

line HRM

2. 12. 2011
číslo 21

ELEKTRONICKÝ NEWSLETTER MĚSÍČNÍKU HUMAN RESOURCES MANAGEMENT
VYDÁVÁ ECONOMIA, A.S., V EXKLUZIVNÍ SPOLUPRÁCI S HOFÍREK CONSULTING

VÝBĚR LIDSKÝCH ZDROJŮ

Řekněte si o zpětnou vazbu k HR projektu

Jako personalisté často poskytujeme službu internímu klientovi – manažerovi, který potřebuje získat nebo rozvíjet zaměstnance. Jako v každém vztahu poskytovatele a klienta i tady se vyplácí, když máme zpětnou vazbu o tom, jak je náš klient se službou spokojený, a doveďme vyjít vstříc jeho požadavkům. Chtěl bych se s vámi podělit o svou zkušenost, jak takové zhodnocení projektu z oblasti HR může vypadat a co vám může přinést.

Dlouhodobě se podílím na vybírání absolventů do trainee programu v jedné větší firmě působící na našem trhu. Ve výběru hraje klíčovou roli assessment centrum, na jehož základě se vybírají uchazeči odpovídající požadovanému profilu. Po dvouletém období trvání projektu přišla vhodná doba na jeho zhodnocení. Základním kritériem hodnocení bylo, nakolik se dosavadním trainees podařilo uspět ve své roli. Hodnotili ti, kteří s nimi měli největší zkušenost, tedy přímí nadřízení. Zjišťovali jsme, jak nadřízení vnímají kvalitu výkonu trainee a jeho spolupráci v týmu. Hledali jsme problémové oblasti, které by ukázaly, na co si dávat při výběru pozor. Dotazování se vyjadřovali i k současným kritériím výběru a uváděli, jaké vlastnosti jsou podle nich pro trainee klíčové.

Manažeři reagovali na šetření pozitivně. Nebyl pro ně problém najít si na patnáctiminutový telefonický rozhovor čas. Běžně překračovali rámec daný standardními otázkami, popisovali, v čem jsou trainees užiteční pro jejich oddělení. Často zazníval příběh, „jak se podařilo najít uplatnění, které vyhovuje jak firmě, tak trainee“, a bylo slyšet i hodně chvály a ocenění. Celkově byli manažeři velmi ochotní zhodnotit dosavadní spolupráci s trainee a dát k dobru své názory a návrhy, které by mohly zlepšit proces výběru.



Informace získané z rozhovorů jsme analyzovali jak kvalitativně, tak kvantitativně. Základní hodnotící kritérium bylo možné vyčíslit následovně: u 52 % trainees neměli nadřízení žádné výhrady ke spolupráci, u 19 % trainees měli drobnou výhradu vůči něčemu, co by se mohlo změnit v jinak dobře fungující spolupráci, v 16 % případů zaznívaly výhrady, které však nebyly překážkou pro pokračování trainee na dané pozici, a ve 14 % případů nadřízení uvažovali o přecházení nebo ukončení spolupráce. Kvantitativní ukazatele jsme dále využili pro zhodnocení současných výběrových kritérií, pro vyjádření ideálního profilu trainee a pracovali jsme s nimi při porovnávání regionálních kanceláří a ústředí.

V čem vidím přínos šetření pro personální oddělení? V základu je to určitě zhodnocení projektu. Ověřili jsme si, že trainee projekt je dobře přijímán, spolupráce s trainees je převážně bezproblémová, současná kritéria nám umožňují vybrat uchazeče, kteří splňují očekávání. Takové zjištění dělá projektu rozhodně dobré jméno. Další přínos vidím

v tom, že manažeři měli možnost ukázat, jak vidí věc ze svého úhlu pohledu. Často vyzdvihovali motivovanost jako to hlavní, co u trainee potřebují. Kladli důraz i na samostatnost a schopnost řešit komplexnější úkoly. Objevovaly se však i protichůdné názory. Týkaly se míry iniciativy, která se u trainees očekává. V některých případech byla větší iniciativa kritizována, v jiných případech jí byl zase nedostatek. Šetření umožnilo rozlišit, že iniciativnější trainees budou spíše ceněni v regionálních kancelářích. Pro ústředí v Praze se zase více hodí ti, kteří svou touhu jít dopředu dokážou držet na uzdě. Tato podrobnější zpětná vazba nám umožnila přizpůsobit se praxi a výběrový proces vylepšit.

