

line

HRM

4. 3. 2011
číslo 5

ELEKTRONICKÝ NEWSLETTER MĚSÍČNÍKU HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

VYDÁVÁ ECONOMIA, A.S., V EXKLUZIVNÍ SPOLUPRÁCI S HOFÍREK CONSULTING

VÝBĚR A PŘIJÍMÁNÍ

Změna postupu při výběru zaměstnanců – fikce, či realita?

Výběru zaměstnanců se věnuji prakticky od jara roku 2000. Od počátku se zaměřuji zejména na vyhledávání kandidátů pro IT a telekomunikační společnosti, příp. technických lidí pro netechnické firmy. Za těch již skoro 11 let jsem zaznamenal řadu změn, které se v procesu výběru nových zaměstnanců objevily.

Reference

Na počátku své kariéry v náboru jsem se prakticky nesetkal s tím, že by si firmy chtěly na doporučené, případně finální kandidáty brát reference. Dnes se toto stává stále častěji součástí náborového procesu. Jednak se firma sama snaží o nabízených kandidátech získat informace o tom, co dělali, jak to dělali a s jakými výsledky. Také se ověřuje, zda všechny skutečnosti uvedené v CV jsou relevantní a pravdivé.

Výjimkou není dokonce ani prověřování studia a zda uváděné tituly jsou užívány oprávněně. Dokonce jsme se v některých případech setkali s tím, že se sledovalo, zda kandidát nepracoval pro firmy, které se mohly dostat do obchodního sporu. Firmy se snaží minimalizovat riziko neúspěchu. Reference mají samozřejmě své limity, není to „všespásný“ nástroj. Nicméně jde o minimální prevenci výskytu nepřijemného překvapení a rušení pracovního poměru ve zkušební době.

Délka výběrového řízení

Zkraje minulých dekád se častokrát stávalo, že se výběr nového zaměstnance vešel jen do několika týdnů a prakticky během měsíce se pozice obsadila. Trh, a mám na mysli zejména IT, byl tak rychlý, že se každá firma snažila vhodného zaměstnance najmout co nejdříve, aby nebyla konkurence rychlejší. Čas hrál velkou roli. Dnes je situace zcela odlišná. Probíhá

více pohovorů, které jsou často orientovány na detail, celý proces zabere i několik měsíců. Je ale pravdou, že i kandidáti více zvažují, přemýšlejí, která firma má větší šanci na úspěch.

Velmi často se pak stává, že se hledají například obchodníci, kteří mají kontakty na konkrétní lidi na straně zákazníka. O co více se „táhne“ výběrové řízení, o to rychleji se po nástupu očekávají výsledky. Často jsou však tato očekávání mylná. Není vždy pravdou, že s „nákupem“ určitého člověka s kontakty automaticky přijdou i zakázky. O tom už se několik lidí a společností přesvědčilo. Je třeba mít na paměti, že v případě obchodníků se trpělivost na straně zaměstnavatelů a prostor k tomu něco realizovat stále zkracuje.

Nároky na kandidáty

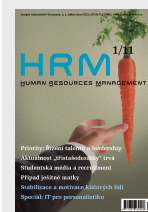
Změny jsou znát i při výběru technických lidí – často se stává, že firma, která pozici otevřela, hledá i několik měsíců, snaží se dosáhnout toho, aby se výběr přiblížil jejímu ideálu. Není ochotna dělat moc velké kompromisy. Velký rozdíl ale vidím i při náboru lidí na manažerské posty v IT a rovněž tak

na pozici IT administrátora. Těchto lidí se hledá stále méně, většinou musí disponovat vysokou specializací, s konkrétní znalostí a typicky naprosto unikátní.

Turbulentní doba

Jestliže jsem měl v minulosti dojem, že se vše rychle vyvíjí, tak dnes je tento pocit jen umocněn. Dříve se ale většinou šlo neustále kupředu, dnes se mi občas stane, že se spíše klíčkuje, že se hledá cíl. Jako by firmy někdy nevěděly, kam vlastně směřují. Cílem bývá jen výsledek měsíce, kvartálu či finančního roku, nikdo ale příliš neřeší, co bude za dva nebo tři

(Pokračování na stránce 2)



V aktuálním čísle měsíčníku
HR Management

se mimo jiné dočtete:

