala název Institut manažerského vzdělávání A&W Business School. K přejmenování došlo v souvislosti se vstupem zahraničních investorů z Velké Británie, kteří se chtějí dlouhodobě věnovat profesnímu manažerskému vzdělávání v regionu střední a východní Evropy a Asie. „Byli jsme velmi potěšeni, když náš institut oslovili s nabídkou dlouhodobé spolupráce, neboť je zaujalo naše pojetí praktických distančních manažerských programů v národním jazyce přizpůsobené podmínkám České republiky. Vznikl tak základ pro implementaci našich programů do dalších zemí s přizpůsobením národním podmínkám, jazyku konkrétních zemí apod.“, vysvětluje Pavel Makovský, ředitel pro střední a východní Evropu.

Výhody manažerských programů na LIGS

„Za hlavní výhodu považují naši účastníci manažerských programů v češtině zejména distanční formu vzdělávání zaměřenou na praxi,“ říká Pavel Makovský, „která jim umožňuje skloubit vzdělávání s jejich vysokým pracovním vytížením. Nemusí vysedávat na přednáškách, účastní se povinně pouze jednou za semestr dvoudenního tutoriálu nabitého prakticky zaměřenými workshopy či manažerskými tréninky. Pokud však mají zájem a čas, jsou pro ně připraveny další nepovinné workshopy nebo mohou konzultovat problematiku s tutory.“

Dalšími výhodami manažerských programů v češtině na LIGS jsou mimo jiné možnost výběru z více specializací, zahájení programu kdykoliv, výuka a komunikace v českém jazyce, zařazení praktických manažerských tréninků přímo do programu, možnost získání titulu MBA či LLM i pro absolventy středních škol s manažerskou praxí, členství v London Business Clubu, vysoká kvalita tutorů atd.

Vysoká kvalita tutorů

„Na výběr tutorů klademe v LIGS obzvlášť velký důraz, neboť jsem přesvědčen, že kvalitní tutor je jedním ze základních pilířů opravdu kvalitního manažerského programu. Pouze s takovými tutoriery můžeme uspokojit vysoké nároky našich účastníků programů,“ uvádí Pavel Makovský.

Všichni tutori, kteří působí v LIGS, jsou především zkušenými manažery ve svých oborech. Přináší účastníkům vzdělávání to nejdůležitější v manažerském vzdělávání, tzn. zkušenosti a schopnost tyto zkušenosti, dovednosti a návyky prakticky využít v pracovním i osobním životě.

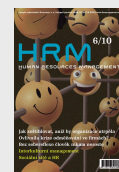
London Business Club

Každý účastník manažerských programů na LIGS se zdarma stává po dobu studia členem London Business Clubu (LBC), který přináší svým členům příležitost k setkávání se při různých společenských, sportovních či zájmových aktivitách. Umožňuje tak navazování zajímavých obchodních či osobních kontaktů. „Z úspěšně uskutečněných akcí v letošním roce mohu uvést například klubem organizované povánoční setkání, golfový turnaj s možností zapojení i nehráčů a návštěvu Expozice České národní banky,“ doplňuje Pavel Makovský.

Členové LBC mohou také čerpat ze široké palety klubových výhod. Jedná se o bezplatné využívání dvou karet na golfové hřiště Karlštejn, zdarma roční předplatné odborných časopisů od vydavatelství Economia, zdarma vydání a roční vedení kreditní karty Diners Club/ČSA, bezplatnou právní konzultaci u renomované advokátní kanceláře, výraznou slevu

(Pokračování na stránce 3)

V aktuálním čísle odborného časopisu



HR Management

se mimo jiné dočtete:

- Jak zeshňovat, aniž by organizace utrpěla
- Ovlivnila krize odměňování ve firmách?
- Bez sebereflexe člověk nikam neroste
- Interkulturní management
- Sociální síť a HR

economia
OBSAH ROZHODUJE

Hlášení volných pracovních míst bude pro firmy dobrovolné

Trh práce čekají od počátku roku 2012 změny. Podle zákonů, které připravuje Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV) by například zaměstnavatelé nemuseli povinně nahlašovat volná místa. Změny čekají i rekvalifikace či zaměstnávání cizinců. Na pracovním setkání při příležitosti 20. výročí vzniku státní politiky zaměstnanosti a sociálního dialogu to oznámil první náměstek ministra práce a sociálních věcí Vladimír Šiška. „Vycházíme ze situace, kdy zaměstnavatelé do systému hlásí pouze ta místa, která jsou notoricky známá,“ řekl Šiška k dobrovolnému nahlašování volných míst. Ta místa, které firmy potřebují okamžitě k zakázkám, obsazují jinak.

