

HUMAN RESOURCES MANAŽER

16. 1. 2004

číslo 1

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

OTÁZKA PRO...

Jak české firmy využívají zahraniční praktikanty?

Zprostředkovat zahraničním praktikantům (studentům nebo absolventům VŠ) vstup na český trh je hlavní aktivitou české pobočky největší mezinárodní, studenty řízené organizace AIESEC.

V roce 2003 jsme v České republice zajistili 63 odborných stáží praktikantů. Podle našich zkušeností se s narůstajícím počtem společností, které zaměstnávají zahraniční praktikanty, zvyšuje i počet oblastí, ve kterých se zahraniční praktikanti u nás uplatňují.

Nejvíce zahraniční praktikanty využívá marketing. Tam se stážístí nejčastěji věnují marketingovému průzkumu zahraničního trhu (země nebo oblasti svého původu), vyhledávání a kontaktování nových zákazníků, popřípadě komunikaci se stávajícími partnery. V některých případech dokonce pomáhají založit pobočku společnosti v zahraničí. Například společnost K-INDUSTRIES CZ, s.r.o., zaměstnala studentku ze Švédska, která v průběhu několika měsíců přispěla novými kontakty do Švédska a novými zakázkami v hodnotě okolo 14 tisíc eur! Další uplatnění v marketingu našla praktikantka z Kanady ve společnosti IDC CEMA, s.r.o., kde po dobu šesti měsíců pracovala na analýze středoevropského trhu v různých oblastech informatiky.

V projektovém oddělení společnosti Danzas, a.s., pracoval praktikant z Kolumbie. Měl na starost finanční analýzy, rozborů měsíčních výsledků a další úkoly. V tomto oboru se zahraniční stážista může věnovat i mnoha dalším činnostem. Například zpracování finančních a ekonomických analýz zdraví firmy (konkrétně ve firmě CS CABOT, spol. s r. o.). V oddělení risk-managementu jedné z českých bank se stážista z Německa podílel na zpracování a

ohodnocení rizikových a finančních ukazatelů klientů.

Také v HR odděleních se praktikanti osvědčili. Velmi dobré zkušenosti si již několik z nich (z Kanady a Srí Lanky) odneslo z praxe v České pojišťovně, kde prováděli benchmarking HR postupů v české firmě a na americkém kontinentu, pomáhali v oblasti hodnotících systémů společnosti a s programem plánování kariéry. Mimo to spolupracovali v rámci aktivit České pojišťovny ve vysokoškolském segmentu. Vedle klasických ekonomických oborů využívají české firmy zahraniční studenty v oblasti IT. Stáže jsou pak zaměřeny na různé úkoly – od jednoduchého vývoje webových stránek až po složité programování v mnoha jazycích v týmu zkušených programátorů.

Důležité je, že vedle konkrétní odvedené práce, projektu nebo nových zakázek a kontaktů v zahraničí je velkým přínosem pro české firmy často velmi odlišný pohled mladého člověka z jiné kultury na řešení konkrétních úkolů a problémů, na fungování firmy, přístup k zákazníkům a podobně. Mnoho firem si po skončení stáže velmi cení mezinárodní atmosféry, kterou s sebou nový zahraniční člen jejich týmu přinese.

Praktikanti AIESEC jsou minimálně studenti čtvrtého ročníku VŠ nebo absolventi do dvou let po ukončení studia, kteří prošli náročným výběrovým řízením (jazykové testy a assessment centra) a přípravou na dlouhodobý pobyt v zahraničí. Stáže mají délku od dvou měsíců do roku a půl.

Petr Škvařil

viceprezident

AIESEC Česká republika



VÝBĚR A PŘIJÍMÁNÍ PRACOVNÍKŮ

Reference jako nástroj výběru a přijímání zaměstnanců

Reference jsou jedním ze zdrojů informací, jež spoluvytvářejí profil uchazeče o pracovní pozici, a z toho vyplývá i váha, kterou jim v poslední době přikládáme. V zápatí životopisů se čím dál častěji objevuje seznam referujících osob nebo věta „Reference na vyžádání“. Autor nebo autorka životopisu tím ponechávají na vůli budoucího zaměstnavatele či personální agentury, zda tuto nabídku využije. Považují tento přístup za rozumnou alternativu, která neohrožuje stávající pozici kandidáta a současně umožňuje druhé straně zjistit si referující

osoby, které mohou poskytnout objektivní informace. Zkušený personalista vždy zkonstatuje s uchazečem referující osoby, aby v žádném případě neohrozil jeho stávající pozici.