- Priority: Řízení talentů a leadership
- Aktuálnost „třiašedesátky“ trvá
- Studentská média a recruitment
- Případ ješitné matky
- Stabilizace a motivace klíčových lidí
- SPECIÁL: IT pro personalistiku

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

economia
OBSAH ROZHODUJE

AKTUÁLNĚ

Soutěž Manažer roku: Nominace skončily, hodnocení vrcholí

„Do letošního 18. ročníku bylo nominováno 159 manažerů a 29 manažerek z celé ČR,“ hodnotí účast organizátor soutěže Rastislav Lukovič z Manažerského svazového fondu. „Nejvíce zastoupená jsou tentokrát odvětví výroba strojů a zařízení, vzdělávání, zdravotní a sociální péče,“ doplňuje Lukovič.

Cílem soutěže je systematicky vyhledávat, popularizovat a oceňovat manažerské osobnosti, prezentovat jejich dovednosti, moderní metody řízení, originalitu, přínos k výkonnosti firmy i profesní i morální postoje. Společenským a etickým posláním akce je přispět k rozvoji elity českého managementu.

Za vysokým renomé soutěže stojí dlouhodobě tým erudovaných odborníků, spolupracovníků a partnerů. Předsedou Národní komise je Ing. Pavel Kafka, předsedou Hodnotitelské komise je Ing. Jan Preclík, předsedou Řídícího výboru je Ing. Ladislav Macka. Na regulérnost soutěže dohlíží také sami vyhlášovatelé soutěže – Svaz průmyslu a dopravy ČR, Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR a Česká manažerská asociace. A samozřejmě společensky i ekonomicky etablovaní partneři soutěže, kterým záleží na rozvoji a podpoře silných manažerských osobností, jejich schopností a společenské odpovědnosti. Záštitu nad soutěží převzal předseda vlády ČR a již tradičně je soutěž podporovaná programem Národní politiky kvality ČR.

Manažer roku není anketa, ale velmi náročné, objektivní, mnohastupňové hodnocení, do kterého jsou zapojeny špičky ekonomických i vědních oborů z teorie i praxe. Letos budou vyhlášeny tyto kategorie: Manažer roku, Manažerka roku, TOP 10, Vynikající manažer

(Pokračování na stránce 2)



ODBORNÝ KONGRES - PRÁVNÍ PROSTOR 2011

Téma kongresu: **Etika a právo v podnikání**

Více informací a přihláška na www.pravniprostor.cz

27. - 28. dubna 2011
Hotel JEZERKA, Seč - Ústupky



(Pokračování ze stránky 1)

roky. Už několikrát jsem se setkal s tím, že manažer je tlačěn zohlednit skutečně jen kvartální výsledky a nevyplatí se mu přemýšlet dlouhodobě – mohlo by se mu pak stát, že až by se výsledky jeho strategického myšlení projevíly, tak on by u toho už nebyl. Výsledky by sklízel někdo jiný, ten kdo nezasel ...

Globalizace

Jestliže se už dlouho mluví o globalizaci, tak dnes vidíme její reálné dopady na každém kroku. Staví se datová centra, přesouvají se aplikace a systémy, rozhodování o nákupu se častokrát děje mimo hranice našeho státu. Udělat business se tak stává stále těžší a výsledky vaší práce jsou méně prokazatelné, méně viditelné. Stáváte se součástí velkých firem a jejich procesů, jejichž cílem je snadná nahraditelnost. Nikdo si svojí pozicí nemůže být jistý. Toto je také velká změna – dříve ve firmách bylo několik lidí skutečně nenahraditelných, nezastu-

pitelných, jejich odchodem firmy hodně ztráceli. Současně globalizace přináší omezení rozhodovacích pravomocí, na lokální úrovni se hodně omezuje. V náboru se tak častěji než dříve stává, že český kandidát může „soupeřit“ o roli s kandidátem z jiného státu, zaměstnavatelé je jedno, kde pracovník fakticky bude sedět. Ani s tím jsem se před 10 lety nesetkával.

Co nás čeká

Určitě i do budoucna můžeme očekávat větší tlak na kvalitu. Firmy se budou snažit co nejvíce ošetřit to, aby nevybraly špatně. Těžko nyní odhadnout, jaké nástroje k tomu povedou – může se stát, že některé nástroje budou kontraproduktivní a ve výsledku povedou k tomu, že si firma nevybere vůbec. Někdy je ale lepší udělat nějaké rozhodnutí než žádné a čekat na ideálního kandidáta.