Podle některých účastníků setkání je však tento návrh nedomyšlený. Úřady práce prý nejsou personálně připraveny na to, aby informace o volných místech zjišťovaly jiným způsobem. Podle Šišky je možné nějakým způsobem lépe využít dosavadní databáze, a to včetně nějaké formy spolupráce s personálními agenturami. Lepší zapojení pracovních a personálních agentur je další součástí plánovaných opatření. Tzn. aby např. rekvalifikace více odpovídaly požadavkům zaměstnavatelů. U rekvalifikací chce MPSV také vázat podporu soukromým poskytovatelům těchto kurzů na závazek umístění uchazeče. Pakliže bude stát schopen podpořit i náročnější místa, například ve strojírenství, kde jsou rekvalifikace dražší, tak v tom případě chce mít stát jistotu, že to bude mít efekt. Ministerstvo o tom chce ještě diskutovat.

Do aktivní politiky zaměstnanosti by se měly zařadit rovněž Czech Pointy. Lidé přes ně budou moci kontaktovat například úřady práce.

Státní úřad inspekce práce čeká posílení pravomoci při kontrolách, například v možnosti kontroly domácích pracovišť. Zaměstnavatelé také budou muset uchovávat po určitou dobu povolení k pobytu cizince a mít k dispozici na pracovištích doklady prokazující, že tam pracují legálně.

V zaměstnávání cizinců chce také MPSV zohlednit požadavky EU na jednotná povolení k pobytu a pracovní povolení. „Toto je věc, o které diskutujeme s Ministerstvem vnitra, protože to je v jejich kompetenci,“ řekl Šiška.

(Pokračování ze stránky 2)

u nadstavbových manažerských tréninků pořádaných LIGS apod. „Tyto výhody se snažíme stále doplňovat či obměňovat tak, aby členství v LBC bylo pro jeho členy stále atraktivnější,“ dodává Pavel Makovský.

Zahájení programů a vánoční sleva

Manažerské programy MBA či LLM v českém jazyce můžete zahájit k 1. březnu,

1. října nebo v případě individuální formy kdykoliv. Při závazném přihlášení a uzavření smlouvy o vzdělávání od 1. do 24. prosince 2010 nabízíme vánoční slevu na kurzovním ve výši 50 tisíc Kč.

Více informací získáte a přihlásit se můžete na: www.ligschool.com, info@ligschool.com či na zelené lince 800 888 797.

(red)

FIREMNÍ KULTURA

Bez jazyků to u nás vsutku nejde ...

Ve společnosti Viscofan CZ je zaměstnáno 840 lidí, z nichž 700 spadá pod vedení Ing. Martina Duchoně, výrobního ředitele, který věří tomu, že si každý její zaměstnanec své práce váží. Ve svých týmech se snaží s lidmi komunikovat vždy tak, aby bylo jedno, jestli recese je nebo není.

Pokud Viscofan hledá člověka do řídicí funkce, jde vždy o lidi zevnitř firmy. Vytváří to pro ně jistotu v tom, že pokud pracují kvalitně, je zde možnost zastávat zodpovědnější a většinou i lépe placenou práci v budoucnu. Čerstvé absolventy přijímají do Viscofanu také, nicméně na technické pozice nebo na pozice administrátorů, a mají vysoké nároky na jejich znalost cizích jazyků. Jsou společností, kde je komunikace v angličtině denní nutností.