Reference jako pomsta

Z vlastní zkušenosti mohu potvrdit, že předchozí zaměstnavatelé neposkytují vždy pravdivé informace o svých bývalých zaměstnancích. Je pochopitelné, že žádného zaměstnavatele

(Pokračování na stránce 2)

KRÁTCE

Míra nezaměstnanosti v zemích EMU zůstala na 8,8 procenta

Míra nezaměstnanosti v zemích Evropské hospodářské a měnové unie v listopadu činila 8,8 %, a zůstala tak na stejné úrovni jako v říjnu. Oznámil to statistický úřad Evropské unie Eurostat. Nejvyšší míru nezaměstnanosti mělo v jedenáctém měsíci roku 2003 Španělsko, kde nezaměstnanost činila 11,3 %. Francie měla nezaměstnanost 9,5 % a v Německu činila 9,3 %.

Nejnižší nezaměstnanost má tradičně Lucembursko a Nizozemsko, kde je kolem 4 %. Eurostat odhaduje, že v listopadu bylo v celé eurozóně bez práce zhruba 12,3 milionu lidí. Německo, jako největší ekonomika EMU, dnes informovalo o poklesu počtu nezaměstnaných v prosinci o zhruba 21 tisíc lidí. V celé Evropské unii je míra nezaměstnanosti na 8 %, podotýká agentura Reuters.

Další cizinci dostali šanci žít a pracovat v ČR

Dalších 36 občanů Bulharska, dva z Kazachstánu a jeden Chorvat dostali počátkem ledna šanci žít a pracovat v České republice. Ministerstvo práce a sociálních věcí je vybralo z uchazečů v pilotním projektu, jehož cílem je přivést do Česka zahraniční odborníky.

Do programu se již loni v listopadu zapojilo prvních 75 osob z těchto tří států. Vybrání cizinci budou moci po dvou a půl letech požádat v Česku o udělení trvalého pobytu. Zahraniční pracovníci jsou vybíráni podle věku, vzdělání, pracovních zkušeností, jazykových znalostí i podle rodinného zázemí. Česko zájemcům nezajistí ani zaměstnání, ani ubytování, vízum a další výhody. Musejí se o sebe postarat sami.

Podmínkou k zařazení do výběrové procedury je kromě povolení k zaměstnání a víza nad 90 dnů za účelem zaměstnání minimálně úplné středoškolské vzdělání.

Špidla: Lidé by mohli do důchodu odcházet postupně

Češi by v budoucnosti mohli přecházet z práce do důchodu postupně. Zaměstnání by například omezili na půl úvazku a k tomu pobírali část důchodu a až později by do penze odešli úplně. „Důchod půjde velmi dobře propojovat s pracovní činností,“ řekl premiér Vladimír Špidla. Připravovaný důchodový systém prý nebude nikoho nutit odcházet do důchodu později, ale bude k tomu motivovat.

Odhady, že lidé půjdou po reformě do důchodu v 70 a více letech, jsou podle Špidly výkřiky nepoučených lidí. Česká republika prý nechce jít německou cestou, která zvyšuje věk odchodu do důchodu a snižuje poměr důchodů k platům. Za rozumnější považuje švédský model, který vychází z výše příspěvků lidí a jejich odhadované délky dožití. Člověk se například rozhodne odejít do důchodu v 60 letech, když má naspořené 2 miliony korun. Podle statistik se zjistí, že takový člověk by měl v průměru žít třeba ještě 20 let. Jeho roční důchod tak bude 2 miliony děleno 20,

(Pokračování na stránce 2)

(Pokračování ze stránky 1)

nenadchne, když od něj odchází kvalifikovaný, zkušený zaměstnanec, přestože jeho důvody mohou být srozumitelné, lidsky i profesně zdůvodnitelné. Odchod takového pracovníka vždy představuje problém, mrzutost, komplikace. Pokud se tyto emoce promítnou i do referencí, záleží pak na profesionalitě konzultantů personální agentury a na jejich osobní zkušenosti, jak s danými informacemi naloží. Domnívám se, že je vždy vhodné ověřit si referenci z více zdrojů, ideálně od tří až čtyř referujících. A jak se na zjišťování referencí připravit?