Vladimír Kočí

Partner, R4U s.r.o.

KOUČINK

Zneužívání interního koučinku ve firmách

V předchozích článcích jsem se snažila vysvětlit rozdíly mezi koučinkem a ostatními rozvojovými metodami a také rozdíl v přístupu k učení se, nastavování cílů a v aplikacích koučinku ve firmách. Pokud jste články četli, měli byste mít jasno v tom, co je a co není koučink. Tak, jak ho vnímám já, moji kolegové i zakladatelé koučinku Timothy Gallwey a John Whitmore, se kterými spolupracujeme.

Minulý měsíc jsem se několikrát setkala se zpětnou vazbou od interních koučů a personalistů, že jejich úloha v rámci interního koučinku není firmou a manažery brána tak, jak by správně měla, a jejich role se často zneužívá. Pokusím se vysvětlit, jaké situace nejčastěji ve firmách v rámci interního koučinku nastávají a jak se jich vyvarovat nebo je odstranit.

Od roku 2008 zavedlo mnoho společností pozici nebo roli interního kouče. Tuto pozici vykonávají vedle své pracovní činnosti buď zástupci vrcholového managementu, kteří prošli uceleným vzděláním pro interní kouče a mají za cíl mimo interní koučování být inspirací pro ostatní, tzv. nesou pochození a snaží se jít příkladem, nakazit ostatní manažery a zaměstnance zájmem o koučování interní nebo využívání principů koučinku v rámci manažerského

stylu. Nebo roli interního kouče zastávají zástupci personalistů a trenérů, kteří byli proškoleni na tuto roli a vykonávají ji v rámci své pracovní náplně.

Cílem společností, které se rozhodly zavést interní koučink, bylo nabídnout svým manažerům a zaměstnancům nový a velmi efektivní nástroj osobního rozvoje.

Jak by měl vypadat ideální stav:

1. Firma ví, co je koučink a jakou službu interní kouči v rámci firmy nabízejí – co od nich potenciální zájemci o koučování a zadavatelé, kteří „platí“ koučink svým podřízeným, mohou očekávat.

2. Zaměstnanec si zvolí mezi nabízenými metodami osobního rozvoje koučink, který mu pomůže posunout se vpřed a zlepšit dovednosti. Cíle si buď schválí s nadřízeným, nebo si je zvolí sám v případě, že se jedná o benefit.

3. Svého kouče si koučovaný sám vybere ze skupiny interních koučů, jejichž profily jsou zveřejněny na intranetu společně se všemi ostatními informacemi o pravidlech interního koučinku.

4. Koučovaný si s koučem odsouhlasí cíle koučinku, délku koučování, dohodnou se na pravidlech, koučovaný je seznámen s etickým

(Pokračování na stránce 3)

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

**HOFÍREK
CONSULTING**

www.hofirek.cz

(Pokračování ze stránky 1)

střední firmy (do 250 zaměstnanců), Vynikající manažer malé firmy (do 50 zaměstnanců), Mladý manažerský talent do 35 let, Manažeri odvětví, Uvedení do Síně slávy.

Letošní roční soutěž vyvrcholí 14. dubna v paláci Zofin slavnostním vyhlášením výsledků. Více na: www.manazerroku.cz. (red)

Zahraniční stážista na míru

Firmy mnohdy nemohou nalézt vhodné zaměstnance podle svých představ. Tento problém pomáhá řešit nezisková organizace AIESEC, která je schopna firmám doručit tzv. zaměstnance na míru: na základě profilu praktikanta, který si firma sestaví, se rozjede komplexní výběrový proces. U uchazečů o stáž nestačí jen vlastní motivace, při výběrovém řízení se testuje jeho jazyková dovednost, jeho schopnost začlenit se do skupiny či přizpůsobit se kulturnímu šoku. Díky mezinárodnosti organizace AIESEC si lze vybrat stážistu až ze 110 zemí. Zahraniční stážista vnese do společnosti cizí prvek, což může pozitivně motivovat tým pracovníků, svými odbornými znalostmi může přispět v oblasti zahraničních trhů, obchodních zvyklostí země, ze které pochází, či posunout výši jazykové úrovně na pracovišti.