(Pokračování na stránce 2)

V aktuálním čísle dvouměsíčníku HR Management

se mimo jiné dočtete:



- Age management ve Finsku a v ČR
- Co přinese novela zákoníku práce
- Stále diskutovaný problém: benefity
- Speciál: Outsourcing mezd
- Diverzita a interkulturní management

Ukázkové číslo ZDARMA:

tel. 800 110 022, www.ManagerWeb.cz

economia
OBSAH ROZHODUJE

KRÁTCE

AJŠA představila normu kvalitní jazykové školy

Asociace jazykových škol a agentur (AJŠA) představila normu, podle které se budou certifikovat kvalitní jazykové školy. Prezidium společně se členy asociace a renomovanou nadnárodní certifikační společností Bureau Veritas normu vyvíjelo téměř rok. Samotnou certifikaci asociace spustí během jara 2012. Stane se tím jedinou certifikovanou asociací s certifikovanými členy. AJŠA půjde cestou externí certifikace, která jediná zaručí opravdovou kvalitu, objektivitu a důvěryhodnost a která tak bude potvrzena a kontrolována externí autoritou. Na svém 14. výjezdním zasedání v Českých Budějovicích se také prezentovala certifikační společnost, která bude certifikaci zajišťovat. Prezident asociace Ondřej Kuchař k tomu dodává: „Byly představeny všechny konkrétní prvky rodící se normy. Proběhla další diskuse a byl nastaven časový harmonogram. Jsme také rádi, že celý certifikační proces je a bude plně hrazen z prostředků asociace, tzn. že bude zadarmo pro naše členy.“

Druhou hlavní částí programu bylo řešení palčivých problémů současného jazykového trhu, např. pomaturitní studium, uznávání jazykových zkoušek namísto maturity, bojkování výběrových řízení zaměřených jen na cenu a ne na kvalitu dodávaných služeb, spolupráce s ACERT, společné nákupy pro asociaci a další interní záležitosti.

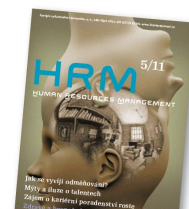
AJŠA je největší profesní sdružení jazykových škol v ČR. Sdružuje 35 řádných členů a tři partnery. Od roku 2012 bude jako jediná asociace na českém trhu zaručovat kvalitu prostřednictvím externího certifikačního subjektu na základě normy.

(red)

Nenechte si ujít aktuální informace

Předplatte si HRM, více info [ZDE](#)

Nebo si ho kupte ve stánku, více info [ZDE](#)



(Pokračování ze stránky 1)

Vnímám ještě další efekt, který šetření přineslo a jenž nemusí být na první pohled patrný. Obrazně řečeno, personální oddělení vyzvalo příjemce své služby – svého interního klienta, aby zhodnotil jeho práci. Dalo tím najevo, že mu záleží na klientových potřebách a že je připravené zlepšovat kvalitu poskytované služby. Takový přístup podporuje image personálního oddělení v rámci firmy a pomáhá projektu samotnému. Někdy nás od zpětné vazby může odrazovat obava, že hodnocení projektu vyjde nepříznivě. Ať už se dozvíme chválu nebo kritiku, vidím zhodnocení jako krok, který věci

pomůže. Otevírá nám možnost projekt zdokonalit a zlepšit spolupráci s lidmi, pro které pracujeme.