Jak se ptát?

Nejčastější způsob ověřování referencí je telefonické dotazování. Připravte si otázky typu: Na jaké pozici daný zaměstnanec pracoval? Od kdy do kdy byl v dané společnosti zaměstnán? Za co zodpovídal, jakou práci vykonával? Jak velký tým vedl? Na jakou skupinu zákazníků se orientoval? Kolik získal nových klientů? S jakými informačními technologiemi pracoval? Z jakého důvodu ukončil pracovní poměr?

Důležité je, aby otázky byly formulovány konkrétně s cílem získat objektivní, měřitelná a porovnatelná data. Pokud budete chtít získat od referenční osoby i subjektivní hodnocení, které může být často ovlivněno emocemi, můžete si připravit následující otázky: Jak daný

zaměstnanec vycházel s ostatními spolupracovníky? Jaký typ práce mu nejlépe vyhovuje (řídící, organizační, administrativní apod.)? Na jakou pozici se podle vás nejlépe hodí? Kdybyste stál/a znovu před rozhodnutím, zda ho přijmout, jak byste se rozhodl?

S tímto „materiálem“ je nutné pracovat velmi opatrně, nicméně může ilustrovat, jaký dojem budí zaměstnanec v pracovním procesu. Tyto informace jsou přínosné, zvláště když se opakuji u více referenčních osob.

Z formálního hlediska je třeba podotknout, že zaměstnavatelé nejsou oprávněni podávat informace o svých (i minulých) zaměstnancích bez jejich souhlasu. A jak tedy naložit se schopným kandidátem, který se brání předložení referencí? Postupujte opatrně a zvažte, jaké mohou být důvody jeho negativního postoje. Prodiskutujte s ním možnost ověření referencí např. ze strany obchodních partnerů nebo blízkých spolupracovníků, a nikoliv přímých nadřízených. Někdy mohou být cennějším zdrojem informací, zvláště při obsazování obchodních pozic.

Reference by měly sloužit jako doplňující nástroj celého procesu výběru zaměstnanců a práce s nimi by vždy měla respektovat základní etická pravidla.

Andrea Kříženecká
HOFÍREK CONSULTING

SOCIÁLNÍ ASPEKTY PERSONÁLNÍ PRÁCE

Různé země, různé kultury a různá řešení = efektivní business?

Každá mezinárodně působící společnost by si měla být vědoma toho, že podnikání na mezinárodní úrovni s sebou přináší celou řadu různých přístupů a řešení, více či méně ovlivněných kulturními rozdíly. Co je možné udělat pro to, aby tyto přístupy byly pro společnost skutečným přínosem?

Pochopení a porozumění

Klíčem k úspěchu je důkladné poznání místních kulturních a sociopolitických charakteristik a zároveň využití vhodných komunikačních strategií. V praxi totiž často převažují konflikty kultur a důsledkem toho jsou příliš dlouhá jednání a nezdařené projekty. Čas a peníze jsou tak zbytečně ztraceny. Vzorci lidského chování se velmi často liší v závislosti na kulturním prostředí. Rozhodující v tomto případě je, že jsme si vědomi existence rozdílů.

V zahraničí sílí trend využívání služeb firem, které se přímo specializují na inovativní personální poradenství, konkrétně právě na oblast

interkulturních rozdílů. Tyto firmy poskytují strategické mezinárodní konzultace, péče o expatrioty, interkulturní školení a koučing, mezinárodní marketingové studie, semináře interkulturní senzibility, e-learning prostřednictvím případových studií, pomoc při vytváření virtuálních týmových projektů atd.