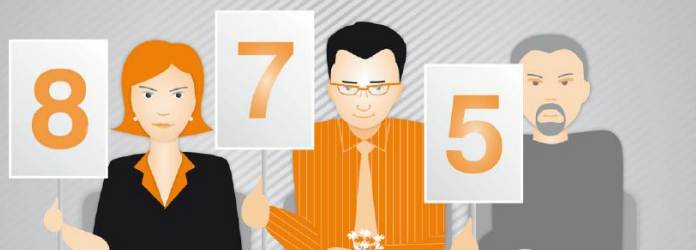
(red)

Stát má podporovat stravování

Většina Čechů, přesně 86 %, je přesvědčena o tom, že by stát měl podporovat zaměstnanecké stravování, a to např. prostřednictvím daňového zvýhodnění. Naopak zhruba desetiina lidí je proti státní podpoře stravování. Vyplývá to z průzkumu společnosti Factum Invenio. Podíl ekonomicky aktivních osob, které některou z forem podpory zaměstnaneckého stravování dostávají, se v ČR blíží dvěma třetinám. Podpora má formu stravenek či možnosti využít zvýhodněných obědů v závodní jídelně, uvedla Factum Invenio. Zrušení daňového zvýhodnění příspěvků na stravování by mělo, dle záměru Ministerstva financí, případně kompenzovat zavedení tzv. zaměstnaneckého paušálu. Tento koncept lidé hodnotí negativně. Modelové navýšení příjmů formou paušálu o 3000 Kč čistého ročně vnímalo negativně 65 % respondentů, pozitivně necelá třetina.



FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ
Hodnocení pracovníků



(Pokračování ze stránky 2)

kodexem a závazkem mlčenlivosti, který platí pro obě strany.

5. V případě, že koučink proběhne, je o jeho zahájení, počtu hodin a cílech informován nadřízený (pokud byl zadavatelem) a HR (pokud to spadá do jeho kompetencí).

6. Po koučinku a dosažení zadaných cílů je informován nadřízený (pokud byl zadavatelem), případně je informován HR o dosažených cílech, ukončení koučinku a celkovém zhodnocení spolupráce kouče a koučovaného.

7. Koučovaný se podělí o svou pozitivní zkušenost s interním koučem a napíše referenci na intranet pro další zájemce o interní koučink.

8. Firmě se investice do zaměstnance vrátila lepšími výsledky koučovaného.

Jak vypadá realita v některých společnostech:

1. Firma neví, co je koučink a jakou službu interní kouči v rámci firmy nabízejí, každý má jiné informace a jinou představu o průběhu koučinku.

2. Zaměstnanci je nařízen koučink při neplnění cílů, většinou jako poslední varování.

3. Kouč je zaměstnanci přidělen. Nejsou nastavena pravidla pro etiku a mlčenlivost. Zaměstnanec má strach, že informace, které kouči sdělí, budou předány jeho nadřízenému.

4. Cíle koučinku jsou zaměstnanci nastaveny po poradě s koučem, nebo rovnou pouze nadřízeným. Koučovaný s nimi není ztotožněn. Koučink většinou nechce.

5. V případě, že koučink proběhne, je velmi často bez výsledku. Koučovaný nespupracoval. Často taková sezení probíhají pouze jako popovídání si mezi koučem a zaměstnancem. Předem je dáno, kolik hodin a jak dlouho budou diskuse probíhat. Většinou jde o dlouho-

dobé, např. roční kontrakty, jejichž cíle nejsou monitorovány.

6. Po koučinku má klient pocit, že si dobře „pokecal“.

7. Koučovaný šíří po společnosti negativní zpětnou vazbu.

8. Firma vynaložila mnoho prostředků zbytečně.

Jak začít se změnou, pokud ji organizace chtějí?

1. Sjednocením pojmů o tom, co koučink v dané organizaci znamená a co od něho zaměstnanci mohou očekávat.

2. Seznámením zaměstnanců s koučinkem jako novou metodou rozvoje, která je jim nabízena.

3. Tým interních koučů představit ve společnosti. Představit jaké mají vzdělání, pravidla diskrétnosti a etického kodexu.

4. Seznámit všechny zúčastněné strany s pravidly interního koučinku – kdo určuje cíle, jak koučink probíhá, kdo dostává zpětnou vazbu a co obsahuje atd.

5. Ujasnit si, kdy je koučink vhodný a proč je efektivní.

6. Podporou interního PR – reference od koučovaných kole-

gů, články od koučů na intranetu nebo v časopisech.