Informace o tom, jak se projektu daří, je nakonec zajímavá pro celou firmu. V našem případě byly výsledky šetření publikovány ve firemním bulletinu. Je potěšující, když můžete konstatovat, že si vaši kolegové na manažerských pozicích projektu cení, a ocitovat jejich pozitivně znějící vyjádření.

Mgr. David Hanuš
psycholog a konzultant
Tres consulting

SOUTĚŽ

Předáno ocenění Lektor/Lektorka roku 2011

Letos poprvé vyhlásila Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR (AIVD ČR) celostátní soutěž Lektor/Lektorka roku 2011. Jejím cílem bylo podpořit kvalitu lektorské práce poukázáním na příklady nejlepší praxe mezi členy AIVD ČR. Celkem bylo do soutěže nominováno devět lektorů, z toho osm splnilo podmínky. Z nich pak odborná komise vybrala výherkyni: Ing. Janu Puhalovou (viz foto) ze společnosti ALPELEPHANT.

Soutěž byla vyhlášena letos v červenci, přihlášeno bylo celkem devět lektorů. Proces přihlášení totiž nebyl jednoduchý: nominující instituce musela odborné komisi dodat vyplněný dotazník vyhodnocující práci lektora/lektorky s kritérii týkajícími se zvládnutí metodiky vzdělávání dospělých, schopnosti sestavení vzdělávacího programu, práce s didaktickými pomůckami, ovládání komunikačních dovedností, práce se skupinou či osobnostních předpokladů. Dalším materiálem pro hodnocení komise bylo DVD s deseti minutovou videoukázkou lektorské práce a vzorek studijních materiálů používaných lektorem při výuce.

„Ať už posuzujeme kvalitu ve vzdělávání jakkoliv, koncovým hráčem je stejně v každém případě lektor. Výbrat z našich výborných lektorů toho nejlepšího není jednoduché. Znamená to především vytvořit náročná kritéria hodnocení a ta pak posuzovat. Na prvním ročníku soutěže jsme si ověřili, že touto cestou zlepšovat kvalitu lektorů skutečně můžeme,“ doplnil PhDr. Zdeněk Palán, Ph.D., prezident AIVD ČR a expert na oblast dalšího vzdělávání.



Lektorkou roku 2011 se po náročném výběru odbornou komisí stala Ing. Jana Puhalová ze společnosti ALPELEPHANT, která lektoruje třetím rokem a zaměřuje se na osobnostní rozvoj, zejména mozkový trénink – tzv. brain jogging. Nominující instituce svou lektorku označuje za proaktivní a s pozitivním přístupem, který doslova energeticky nabíjí účastníky kurzu.

„Ve výukovém procesu vedu účastníky k tomu, aby měli rádi sami sebe a užívali si život každou vteřinou. Tedy aby život skutečně žili, a ne jen přežívali. Z kurzu účastníci odcházejí plní energie a elánu do dalšího života,“ uvedla Jana Puhalová, novopečená držitelka ocenění Lektorka roku 2011.

„Soutěž považuji za dobrý počín a bylo by velmi přínosné, aby se z ní stala tradice, aby se z ní stala tradice a prestižní záležitost,“ sdělila Lenka Bláhová ze společnosti People Management Forum, předsedkyně odborné komise a nezávislá konzultantka a lektorka. „Byla jsem příjemně překvapena, že se komise soutěže shodla nejen na výherkyni, ale také na vysoké úrovni přihlášených lektorů – laťka byla nastavena skutečně vysoko,“ doplnila Lenka Bláhová.

Vyhlášení výsledků proběhlo v rámci konference AIVD ČR na téma „Role kvality v dalším vzdělávání“, která se uskutečnila 24. listopadu 2011 v Praze. Lektorka roku obdržela od pořadatelů a partnerů řadu velmi hodnotných cen, mezi jinými víkendový pobyt pro dvě osoby, sadu odborných publikací a manažerský diář.