Interkulturní senzibilita je v současné době zkrátka nutností. Navíc kulturní součinnosti a učením se od jiných mohou týmy s mezinárodním obsazením firmu značně obohatit. Čím obsáhlejší je vzdělávání právě i v oblasti interkulturní, tím úspěšněji se stane firma „globálním hráčem“. Interkulturní kompetence by se měly stát součástí současného vzdělávání, protože ten, kdo dokáže odlišit vlastní od cizího, je pak schopen správného úsudku a bude mít větší šanci na úspěch na všech pěti kontinentech.

Simona Uldrychová
personalistka s praxí
z poradenské spol. ICUnet.ag

Aktuální otázky podpůrných fondů a podpor pro podnikatele informace o aktuálním stavu programů a podnikové zkušenosti

(Na sklonku roku schválila Evropská komise Operační program Průmysl a podnikání 2004 – 2006 Ministerstva průmyslu a obchodu, na jehož základě bude moci být poskytována finanční podpora podnikatelům jak ze zdrojů ČR, tak ze strukturálních fondů EU.)

PROGRAM

Optimalizace možností využití finančních zdrojů EU (Petr Zahradník, vedoucí EU Office, Česká spořitelna)
Aktuální programy podpory podnikatelských subjektů (Ladislav Macka, předseda představenstva a generální ředitel, Českomoravská záruční a rozvojová banka)

Zkušenosti s využitím investiční pobídky (Zdeněk Beran, finanční ředitel, Karsit, s.r.o.)

Možnosti podpory podnikání z fondů EU (Petra Kursová, Divize malého a střed. podnikání, CzechInvest)

12. února 2004, od 13 do 17 hodin - hotel Barceló Praha, Na Strži 32, Praha 4

Více informací a přihlášky na <http://konference.ihned.cz> nebo na e-mailu marketing@economia.cz.

Zasílání newsletterů HUMAN RESOURCES MANAŽER a FINANČNÍ MANAŽER

si můžete objednat na e-mailové adrese

pdf.hrmanazer@economia.cz,
resp. pdf.financnimanazer@economia.cz.

(Pokračování ze stránky 1)

tedy 100 tisíc korun. Pokud však vydrží pracovat dalších pět let a naspoří třeba 2,3 milionu korun, rozloží se tyto peníze již jen do 15 let a roční důchod by pak byl přes 150 tisíc korun.

PERSONÁLIE

Všeobecnou stavební spořitelnu vede Guido Lohmann

Novým předsedou představenstva a ředitelem Všeobecné stavební spořitelny Komerční banky je od počátku roku Guido Lohmann (39). Za sebou má 20letou praxi z německého bankovníctví. Naposledy pracoval ve společnosti BHW Holding AG, kde vedl úvěrový úsek. Lohmann nastoupil místo Hanse Lindhorsta, který odešel do penze.

Jan Sikora novým ředitelem Čechofrachtu

Novým generálním ředitelem zasilatelské společnosti Čechofracht se od 1. ledna stal bývalý šéf pivovaru Radegast Jan Sikora (52). Od ledna firma oddělila funkci předsedy představenstva a generálního ředitele. Dosavadní šéf Čechofrachtu Lešek Wronka (43) zůstal předsedou představenstva a bude zároveň koordinovat činnost všech kapitálových účastí.

Ředitelem Vítkovických sléváren je Pavel Havlík

Novým jednatelem a zároveň ředitelem Vítkovických sléváren je od začátku ledna Pavel Havlík (36), který je zároveň dlouholetým obchodním ředitelem a jednatelem společnosti Slévárna barevných kovů (SBK). SBK se loni v listopadu stala novým majitelem Vítkovických sléváren, které za 120 milionů korun koupila od a.s. Vítkovice. Obě ostravské slévárny by se zhruba do poloviny letošního roku měly spojit do jediné firmy.