7. Šířením koučinku i mezi manažery jako možný nástroj pro efektivnější řízení podřízených.

8. Nedělat z komára velblouda. Zkrátka mít jasno, co koučink je, věřit této metodě rozvoje. Principy koučinku začít využívat při řízení podřízených a tím je podporovat k vyšším výkonům a spokojenosti.

Hotně štěstí.

Lenka Zelingrová, výkonná ředitelka
Koučink Centrum, s.r.o.



PERSONÁLIE

• Personálně poradenská kancelář **HOFÍREK CONSULTING** posílila počátkem roku své regionální týmy. Po odchodu **Pavla Lipovského** se stala konzultantkou hradecké kanceláře **Michaela Fridrichová**, která přišla ze společnosti Telefonica O₂, kde se věnovala koučinku a rozvoji zaměstnanců. V karlovarské kanceláři po odchodu **Ondřeje Brachtla** a **Veroniky Rudolfové** působí jako konzultantka **Romana Černá**, která od února převzala agendu recruitmentu pro region západních Čech. Ostravská kancelář přivítala novou posilu **Jiřího Borunského**, který se dosud věnoval firemnímu vzdělávání a obchodní činnosti v Jazykovém a vzdělávacím centru.



• **Jiřina Slánská** je od 1. 3. personální ředitelkou společnosti **Schneider Electric, s.r.o.** V předchozí praxi pracovala od roku 2006 jako HR Manager/HR Business partner ve společnosti RWE Transgas a.s./RWE Plynoprojekt s.r.o., předtím v Českém Telecomu, Bosal ČR a H. Neumann Int.

• **Štěpán Lukeš** nastoupil 1. 3. na pozici HR Manager/HR Business Partner do **České pojišťovny**. Na starosti bude mít zejména divizi Služby klientům. Lukeš přišel ze společnosti Hewlett Packard.

• Od února vede marketing společnosti **Danone** v ČR a SR **Sinead Mc Aleese**. Přichází ze stejné pozice v irském Danone. Po odchodu **Martina Smejkal** v září 2010 řídil marketing přímo tehdy jmenovaný generální ředitel **Thibaut Helleputte** z Belgie.

• Ředitelkou oddělení PR a reklamy pro ČR a země bývalé Jugoslávie ve společnosti **Avon** bude **Alena Pytlíčková**, která působí ve společnosti Avon sedm let. Nahrazuje **Magdalenu Drsovou**, která nastupuje na pozici manažerky PR a marketingu do společnosti **H&M**.

• Vedoucím oddělení CRM v **Allianz pojišťovně** je **Václav Filip**. Přichází ze společnosti Lighthouse Marketing Solutions, kde měl na starosti CRM, DM a lead management projekty zejména pro Škoda Auto.

• **Drahomíra Mandíková** je ředitelkou firemních vztahů a komunikace společnosti **Plzeňský Prazdroj**. Předtím pracovala jako manažerka pro vztahy s veřejností v Plzeňském Prazdroji a jedenáct let v sesterské společnosti Pivovary Topvar na Slovensku.

• Vedením firmy **Up-market**, nového člena TBWA\Worldwide, poskytující marketingové a prodejní poradenství, byl pověřen **Tomáš Lenárt**. Předtím pracoval jako marketingový manažer v Telefonice O₂ Czech Republic.

• Marketingovou manažerkou ve společnosti **Brands Diffusion** se stala **Mirka Kužnarová**, která předtím působila v Internet Info.

PRŮZKUM

Podíl firem, které sledují PC zaměstnanců, stoupl na 80 %

Podíl firem, které sledují zneužívání pracovní doby na počítačích svých zaměstnanců, se loni zvýšil o pět procentních bodů na 80 %. Uvedla to firma truconneXion, zaměřená na monitorovací software. „Celkový zneužívaný čas se v průběhu roku zkrátí z jedné a půl na průměrně jednu hodinu denně, kterou zaměstnanec věnuje svým aktivitám nesouvisejícím s jeho prací. Mezi nejrozšířenější formy zneužití firemních technologií patří využívání e-mailu k soukromým účelům, on-line nákupy a sociální sítě,“ uvedl Robert Kleiner ze společnosti truconneXion.