(red)

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

HOFÍREK
CONSULTING

www.hofirek.cz

Vyhlášena Právnická firma roku

Nejvíce prvenství si v rámci 4. ročníku ankety Právnická firma roku odnesly dvě kanceláře. Tři vítězství získala advokátní kancelář PRK Partners a také kancelář Weil, Gotshal & Manges. O výsledcích informovala společnost EPRAVO.CZ (www.epravo.cz), která anketu vyhlásila. Nejčastěji doporučovanou právníkovou firmou je letos Havel, Holásek & Partners, která se v pořadí objevila jedenáctkrát. V těsném závěsu s deseti umístěními skončila advokátní kancelář Glatzová & Co. Celkově se mezi doporučované kanceláře letos dostalo 34 právnických firem.

Pravidla pro podpory v nezaměstnanosti se zpřísní

Prezident Václav Klaus 22. 11. podepsal novelu zákona o zaměstnanosti, která mj. zpřísňuje pravidla pro výplatu podpor v nezaměstnanosti a rozšiřuje okruh nezaměstnaných, kterých se bude týkat veřejná služba. Novela také umožňuje, aby nezaměstnaným místo úřadů práce hledaly místo soukromé pracovní agentury. Mj. novela ulehčí studentům, kteří při studiu pracují. Ti totiž v současnosti při ztrátě místa nemají na podporu nárok. To se díky novele změní. Předloha také zpřísňuje postih za nelegální zaměstnávání a ruší povinnost zaměstnavatele hlásit na úřady práce volná místa.

Klaus podepsal novelu zákoníku práce

Prezident Václav Klaus 16. 11. podepsal novelu zákoníku práce. Odstupné se podle ní bude řídit počtem odpracovaných let a omezují také zaměstnávání na dobu určitou.

Novela dále mimo jiné zvyšuje časový limit na dohodu o provedení práce z nynějších 150 hodin za rok na 300 hodin ročně, zároveň nastavuje strop měsíčního příjmu na základě dohody o provedení práce na 10 tisíc Kč. Z příjmů nad tuto částku se pak bude platit zdravotní a sociální pojištění. Práce na dobu

(Pokračování na stránce 3)



MotivP

Online Business Brunch®
Flexibilita na trhu práce

NOVÉ TRENDY

Firmám se nedaří obsazovat volné pozice

České i zahraniční firmy mají podle průzkumu personalistů problém s obsazováním volných pracovních pozic. Vzdělání a profesní dovednosti pracovníků totiž čím dál častěji neodpovídají požadavkům firem. Zatímco jinde ve světě zaměstnavatelé tuto situaci řeší péčí o vzdělávání stávajícího personálu, tuzemské firmy doposud sázejí spíše na změnu náborové strategie. Tyto dva odlišné přístupy potvrzují i lektoři z Počítačové školy Gopas. Zároveň ale upozorňují na nový trend, který postupně ukazuje na silící roli firemního vzdělávání v Česku.

„Mezi průkopníky tohoto přístupu u nás jsou zahraniční i české firmy se zahraniční účastí, ryze tuzemské podniky je však začínají následovat. Svědčí o tom i fakt, že vzdělávací kurzy se stávají stále obvyklejším nepeněžním benefitem českých zaměstnavatelů,“ říká Jan Dvořák, výkonný ředitel Počítačové školy Gopas.

Firmy začínají investovat do rozvoje svých zaměstnanců

Technologický pokrok pádí velkým tempem kupředu. Odpovídá mu i rostoucí zájem zaměstnavatelů o vzdělávací kurzy například z oblasti informačních technologií. Protože IT manažerů patří podle personalistů na šestou příčku nejhůře obsaditelných profesí z externích zdrojů, firmy se začínají právě zde obracet k talentům z řad interních zaměstnanců. Inspirovají se v zahraničí a pro stávající pracovníky posilují nabídku specializovaných vzdělávacích kurzů. Požadavek je přitom jednoznačný: zaměstnanec, který perfektně rozumí svému oboru a má vysokou produktivitu práce.