Co se týká firemního vzdělávání, v roce 2010 pro něj tato společnost získala grant. Zaměstnanci jsou školeni v manažerských, komunikačních, jazykových i vysoce odborných oblastech. Základem jazykového vzdělání je angličtina a pro specifické pozice probíhá výuka i v ruštině, španělštině, němčině. Systém vzdělávání se netýká pouze lidí na vedoucích pozicích. Školí se všichni, u nichž se předpokládá dlouhodobá perspektiva ve firmě. V současné době posíláme dva pracovníky do nové firmy

v Číně. Tito dostali půlroční intenzivní školení v angličtině a místních zvyklostech, aby byli schopni komunikovat, dlouhodobě žít v jiném prostředí a tak pomohli nastartovat první výrobní oddělení v čínském závodě Viscofanu. Velký důraz se klade i na odborné vzdělání vývojových pracovníků, inženýrů, programátorů.

Způsob odměňování zaměstnanců nebyl kvůli ekonomické recesi změněn. V roce 2008 byly narovnány mzdy a rozšířen zajímavý balíček sociálních výhod (vození do práce, příspěvání na stravování v jídelně, možnost získání příspěvku na sportovní/kulturní akce). Logika odměňování je nastavena ve všech dělnických profesích stejně. Tento systém zohledňuje i prevenci pracovních úrazů, které se díky tomu podařilo snížit o 75 %.

Ing. Duchoně se neztotožňuje s myšlenkou, že snižování počtu zaměstnanců by bylo jedinou možnou a hlavní cestou ke snížení celkových nákladů. V posledních letech se jim podařilo v jedné části výroby snížit provozní náklady o 50 %. Poté se připojila další oddělení a letos a v roce 2011 je realizován projekt, který přinese v jiném výrobním celku snížení nákladů o 45 %.

Ing. Martin Duchoně
VISCOFAN CZ s.r.o.



TRH PRÁCE

Pracující důchodci tvoří důležitou součást ekonomiky

Pracující důchodci v ČR představují téměř 5 % celkové pracovní síly a v některých odvětvích dokonce tvoří podstatnou součást aktivních pracovních zdrojů. Výplývá to ze studie, kterou Český statistický úřad zveřejnil na internetových stránkách. V prvních třech čtvrtletích letošního roku pracovalo v ČR v průměru 238 tisíc lidí, kteří zároveň pobírali nějaký důchod. Převažující část z nich (150 tisíc) byli důchodci v řádném starobním důchodu, včetně pracujících s předčasným starobním důchodem. Více než 80 tisíc pracujících důchodců pak pobíralo invalidní důchod. Analytik ČSÚ Bohuslav Mejstřík ale upozornil, že každý druhý starobní důchodce pracuje jen na částečný úvazek. „Odpracují tak méně hodin týdně než ostatní pracující, kupodivu však nikoli o tolik méně, jak bychom očekávali: za celé národní hospodářství byl průměr 37,7 hodin týdně a ve skupině důchodců to bylo více než 28 hodin,“ uvedl.

O pracovní aktivitě seniorů rozhoduje úroveň dosaženého vzdělání. Ve skupině osob se základním vzděláním pracoval pouze každý padesátý starobní důchodce. Ve skupině vyučených jich pracovalo 5 % a ve skupině osob se středním vzděláním s maturitou byl podíl pracujících starobních důchodců vyšší než 8 %, ve skupině s vysokoškolským vzděláním pracovala téměř pětina (19 %). Při pohledu na konkrétní zaměstnání více než 42 % pracujících důchodců působí ve vysoce kvalifikovaných profesích, jako např. vědečtí a odborní pracovníci, včetně technických, zdravotnických a pedagogických pracovníků. Přes 14 %, tvoří i pomocní a nekvalifikovaní pracovníci. Ve srovnání s ostatními pracujícími také starobní důchodci častěji pokračují ve svých pracovních aktivitách jako podnikatelé, čtvrtina vlastní živnostenský list. Podle posledních dostupných údajů Eurostatu činil průměrný věk definitivního odchodu z pracovního života v EU v roce 2008 průměrně 61,4 roku. V ČR to bylo 60,6 roku, např. v Nizozemsku 63,2 a ve Švédsku 63,8 roku.

PERSONÁLIE

• Společnost Sanoma Magazines International jmenovala **Josefa Havelku** novým generálním ředitelem mediálního domu **Sanoma Magazines Praha** (SMP), a to od 1. 1. 2011. Současný ředitel SMP **József Steff** se vrátí do maďarské firmy Sanoma Magazines Budapest.