Fred Kappler v představenstvu Škoda Auto

Pětačtyřicetiletý Fred Kappler se stal od 1. ledna novým členem představenstva Škody Auto pro oblast prodeje a marketingu. Kappler byl dosud ředitelem prodeje značky Volkswagen na německém trhu. Před Kapplerem funkci člena představenstva Škody Auto zodpovídal za prodej a marketing zastával Detlef Schmidt, který ji na vlastní žádost opustil k 30. červnu loňského roku. Po odchodu z koncernu Volkswagen se stal členem představenstva německé společnosti EnBW Energie Baden-Württemberg AG. Po jeho

(Pokračování na stránce 3)

SERIÁL: PERSONÁLNÍ CONTROLLING

1. část: HR scorecard

Proč by organizace měly sledovat HR ukazatele?

Kvalita lidského kapitálu je základem pro tvorbu hodnoty organizace a pro její úspěšné postavení na trhu. Dříve byl klíčem k prosperitě organizace přístup k penězům a kvalitnímu vybavení, v posledním desetiletí vycházejí konkurenční výhody spíše z vnitřních zdrojů.

Důležité je umět získat, udržet a dále rozvíjet schopné a motivované jednotlivce. Moderní HR management by proto měl hrát klíčovou roli při zvyšování výkonu firmy. K tomu je však nezbytné změnit funkci HR oddělení tak, aby veškerá jeho činnost byla těsně propojena se strategií organizace a aby HR profesionálové působili při jejím vytváření a implementaci.

Přímou vazbu mezi kvalitou a výkonem lidského kapitálu a finančními výsledky organizace lze dokázat pouze pomocí vhodného systému měření hodnoty a efektivity lidských zdrojů. Jedině pak začnou majitelé, investoři i finanční profesionálové vnímat lidský kapitál jako významný indikátor hodnoty firmy.

Jednou z moderních metod měření hodnoty lidského kapitálu je tzv. HR scorecard, který umožňuje jak řídit lidské zdroje jako strategickou hodnotu organizace, tak demonstrovat jejich přínos pro finanční úspěch organizace. Nastavení takového systému vychází vždy

ze specifické strategie organizace. Rozlišuje čtyři základní složky tzv. HR architektury:

1. Vysoce výkonný systém práce (pravidla, procesy a praxe HR vedoucí k vysokému výkonu).

2. Propojení HR systému s implementací firemní strategie.

3. Nositelé výkonu (např. vysoce kvalifikovaní zaměstnanci, spokojení zaměstnanci aj.) nebo faktory, které je mohou aktivovat (vzdělávání, dobré platové podmínky).

4. Měření efektivity HR (např. náklady na zaměstnance, nemocnost, náklady na vzdělávání aj.).

První tři složky měří tvorbu hodnoty, poslední slouží ke kontrole nákladů. V každé složce lze nastavit množství měřitelných ukazatelů.

Systém měření lidských zdrojů vycházející z metody HR scorecard je velmi flexibilní a lze jej upravit v souladu se změnami v celkové firemní strategii.

V příštích dílech seriálu se zaměříme na některé konkrétní příklady využití HR ukazatelů v praxi.

Miluše Hornáková
senior konzultantka
PricewaterhouseCoopers

RECENZE

Dokonalé služby – co chtějí zákazníci

Tak tuhle knížku jsem snad ani neměl číst. Jsem člověk přiměřeně náročný, alespoň si to o sobě myslím, a tak není vždy úplně jednoduché se mnou vyjít, narazím-li na línost, neschopnost... Pak jsem si přečetl knihu Pavla Vosoby - a ejhle! Musím změnit pohled na sebe sama! I já se občas asi spokojím s průměrem a podprůměrem a ne vždy bych z pohledu přísnějších kritérií obstál bez poskvrny - ale v čem?

Ve službách, v práci, v osobním kontaktu a schopnosti motivovat a motivovat se. O tom všem totiž ve své knížce Pavel Vosoba píše. Píše navíc nekomplikovaně a česky. Takle kniha je plná příběhů postihujících mnohdy nešvar, ale i příběhů povzbudivých o hledání a nalézání cest k vyšší kvalitě.