Vzdělávání jako vítaný firemní benefit

V poslední době přibývá podniků, které poskytují svým zaměstnancům různé vzdělávací programy jako firemní benefit. Mnozí pracovníci si zvykli sledovat nové trendy, kontinuálně se vzdělávat, a proto podobné benefity stále více vyžadují. Uvědomují si, že tím zvýší svoji hodnotu na trhu práce. „Více než polovina českých podniků totiž v současnosti označuje nedostatečné znalosti a nedostatek vzdělání jako nejčastější důvod, proč nemohou obsadit volné pracovní pozice,“ říká Jan Dvořák z Počítačové školy Gopas. Člověk s přehledem o neaktuálnějším dění v oboru je zároveň flexibilnější na trhu práce a dokáže se lépe adaptovat na stále náročnější požadavky firem na profil uchazeče o pracovní místo.

Co říká o situaci průzkum agentury Manpower?

Na problém s obsazováním volných pracovních pozic poukazuje i průzkum personální agentury Manpower. Vyplynulo z něj, že tuto otázku řeší 22 % českých firem. Nedostatečné znalosti oboru nebo nedostatek vzdělání uchazečů je přitom důvodem, proč nemůže 53 % českých zaměstnavatelů obsadit volné pracovní pozice. V zahraničí, kde je kladen větší důraz na firemní vzdělávání, však tento důvod hlásí pouze 15 % podniků.

Čeští a zahraniční zaměstnavatelé se také liší ve způsobu, jak bojují s nedostatkem talentů. V rozvoji stávajících zaměstnanců vidí východisko 15 % tuzemských zaměstnavatelů a 21 % zahraničních. Ve změně strategie inzerce a náboru hledá řešení 11 % zahraničních podniků a 24 % českých. (red)

(Pokračování ze stránky 2)

určitou by podle novely neměla přesáhnout tři roky a u stejného podniku by se neměla opakovat víc než třikrát po sobě. Zaměstnavatelé dává novela možnost propustit zaměstnance, pokud ten zvláště hrubým způsobem poruší režim v pracovní neschopnosti.

Na firemní večírky chodí rádo jen 16 % zaměstnanců

Podle průzkumu, který v říjnu provedla agentura STEM/MARK, pouze 16 % zaměstnanců rádo navštěvuje večírky a další akce organizované jejich zaměstnavatelem. Téměř třetina zaměstnanců uvedla, že na firemní „mecheche“ chodí, jen když na to mají náladu. Firemní večírek je přitom důležitý nástroj, díky kterému se posiluje kolektiv. Zároveň je to možnost se neformálně setkat s vedením společnosti či kolegy z jiných oddělení. K motivování zaměstnanců večírek navštívit dnes už obvykle nestačí jen chlebičky a víno zdarma. Firmy proto přicházejí s netradičními místy i programem. Pro zaměstnavatele je tak pořádání firemního večírku investicí, která se jim vrací v produktivitě zaměstnanců. Firemní večírek je zároveň nástrojem interní komunikace. Zaměstnanci mohou se svými nadřízenými volněji mluvit o stavu na pracovišti a např. dát zajímavé podněty pro změny. (red)

PERSONÁLIE



• **Petr Jurák**, finanční ředitel **Bellindy** (DBApparel) pro střední Evropu, byl povýšen a stal se též jednatelem společností Bellinda v ČR, SR, Polsku a Maďarsku. Předtím působil jako finanční ředitel farmaceutické firmy Pliva, Tiscali, ředitel finančních auditů skupiny Telefonica O2, člen finančního výboru dozorčí rady Eurotelu či viceprezident Českého institutu interních auditorů (ČIIA).