Podle Kleinera si firmy uvědomily, že prostřednictvím správy majetku a dohledu nad zaměstnanci mohou dosáhnout desítek procent úspor ve velmi krátkém časovém horizontu. Jedna hodina odoreagování v průběhu pracovní činnosti denně se podle odborníka na duševní práci již blíží obvyklému časovému snímku pracovníka. „Typický duševní pracovník vydrží v naprosto špičkové soustředěnosti asi patnáct minut, pak potřebuje několik desítek sekund na změnu stavu mysli. A v těchto cyklech střídání koncentrace vydrží pracovník zhruba hodinu a půl – pak mu prospěje deset až patnáct minut pauzy,“ dodal.



Náš růst 6. ročník

Diskusní setkání podnikatelů a majitelů společností.

5. dubna 2011, Park Holiday, Praha - Benice

www.topvision.cz



PRÁVNÍ PORADNA

Vy se ptáte ... Podmínky práce z domova

Ve společnosti přemýšlíme o tom, že bychom některým zaměstnancům jako benefit nabídli možnost pracovat z domova. Jaké jsou výhody a nevýhody této formy zaměstnávání a platí pro takové zaměstnance nějaké odlišnosti?

Práce z domova, tzv. „home office“, sice není v České republice příliš rozšířena, nicméně její využití začíná být mezi zaměstnanci stále populárnější a žádanější. Důvodů, proč velké množství zaměstnanců tuto formu zaměstnávání vítá, je hned několik. V první řadě je to možnost lépe skloubit dohromady pracovní a soukromý život. Zaměstnanec má možnost splnit zadané úkoly téměř kdykoliv během dne (samozřejmě v rámci zaměstnavatele zadaných termínů a s ohledem na povahu práce). Druhou velkou výhodou je i časová úspora. Při práci z domova odpadá dojíždění do práce, které může v některých případech ušetřit i dvě hodiny času denně.

Na druhé straně zaměstnavatelé této formy práce zatím ne zcela důvěřují, neboť se obávají zejména omezení možnosti kontrolovat zaměstnance pracujícího z domova a snížení produktivity jeho práce. Proto je také tato forma rozšířena spíše u velkých nadnárodních společností, které s ní mají zkušenosti i z jiných zemí a umějí vhodně nastavit pravidla pro zavedení home office, předvídavě vybrat skupinu zaměstnanců, kterým bude práce z domu umožněna, a zároveň zavést efektivní prostředky její kontroly.

Pokud jde o úpravu pracovních podmínek zaměstnanců pracujících z domu, platí, že se na

ně aplikují stejná pravidla jako na ostatní zaměstnance s několika výjimkami. Nejzásadnějším rozdílem je, že si domácí zaměstnanci sami rozvrhují svoji pracovní dobu a sami rozhodují o tom, kdy budou práci pro zaměstnavatele vykonávat. Z toho důvodu se na ně neuplatní ani ustanovení o prostojích či přerušení práce z důvodu nepříznivých povětrnostních vlivů. Možnost zaměstnance flexibilně



disponovat s rozvržením své pracovní doby se dále promítá i do poskytování náhrady mzdy a příplatků za práci přesčas a ve svátek. Zaměstnanci při práci z domu nemají nárok na mzdu nebo náhradní volno za práci přesčas ani na náhradu mzdy či náhradní volno a příplatek za práci konanou ve svátek. Zároveň je ve značné míře omezeno poskytování náhrady mzdy z důvodů důležitých

osobních překážek v práci (pro důležité osobní překážky v práci přísluší náhrada mzdy pouze v případě svatby, úmrtí rodinného příslušníka či přestěhování).

Vzhledem ke specifické povaze práce z domu a potřebám zaměstnavatelů dohlížet na řádné plnění úkolů svých zaměstnanců, předcházet možným zneužíváním této formy zaměstnání a zajistit bezpečnost zaměstnanců doporučujeme přistupovat k zavedení home office s dostatečnou péčí a precizně upravit podmínky pro její fungování buď ve vnitřním předpise společnosti, či ve smlouvě se zaměstnancem.

Jan Koval a Soňa Rau

Advokátní kancelář

Havel Holásek & Partners

• **SpenglerFox Czech Republic & Slovakia**, poradenská společnost pro přímé vyhledávání řídicích pracovníků a řešení pro lidský kapitál, oznámila, že vedoucí nové divize řešení pro lidský kapitál (Human Capital Solutions, HCS) místní pobočky se stala **Markéta Pflieger**. Dříve pracovala jako manažerka HR ve firmách Coca-Cola, Tchibo nebo KIT Digital.