Dočtete se v ní o tom, jak nepříjemné je čekat na letišti a nemít informace o důvodech zpoždění, o rozčarování ze stavu, kdy vám dodavatel slibuje věci, o kterých od samého počátku ví, že není schopen plnit, o přetechizování služeb (např. v bankovním sektoru), o schopnosti udržet vysokou kvalitu personálu i při opakovaných změnách, o úžasu majitele konfrontovaného se skutečnou „kvalitou“ služby poskytované jeho firmou atd. Všechny příběhy mají svoje kotvení v realitě našeho života a jsou nám tak velmi blízké. Mnohé jsou velmi kritické, jiné optimistické. A co je spojuje? Jsou vzkazem a provokací pro majitele a řídící pracovníky všech úrovní, výstrahou, jak snadně

je zaspát a ustrnout a kolik práce dá následně vyvolat změnu, pohyb k vyšší kvalitě. Jsou poutavým, ale nesložitým čtením, které nám ve svém druhém plánu říká: „Chovejte se normálně, chcete-li mít úspěch.“ Tím normálním jednáním pak prosím rozumíme, že zdravíme, nelžeme, budujeme skutečné vztahy, a ne jednorázové kšefty...

Je milé si takovou knížku přečíst i proto, že je psána, jak jsem již uvedl, česky. Není zatížena balastem těžko srozumitelných termínů a anglických výrazů, a přesto je čtením pro všechny, kterým není lhostejné, co a v jaké kvalitě dělají.

Závěrem jedno doznání - při čtení jsem se přistihl, jak často uvažuji nad tím, které příběhy bych doplnil já, a přiznávám, napadly mě i ty, v nichž moje role nebyla úplně pozitivní. Dostavilo se pak ještě, asi jako bonus, prozření: Chci, aby služby, které jako daňový poplatník, kupující atp. platím, prostě fungovaly. Nutí mě to do konfliktů (občas), ale zbavuje mě to pocitu studu, že snad obtěžuji nebo chci něco extra. Ten bonus je prima.

P. S.: Snad jen škoda, že označení odkazů v textu je tak málo zřetelné.

Michal Kraus

Vosoba, Pavel: **Dokonalé služby – co chtějí zákazníci**, Grada Publishing 2004, 1. vydání, 164 stran

Newsletter HR manažer vydává společnost
Economia a.s. ve spolupráci
s personální a poradenskou firmou

HOFÍREK CONSULTING

www.hofirek.cz

Chcete-li se přihlásit k odběru newsletteru HR manažer,
napište na adresu pdf.HRmanazer@economia.cz.

(Pokračování ze stránky 2)

odchodu po dobu půl roku pracovalo představenstvo automobilky jen ve čtyřčlenné sestavě.

Kappler v roce 1982 nastoupil do společnosti Volkswagen AG jako praktikant a poté zastával nejrůznější vedoucí funkce v prodeji a exportu. Mimo jiné byl viceprezidentem společnosti FAW-VW, čínsko-německé společnosti v Číně. Předsedou představenstva zůstává Vratislav Kulhánek (od roku 1997). Místopředsedou odpovědným za oblast ekonomie je Winfried Vahland (od roku 2002). Členem představenstva zodpovědným za personalistiku je Helmuth Schuster (od roku 2001) a za výrobu a logistiku Karl-Günter Büsching (od roku 1998).

Michal Henych ředitelem ProCA

Na přelomu roku došlo k personální změně na postu generálního ředitele společnosti ProCA, s.r.o. Odcházejícího Jaroslava Kokošku nahradí kolega z vrcholového managementu ProCA Michal Henych, jenž má mnohaleté obchodní zkušenosti - zastával mimo jiné funkci zástupce výkonného ředitele FIC CZ, s.r.o. V současné době působí jako výkonný člen představenstva AAC, a.s. J. Kokoška zároveň odstoupil ze všech statutárních orgánů holdingu AAC, a.s., a dále se bude věnovat poradenství.

Sadil šéfuje ČMHB

Novým šéfem představenstva a generálním ředitelem Českomoravské hypoteční banky, která se specializuje na hypotéky, je Jan Sadil (34). Nahradil Jiřího Votrubce, který z vedení odchází po čtyřech letech a banku opouští. Sadil byl dosud členem představenstva a náměstkem pro obchod. V ČMHB působí od roku 2001, předtím pracoval šest let v Komerční bance. Tříčlenné představenstvo ČMHB doplňují ještě Petr Ondruška a Rudolf Kostka.