• Do společnosti **Sodexo** se ze zahraničních misí vrátili **Alexej Osinin** (vlevo) a **Daniel Čapek**. Osinin bude zastávat pozici provozního ředitele, Daniel Čapek bude marketingovým ředitelem.

• **Jan Chlumský** nastoupil jako counsel do advokátní kanceláře **KPMG Legal**. Vede tým zaměřený na akvizice, nemovitosti a obchodní právo. Předtím působil sedm let ve společnosti White & Case v Praze a krátce i v New Yorku.

• Někdejší televizní moderátor, šéfredaktor a mediální manažer **Pavel Zuna** se stal novým výkonným ředitelem televize **RTA**. Na starosti bude mít fungování šesti oblastních studií Regionální Televizní Agentury, která působí v Praze, Brně, Ostravě, Českých Budějovicích, Zlíně a Hradci Králové.

• **Petra Štěpánová**, dlouholetá PR manažerka České kapitálové informační agentury, se vrací z mateřské dovolené na pozici country PR manažerky skupiny **Bisnode** v ČR. Povede externí komunikaci pro ČEKIA, Dun & Bradstreet (D&B), HBI Česká republika, Soliditet (dříve Creditinfo) a Wer liefert was? (WLW).

FIREMNÍ KULTURA

Lidé mění zaměstnání kvůli špatným vztahům s kolegy

Šetření na portálu Jobs.cz mezi 1640 respondenty ukázalo, jak důležitá je pro většinu zaměstnanců dobrá atmosféra na pracovišti. Zhruba dvě třetiny lidí již zažily situaci, kdy především kvůli špatným vztahům s kolegy či nadřízenými museli změnit zaměstnání. U další čtvrtiny respondentů podobný stav přispěl k rozhodnutí najít si novou práci. Většina firem přitom vyvíjí aktivity ke zlepšování vztahů mezi zaměstnanci.

„Vedení většiny tuzemských firem si jasně uvědomuje, že dobré vztahy na pracovišti jsou zásadní jak z hlediska udržování loajality zaměstnanců, tak i jejich motivace k podávání lepších výkonů. Rychlý průzkum mezi stovkou personalistů ukázal, že bezmála tři čtvrtiny firem se věnují aktivitám ke zlepšení vztahů v kolektivu, obvykle formou teambuildingů či pravidelných setkání. Ani to však často nestačí,“ uvedl Tomáš Ervín Dombrovský, tiskový mluvčí LMC, která portál Jobs.cz provozuje.

Plných 59 % z 1640 účastníků šetření na portálu Jobs.cz totiž uvedlo, že již někdy během kariéry změnili zaměstnání kvůli špatným vztahům s kolegy nebo nadřízenými. Pro 24 % lidí nebyly nevyhovující vztahy v kolektivu hlavním důvodem k odchodu z firmy, ovšem přispěly k rozhodnutí najít si novou práci. Pouze 17 % lidí nezažilo situaci, kdy by kvůli nedobрым vztahům na pracovišti museli změnit zaměstnání.

„Kromě teambuildingových programů firmy obvykle pořádají různá zaměstnanecká setkání nebo semináře. Pro zlepšování vztahů mezi lidmi v každodenním pracovním rytmu je však nutné udělat víc. Manažerů se v mnohých případech jen málo věnuje svým podřízeným osobně, nediskutují s nimi, neřeší konkrétní sporné situace. Ovšem právě taková pozornost může být tím nejlepším klíčem k nastavení funkčních vztahů v týmu lidí, kteří spolu mají

(Pokračování na stránce 4)

(Pokračování ze stránky 3)

každodenně pracovat ku prospěchu firmy," vysvětlil Dombrovský.