• Společnost **GFI Software** jmenovala **Patricii Hume** senior viceprezidentkou pro globální prodej. Bude zodpovědná přímo Walteru Scottovi, výkonnému řediteli společnosti GFI

Software, a bude se starat o rozvoj obchodních partnerských programů po celém světě.

• Obchodně-marketingovým ředitelem společnosti **Vinium Velké Pavlovice**, člena finanční skupiny Prosperita holding, se stal **Tomáš Bína**. Bína pracoval sedm let v české pobočce rakouského koncernu Rauch.

• Manažerem komunikace pivovarské skupiny **StarBev**, do které patří také tuzemské Pivovary Staropramen, se stal **Lukáš Hora**. Přichází ze společnosti Ahold Czech Republic, kde měl na starosti komunikaci a vykonával též funkci tiskového mluvčího.

• **Et netera** dokončila spojení s **První multimediální**. Vznikla tak divize „webů“ a divize První multimediální. **Michal Kříž**, bývalý spoludávatel a ředitel První multimediální, se bude věnovat business developmentu. **Daniel Kafka**, také bývalý spoludávatel První multimediální, ukončil své působení coby zaměstnanec, jeho mediální agentura Fragile media se stala exkluzivním partnerem společnosti Et netera pro mediální strategii a nákup médií. **Jiří Štěpán**, dosud ředitel pro výzkum a technologii, se stává výkonným ředitelem divize První multimediální. **Pavel Pola**, technický ředitel Et netera, nyní přebírá roli výkonného ředitele webové divize. **Martin Palička** se ujme své původní role provozního a finančního ředitele celé skupiny Et netera. **Ondřej Čihař**, marketingový manažer Et netera, bude kreativním ředitelem První multimediální.

• Výkonným ředitelem **Unileveru** pro střední Evropu byl jmenován **Moti Keren**. Ve funkci nahradí **Hermana Verstraetena**.

• Nový account director **Agentury Comtech Petr Kroupa** bude pracovat mj. s klienty Mercedes-Benz, Reckit Benckiser, Český červený kříž, Ferrero a Pfizer. Přichází z OgilvyAction, podobně jako loni strategic planner **Jana Lelovičová**.

• Generálním ředitelem firmy **Šmídl s.r.o.** byl jmenován **Radek Odstrčil**, dosavadní výkonný ředitel pro provoz DHL Express CZ & SK.

• Sekce dohledu nad finančním trhem **ČNB** změnila vnitřní uspořádání: ředitelem odboru dohledu obezřetnosti je **Martin Burjáněk**, ředitelem odboru dohledu odborné péče **Václav Simon**, ředitelem odboru kontroly obezřetnosti **Jiří Kalivoda** a ředitelem odboru kontroly odborné péče **Hynek Černý**.

SOCIÁLNÍ ASPEKTY

Firemní školky by mohlo dotovat Ministerstvo školství

Ministerstvo školství plánuje přispívat firemním školkám 60 % na provoz, mělo by to podpořit vznik těchto zařízení, jak řekl ministr školství Josef Dobeš s tím, že peníze na to by vzali z úspor. Pokud plán projde, mohl by systém začít fungovat od září. Na školky chce ministerstvo vyhradit až 200 mil. Kč. Podle Terezie Pemové, která pomáhá se zakládáním podnikových školek, je ale potřeba celý soubor opatření, jinak se firmy do podobných projektů nepohrnou. „Firemní školky by přešly pod Ministerstvo školství,“ uvedl Dobeš. Aby podnikové mateřinky mohly být zařazeny do sítě škol a dostaly finanční podporu, musely by splňovat určitá kritéria, např. ohledně hygienických norem nebo kvalifikovanosti učitelek. Také by musely vyučovat podle rámcového vzdělávacího programu Ministerstva školství. Hustější síť firemních školek by podle ministra mohla vyřešit i problém s péčí o děti mladší tří let. Obecní mateřské školy jsou totiž otevřeny až od tří let věku dítěte a jeslí je minimum. „Firemní školky by na toto mohly reagovat mnohem dříve,“ myslí si ministr. Firemních školek je v ČR málo, má ji třeba výrobce nemocničních lůžek Linet, ČVUT nebo Raiffeisenbank. Vznik firemních školek často brzdí přísné normy, které musí zřizovatel splnit, a někdy také peníze.