• Společnost **maXmedia**, poskytovatel komplexních public relations služeb, rozšiřuje svůj tým: **Michaela Matějovská** nastoupila jako account manažerka, předtím pracovala pro síť relaxačních center Infinit, kde měla na starosti PR, produkci a reklamu.



• **GFI ČR a Slovensko**, poskytovatel IT řešení pro malé a střední podniky (SMB), jmenuje obchodním ředitelem **Michaela Nebeského** s platností od 1. 12. 2010. Dosavadní obchodní ředitel **Martin Říha** se bude nadále věnovat strategickému plánování ve spolupráci s ústředím GFI Software.

• Společnost **ČP Invest** nově vede **Michal Maďar**. Ve funkci generálního ředitele a předsedy představenstva nahradil **Robertu Hlavu**. Hlava nyní působí v mateřské **České pojišťovně**. Současně však zůstává i předsedou dozorčí rady ČP Investu.

• Generálním ředitelem a předsedou představenstva společnosti **brokerjet České spořitelny** je od 16. 11. **Jiří Vyskočil**. Ve funkci nahradil **Martina Hluška**, který odešel mimo finanční skupinu ČS. Vyskočil působí ve společnosti brokerjet od roku 2002.

• Vedoucím týmu oddělení firemní klientely **Commerzbank** se stal **Jiří Valeš**. Na novou pozici přichází se zkušenostmi např. z České spořitelny nebo UniCredit Bank.

• Na český trh vstoupila **PM Group**, zaměřená na architektonicko-projekční činnost a řízení staveb. Ředitelkou pro obchod a marketing je **Marta Rumplíková**, generálním ředitelem **Roman Zámečník**. Management společnosti jako celek přešel z Bovis Lend Lease.

• Ředitelem české a slovenské pobočky agentury **Dunnhumby** se stal **Jon Beill**, který přichází z Británie, kde pro agenturu pracoval posledních pět let. Business development directorem se stal **Richard Svoboda**, client directorem je **Vlastimil Jakimič**.

• **Ján Čarný**, generální ředitel **Direct Pojišťovny**, byl jmenován regionálním ředitelem pojišťovací skupiny **RSA** pro ČR a Ruskou federaci. Je i předsedou představenstva pojišťovny **OJSC Intouch Insurance** v Rusku.

• Tiskovou mluvčí **Unileveru** se stává **Martina Janebová**, střídá **Andreu Jandovou**, která nyní samostatně podniká.

• Ředitelem on-line prodeje a péče o zákazníky **Vodafone** je bývalý ředitel útvaru řízení výnosů **ČSA Tomáš Holan**. Nahradil **Alistaira Beaka**, který odešel do **Vodafone Katar**.

• Manažerem komunikace **České exportní banky** se stal **Jiří Pekárek**, bývalý dlouholetý mluvčí České konsolidační agentury.

• Ředitelem nákupního centra **Galerie Harfa** v Praze-Vysočanech byl jmenován někdejší finanční ředitel ČT **František Lambert**. Poslední dva roky Lambert řídil klinické centrum IS-CARE I.V.F. v Praze-Holešovicích.

PRÁVNÍ PORADNA

Vy se ptáte ... Odpovídá zaměstnavatel za ztrátu zásilky?

Dobrý den, nedávno jsme v naší firmě řešili takový problém. Zaměstnanec si nechal na adresu pracoviště doručit balíček, který se následně ztratil. Pošta měla podepsanou doručenkou, má tedy zaměstnanec nárok domáhat se škody na zaměstnavateli?

V prvé řadě je zásadní otázka, zda byla zásilka doručena v souladu se smlouvou ze strany doručujícího subjektu, např. pošty. Tady je třeba se ptát, zda byl zaměstnavatel na zásilce uveden jako osoba, která ji má převzít, jako tzv. „prostředník“ (tedy např. Josef Novák, Realitní kancelář s.r.o., Hlavní třída 1, Praha), nebo zde byla vedle jména adresáta pouze adresa pracoviště (tedy např. Josef Novák, Hlavní třída 1, Praha). Pokud zaměstnavatel nevystupuje v pozici prostředníka, ale pouze byla uvedena jeho adresa, je doručovatel povinen předat zásilku na této adrese přímo adresátovi. Pokud tak neučiní, přichází v úvahu domáhat se náhrady škody vzniklé porušením této povinnosti. Jestliže byla zásilka předána zaměstnavateli v souladu s požadavky odesílatele, tedy „prostředníkovi“, je zřejmé, že k pochybení nedošlo a na doručovateli se nelze domáhat škody vzniklé v souvislosti se ztrátou zásilky.