Anketa mezi stovkou personalistů středních a velkých firem, kteří odpovídali prostřednictvím

Firmy věnují pozornost názorům studentů

Dobrá firma, která má zájem uspět na trhu práce v boji o talenty, sleduje nejen jejich kvalitu, ale má zájem se dovědět něco více i o názorech potenciálních zaměstnanců. Proto poradenská společnost PwC, která pravidelně obsazuje přední místa žebříčků nejžádanějších zaměstnavatelů, provedla již další ročník tradičního průzkumu chování studentů převážně ekonomických vysokých škol „PwC Student-ský barometr“. Probíhá mezi uchazeči o práci z řad studentů a absolventů, kteří se dostali do užšího výběru PwC. Bylo jich letos několik stovek.

Průzkum potvrzuje dlouhodobý trend odpovědnějšího přístupu studentů ke své kariéře. Nejdůležitějším kritériem pro výběr budoucího zaměstnavatele je stabilita firmy (stejně jako

systému pro správu nábory LMC G2, ukázala, že 16 % zaměstnavatelů se aktivitám pro zlepšení vztahů v kolektivu nevěnuje vůbec a dalších 12 % jejich zavedení teprve zvažuje.

(red)

v roce loňském). Ta je pro studenta mnohem důležitější než nástupní plat, který se letos v žebříčku objevil až na šestém místě. Na významu také vzrostla náplň práce (letos 2. místo – v roce 2010 4. místo), kterou budou vykonávat, která v letošním průzkumu předčila prestiž společnosti, do které se hlásí.

Stejně jako v loňském roce přibližně polovina (49 %) studentů považuje společenskou odpovědnost firmy za jedno z rozhodujících kritérií při volbě budoucího zaměstnavatele. Firmy by se tedy měly pečlivě starat o to, jak jsou odpovědné, neboť alespoň nějakým způsobem se o jejich aktivity v oblasti CSR zajímá 9 z 10 studentů. A hlavně oproti předchozímu roku jsou pro studenty firemní hodnoty důležitější než nástupní plat.

(jap)

PRÁVNÍ PORADNA

Vy se ptáte ... Dovolená v novém zákoníku práce

Ráda bych se zeptala, jakým způsobem se dotkne novela zákoníku práce otázky dovolené.

Změny, které s účinností od 1. ledna 2012 přinese novela zákoníku práce, se dotknou právní úpravy dovolené hned v několika ohledech.

Novelizované znění zákoníku práce již z celkového rozsahu nároku zaměstnance na dovolenou nevyčleňuje čtyři týdny zákonné výměry dovolené a veškeré právo zaměstnance na dovolenou podléhá jednotnému režimu. Čerpání dovolené bude přitom zaměstnavatel povinen určit tak, aby zaměstnanec vyčerpal dovolenou v kalendářním roce, ve kterém mu právo na dovolenou vzniklo. Nebude-li to možné z důvodu překážek v práci na straně zaměstnance nebo pro naléhavé provozní důvody, převádí se dovolená do dalšího roku. Jestliže nebude dovolená vyčerpana ani do konce následujícího kalendářního roku proto, že zaměstnanec byl uznán dočasně práce neschopným nebo z důvodu čerpání mateřské nebo rodičovské dovolené, bude zaměstnavatel povinen určit dobu čerpání této dovolené po skončení uvedených překážek v práci.

Další změnou je, že pokud zaměstnavatel neurčí zaměstnanci čerpání dovolené do 30. června kalendářního roku následujícího po roce, ve kterém právo na dovolenou vzniklo,

vzniká právo určit čerpání této dovolené též zaměstnanci. Od 1. července následujícího kalendářního roku tak může nejenom zaměstnavatel, ale i zaměstnanec určit, kdy bude dovolená čerpána. Zaměstnanec tak může učinit písemným oznámením zaměstnavateli nejméně 14 dnů před jejím čerpáním.