Severočeská vodárenská má nového ředitele

Severočeská vodárenská společnost (SVS) má od 1. ledna nového ředitele. Do křesla šéfa firmy ušedl dosavadní náměstek ústeckého primátora Miroslav Hrciník (ODS). Úkolem ředitele bude minimalizovat škody, které společnosti způsobili její zaměstnanci. Ti ji podle policie okradli o 47 milionů korun.

Manipulaci s účty společnosti odhalilo představenstvo na začátku října. Policie ze zpronevěry obvinila ekonoma společnosti. Trestnému činu měla napomáhat také bývalá zaměstnankyně Komerční pojišťovny a bývalý zaměstnanec Komerční banky.

TRH PRÁCE

Požadavky na vzdělání se neustále rychle mění

Vzdělanostní struktura populace v České republice je z hlediska mezinárodního srovnání na dobré úrovni. Podle posledních údajů ze 2. čtvrtletí 2003 z obyvatel starších 15 let dokončilo vysokoškolské studium 9,5 procenta, střední s maturitou 30,8 procenta, střední bez maturity 37,8 a základní 21,9 procenta.

Světový vývoj, respektive jeho vyspělé části, je tak rychlý, že na něj nelze bezprostředně reagovat v obvyklém vzdělávacím systému. Názorně to ukázal prudký rozvoj nároků na znalost využívání počítačů v zaměstnání. Požadavky trhu práce na strukturu vzdělání ovlivňuje i to, že se výrazně mění struktura ekonomiky co do jejího "oborového" složení.

Potřeby trhu práce jsou po deseti letech nejen kvalitativně, ale i kvantitativně jiné. Poptávka na trhu práce na to jen výjimečně aktivně reaguje formou školení a doškolování zaměstnanců (většinou u velkých podniků) nebo u některých profesí jinými způsoby (např. lékaři) a ponechává získávání požadované kvalifikace na každém jedinci. Projevuje se to pak ve vývoji nezaměstnanosti.

Současné požadavky trhu práce a možnosti uplatnění v zaměstnání ukazuje srovnání vzdělanostní struktury obyvatelstva nad 15 let a zaměstnaných osob. Publikované statistické údaje umožňují srovnat ji u obyvatel starších než 30 let. Ze současné odvětvové struktury ekonomiky vyplývá, že je stále vysoký podíl zaměstnaných osob se zemědělským vzděláním, když v něm pracuje jen asi 3,5 procenta všech zaměstnaných, takže řada osob s tímto vzděláním pracuje v oblasti životního prostředí, ve veřejné správě apod. Na druhé straně je vidět, že ve školství a zdravotnictví pracuje - většinou na úsecích s jinou požadovanou kvalifikací - řada osob bez vzdělání zaměřeného na tyto obory.

Obory vzdělání zaměstnaneckých osob

(struktura v procentech, 2. čtvrtletí 2003)

typ vzdělávání	muži (2686 tis.)	ženy (2056 tis.)
technika, výroba, stavebnictví	69,1	21,5
všeobecné vzdělání	6,7	15,2
služby	6,1	9,0
zemědělství a veterinářství	6,1	5,0
společenské vědy, obchod, právo	6,0	29,7
vzdělávání a výchova, humanitní vědy a umění	3,0	8,8
přírodní vědy, matematika, informatika	1,9	1,5
zdravotnictví a soc. služby	1,1	9,3

Zdroj: ČSÚ

Leasing pracovních sil

Ekonomická situace, výrobní potřeby podnikatelů i stav na trhu práce vyžadují větší flexibilitu i pružnost pracovních sil. Jednou z možností, která může vytvořit podmínky pro realizaci těchto evropských trendů v České republice, je využití pracovníněprávní legislativy a její přizpůsobení právu EU.