Pokud zásilku převzal zaměstnavatel a tato se ztratí, připadá v úvahu uplatnění škody vůči zaměstnavateli. Otázkou je, jaký bude charakter této odpovědnosti. Podle zákoníku práce zaměstnavatel odpovídá zaměstnanci za škodu na odložených věcech. Tato odpovědnost se vztahuje na věci, které se do práce obvykle nosí a v souvislosti s plněním pracovních úkolů jsou pravidelně odkládány. Typicky jde tedy o svršky, kabelky, hodinky, mobilní telefony atp. Zákon však pamatuje rovněž na věci, které se do práce obvykle nenosí a nebyly převzaty do zvláštní úschovy, a to tak, že odpovědnost za případnou škodu na těchto věcech limituje částkou 10 tisíc Kč.

Otázkou tedy je, zda příslušná ustanovení zákoníku práce lze analogicky aplikovat také

na tuto situaci. Odpověď bohužel není jednoznačná. Ačkoliv lze mít za to, že věci, která se do zaměstnání obvykle nenosí, může být i balíček – odborná literatura poukazuje na to, že odpovědnost se nevztahuje na škodu na věcech, které byly v práci uloženy bez souvislosti s výkonem práce, např. pokud nechci mít dárek uložen doma.

Pro posouzení případné odpovědnosti bude tedy zřejmě hrát roli rovněž otázka, zda zásilka byla doručována do zaměstnání, jelikož rozvržení pracovní doby zaměstnance mu neumožňuje si ji převzít v době pracovního volna, či nikoliv. V prvním případě lze usuzovat na to,

že podmínky odpovědnosti zaměstnavatele, tj. zejména souvislost s plněním pracovních úkolů, by byly naplněny. Na tomto místě je však třeba upozornit na skutečnost, že právo na náhradu škody by zaměstnanec musel uplatnit bez zbytečného odkladu, nejpozději do 15 dní ode dne, kdy se o škodě dozvěděl, jinak zaniká.

Dále bude nutné řešit

otázku, zda případná zaplacená náhrada škody může být následně dána k úhradě zaměstnanci, který zásilku převzal. Podle platné právní úpravy odpovídají zaměstnanci za škodu, kterou zaměstnavateli způsobili zaviněným porušením povinností při plnění pracovních úkolů nebo v souvislosti s ním. Pokud je tedy např. zaměstnanec recepce výslovně zakázáno přebírat zásilky, jejichž adresátem je osoba odlišná od zaměstnavatele, lze mít v tomto případě za to, že tato povinnost byla porušena. Domníváme se tedy, že pracovník, který v rozporu s interními pokyny zaměstnavatele převezme zásilku, může odpovídat za škodu zaměstnavatele odpovídající náhradě škody vzniklé v souvislosti s její ztrátou, a to podle obecných pravidel o odpovědnosti až do výše 4,5násobku jeho průměrného výdělku.