Oproti stávající úpravě právo na nevyčerpanou dovolenou nezaniká, a to ani tehdy, pokud dovolená nebyla vyčerpana do konce následujícího kalendářního roku, případně po odpadnutí překážek v práci. S ohledem na danou konstrukci úpravy dovolené a subsidiární užití občanského zákoníku by však takové právo mělo podléhat promlčení – a to ve lhůtě tří let od vzniku práva zaměstnance určit čerpání dovolené, tedy od okamžiku, kdy může zaměstnanec své právo poprvé uplatnit. Tyto případy však budou v praxi spíše výjimečné, neboť zaměstnanec bude i v následujících letech čerpat přednostně tu část dovolené, na kterou mu vzniklo právo nejdříve. Promlčení práva na dovolenou by tedy přicházelo v úvahu jen za předpokladu, že si zaměstnanec nevybere po dobu následujících tří let příslušnou část nevyčerpané dovolené.

Jan Procházka, advokátní kancelář
Ambruz & Dark/Deloitte Legal



• Obchodním ředitelem **Cisco ČR** pro korporátní zákazníky se stal bývalý obchodní ředitel SAP **Jan Los**, ředitelem pro partnerské organizace se stal bývalý regionální prodejní ředitel Microsoftu **Martin Kaftan**.

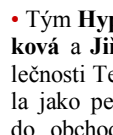


• Novými členy představenstva **ArcelorMittal Ostrava** se stali **Jan Rafaj** (vlevo), ředitel pro personalistiku a vnější vztahy, a **Anoop Shankaranathan Nair**, investiční ředitel.

• V listopadu nastaly dvě personální změny ve vedoucích pozicích **Allianz pojišťovny** – novým ředitelem úseku likvidace pojistných událostí motorových vozidel se stal **Tomáš Kľofát**, ředitelem oddělení centrálního makléřského obchodu a spoluprací s velkými makléři byl pověřen **Petr Hrbáček**.



• Po roční přestávce se do společnosti Profesia vrátil **Dalibor Jakuš** do funkce business development director pro A&N International Media, divizi v rámci skupiny DMGT, kam patří i Profesia. Výkonnou ředitelkou zůstává **Ivana Molnářová**, která ho rok zastupovala. V Profesii pracuje od r. 2001.



• Tým **Hypoteční banky** posílili **Alena Haláková** a **Jiří Eigel**. Haláková přichází ze společnosti Teva Pharmaceutical CR, kde pracovala jako personální ředitelka. Eigel nastoupil do obchodního týmu vedeného náměstkem generálního ředitele Vlastimilem Nigrinem a obsazuje pozici ředitele odboru Externí sítě. Zkušenosti má např. z pojišťovny Generali, Živnostenské banky a Komerční banky.

• Konzultační a technologická společnost **Trask** oznámila, že v rámci rozšiřování kompetencí byl do managementu společnosti jmenován **Ondřej Němeček**. Přichází ze společnosti Hewlett-Packard, kde působil sedm let jako projektový a programový manažer konzultační divize pro segment telco.

• **Volksbank CZ** má novou posilu v oddělení marketingu a komunikace – **Michala Pitucha**. Přichází z pojišťovny Generali.

• Generálním ředitelem společnosti **Atento** v ČR se stal **Petr Chvátal**. Před svým nástupem do Atenta byl generálním ředitelem společnosti Arvato services a pak generálním ředitelem společnosti CS Cargo.

• Generálním ředitelem **Fortuna Loterie** je od 1. 12. **Jiří Hosnedl**, na pozici střídá **Martina Illnera**, který tuto funkci opouští z osobních důvodů. Hosnedl ve firmě dosud zastával funkci ředitele Operations & IT. Zkušenosti s loteriijním byznysem získal v Sazce, kde od roku 1991 vystřídal několik pozic.

• Šéfem české pobočky výzkumné agentury **GfK** se od 1. 1. 2012 stane současný ředitel slovenské pobočky GfK **Martin Mravec**, který povede obě pobočky současně. Mravec úspěšně řídí GfK Slovakia od r. 2005.