Jde zejména o právní úpravu činnosti a působnosti soukromých agentur práce, které mají významnou působnost na úseku dočasného zaměstnávání, zapůjčování zaměstnanců i najímání pracovní síly (leasing pracovní síly).

Legislativní úprava činnosti soukromých agentur práce (zprostředkovatelů práce) v ČR je začleněna do zákona č. 1/1991 Sb., o zaměstnanosti. Agentury ovšem daleko více využívají § 38 odst. 4 zákoníku práce pro tzv. dočasné zapůjčování zaměstnanců.

Zákon o zaměstnanosti vymezuje zprostředkování zaměstnání jako činnost zaměřenou na vyhledávání vhodného zaměstnání pro občana, který se o práci uchází, a na vyhledávání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly. Součástí zprostředkování zaměstnání je též činnost informační a poradenská.

Ke zprostředkovatelské činnosti musí však mít zájemce (právnícká nebo fyzická osoba, soukromá agentura, vzdělávací zařízení apod.) povolení ministerstva práce a sociálních věcí.

Povolení se vydává na tři roky a lze jej vydat opakovaně.

Více si můžete přečíst v měsíčníku Právní rádce č. 12/2003 nebo na www.pravniradce.cz.



PRÁVNÍ PORADNA

Překážka v práci na straně zaměstnavatele

Vzhledem k situaci v našem podniku jsme dali několika zaměstnancům výpověď s tím, že jsme rozhodli o tom, že během výpovědní lhůty nebude těmto zaměstnancům kvůli nedostatku práce přidělována žádná práce, a proto budou během výpovědní doby doma a můžeme je kdykoliv vyzvat k nástupu do práce v případě, že nastane provozní potřeba - tedy, že budou po svou pracovní dobu na své domácí telefonní lince. Někteří naši zaměstnanci však naše rozhodnutí nerespektují, nejsou k zastížení a dovolávají se toho, že naše rozhodnutí je protiprávní.

V. Nosek, Ostrava

Při výpovědi z pracovního poměru je zaměstnavatel povinen přidělovat zaměstnanci práci podle pracovní smlouvy, a to až do skončení pracovního poměru. Zaměstnavatel nemůže v žádném případě zaměstnanci nařídít např. neplacené volno, setrvávání doma s tím, že jej v případě potřeby v jakoukoliv dobu vyzve k okamžitému nástupu do práce atd., a ani s ním nemůže v tomto směru uzavřít dohodu. Nemáte-li pro své zaměstnance práci, jde o překážku v práci na straně zaměstnavatele a zaměstnancům tak vznikne nárok na náhradu mzdy ve výši průměrného výdělku. Podobným případem se zabýval i Nejvyšší soud ČR (sp. zn. 2 Cdon 1/97 ze dne 25. 2. 1997), z jehož vyjádření vyplývá následující:

1. Jestliže zaměstnavatel nemůže z důvodu organizační změny přidělovat zaměstnanci práci podle pracovní smlouvy a nedošlo-li ani ke změně pracovní smlouvy nebo k platnému převedení na jinou práci, jde o překážku v práci na straně zaměstnavatele.

2. Není-li zaměstnavatel schopen zaměstnanci přidělovat práci podle pracovní smlouvy, je v důsledku toho také vyloučeno, aby prostřednictvím svých vedoucích pracovníků řídil a kontroloval jeho práci. Vydá-li zaměstnavatel příkaz (pokyn), který je v rozporu s obsahem pracovního poměru, není zaměstnanec povinen takový příkaz uposlechnout, přičemž toto neuposlechnutí proto nelze považovat za porušení pracovní kázně. Tímto protiprávním pokynem – příkazem – je nepochybně i pokyn, aby se zaměstnanec po dobu výpovědi zdržoval v místě svého trvalého bydliště.

Vzniklou situaci lze řešit např. tak, že mají-li zaměstnanci nevyčerpanou dovolenou, můžete jim určit čerpání dovolené. Určenou dobu čerpání dovolené jste však povinni oznámit zaměstnancům alespoň 14 dnů předem.

JUDr. Hana Rýdlová
šéfredaktorka měsíčníku
Právní rádce
www.pravniradce.cz