Aleš Klech a Helena Šindelová
Advokátní kancelář Havel & Holásek

- Dosavadní marketingová specialistka společnosti **Ton Eva Fojtová** odchází na mateřskou dovolenou. Nahradí ji **Vít Holešovský**.
- Projekt multikanálové distribuce **Poštovní spořitelny** povede **Aleš Pospíšil**. Od roku 2007 byl ředitelem prodeje a distribuce v srbské KBC.
- Společnost **Linet** má nového výkonného ředitele. Spolumajitele **Zbyňka Frolíka** ve funkci od listopadu nahradil **Tomáš Kolář**. O marketing se nově stará dosavadní ředitel obchodu **Jan Horák**. Frolík bude nadále v pozici jednajícího společníka.
- Marketing nákupní galerie **Palác Flóra** vede **Daniela Vocetková**. Dříve působila v marketingu řetězce Halfords, který letos zavřel všech šest svých obchodů v ČR. Ve funkci nahradí **Zuzanu Trédlovou**.
- **Tereza Konášová** přichází do **BeefBrothers** z **JWT**, kde působila jako account director. Stejnou pozici bude zastávat i v **BeefBrothers**.
- Ředitelem zodpovědným za marketing, CRM, Market Intelligence a produkty se v **Allianz pojišťovně** stal **Dalibor Šajar**, který vedl distribuci ING retailu.
- Do **Proximity Prague** nastoupila **Karin Póčová** na pozici account/brand director. Dosud pracovala jako ředitelka Euro RSCG 4D. Z **Proximity** odešel **Vladislav Bureš**, stal se senior copywriterem v **OgilvyOne**.
- Mediální agentura **Neo@Ogilvy** jmenovala **Petra Chloupku** group account directorem. Chloupek se bude angažovat i v divizi **Mather Adventures**. Dříve pracoval v **LAM Plus**.
- Na pozici PR specialisty do společnosti **Vodafone** nastupuje **Jana Háková**. Přichází z **Tesco Stores ČR**.
- Jako senior public affairs consultant ve společnosti **Donath-Burson-Marsteller** nastoupil **Petr Kutilek**. V letech 2008–2010 působil v neziskové organizaci **Respekt institut**.
- Posilou společnosti **Ataxo Czech** se stal **Marek Bačo** na pozici corporate sales director. Do **Ataxa** přešel z **Mather Adventures**, kde se podílel na vzniku digitální mediální divize **Neo@Ogilvy**.
- Ředitelem nově vytvořeného útvaru prodeje firemním zákazníkům a prodeje služeb s přidanou hodnotou společnosti **T-Mobile** se stal dosavadní ředitel provozu služeb zákazníkům **Milan Křístek**.
- Generálním ředitelem **a.s. Secar Bohemia**, zaměřené na radiové a satelitní vyhledávání odcizených vozů, se stal exministr vnitřní **Jan Ruml**. Společnost dosud vedl jeho bratr Jiří.



- Na trhu působíme již od roku 2001
- Naše akce ročně navštíví více než 2 500 účastníků
- Nabízíme fora a konference, odborné semináře, cykly a další
- Naší úroveň dokládá mezinárodní certifikát společnosti IES

top vision s.r.o. | U Půjčovny 2 110 00 Praha 1 | tel.: 234 718 756 | www.topvision.cz

HR MANAGEMENT – PDF servis vydavatelství Ecomia, a.s., a firmy **HOFÍREK CONSULTING**. Registrován pod ISSN 1803-3903. Kontakt: <http://www.hofirek.cz>; paha@hofirek.cz, Pobežní 4, 186 00 Praha 8, tel.: 224 990 160. Vychází jednou za 14 dní. Kontakt na redakci: On-line divize odborného tisku, Ecomia, a.s., Dobrovského 25, 170 55 Praha 7. Alena Kazdová, šéfredaktorka, tel.: 233 071 634, fax: 233 071 472, alena.kazdova@ecomia.cz, Milada Chlebounová, redaktorka, tel.: 233 073 154, milada.chlebounova@ecomia.cz, Jan Kulich, marketingový manažer, tel.: 233 071 423, jan.kulich@ecomia.cz, Aleš Zavoral, manažer inzerce, tel.: 233 071 781, ales.zavoral@ecomia.cz, Renata Němcová, sekretariát, tel.: 233 071 471, fax: 233 072 015, renata.nemcova@ecomia.cz.

© Všechna práva vyhrazena. Bez předchozího písemného souhlasu vydavatelství Ecomia, a.s., je zakázána jakákoli další publikace, přetištění nebo distribuce (tištěnou i elektronickou formou) jakéhokoli materiálu nebo částí materiálu zveřejněného v tomto PDF servisu. Neoznačené články jsou ze servisu agenturního zpravodajství ČTK, která si vyhrazuje veškerá práva. PŘIHLÁŠENÍ-ODHLÁŠENÍ PDF SERVISU: