

jaro 2016

Lovecká sezóna



Executive search

Respekt a důvěra rozhodují
str. 4-5

Trh práce

Vize budoucího vývoje
str. 18

Headhunter, nebo recruiter?

Lovci pro váš byznys
str. 20



★ **1** mission

★ **100,000** clients

★ **7,000** customers

★ **74** countries



1 AMAZING TEAM

Career Star Group provides the best expertise for delivering
outplacement services worldwide.

www.careerstargroup.com
milackova@careerstargroup.cz



Vážení čtenáři!

Právě držíte v rukou první číslo magazínu Lovecká sezona. Dnes ráno jsem si pohrávala s myšlenkou, že pracovní trh je „revír“ a špičkoví manažeři jsou „kořisti“. Srovnávala jsem ji s tím, co znám od svého tchána, vášnivého myslivce. Styčné body se nepochybně nalézt dají – například jednoznačně platí, že čím lepšího „lovce“ (headhuntera) a lovecký spolek (firmu specializovanou na executive search) pro získání špič-

kového manažera oslovíte, tím větší šanci máte na úspěch.

Zbraněmi jsou kontakty, reference, dokonalá znalost „terénu“ i schopnost vžít se do myšlení kandidátů, kteří mnohdy ani neuvažují o změně pracovního místa. Dokud jim nezazvoní telefon. Nedá se ovšem sedět na čekané a doufat, že kořist přijde sama. Ti nejlepší headhunteri v moderní době pracují trpělivě, neustále a rychle. Zároveň ale důvěrně, exkluzivně a diskrétně... Našlapují zkrátka potichu, ovšem dobře vědí, kam směřují a proč, sami jsou manažeři, ale také do jisté míry psychology.

Než svěříte svůj záměr získat špičkového manažera nebo na pracovním trhu vysoce ceněného odborníka někomu do rukou, měli byste se „s lovcem“ navzájem znát. Executive search je totiž (kromě výše vyjmenovaného) o dokonalém porozumění potřebám klienta, vzájemné důvěře a komunikaci. Do magazínu jsme pro Vás společně s kolegy připravili řadu zajímavých témat jako inspiraci a pomoc. To nejdůležitější se však určitě odehraje právě v terénu, a proto si vyberte jen ty nejlepší z nejlepších.

S přáním pěkného dne

Jana Divišová, šéfredaktorka

TIP redakce:

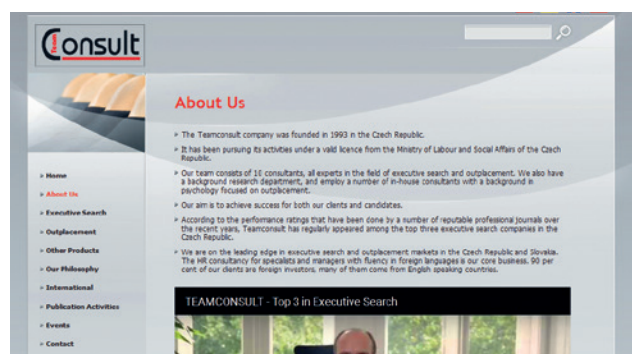
Web pro váš byznys

Stránky www.teamconsult.cz jsou určeny klientům i uchazečům. Volit můžete ze čtyř jazyků. Vybíráme 3 dobré důvody (z mnoha), proč na web zavítat:

Kontakt s odborníky. Společnost Teamconsult se na pracovním trhu pohybuje od roku 1993. Tým se skládá z deseti poradců zaměřených na executive search, rešeršního oddělení a interních psychologů zaměřených na outplacement. Podle hodnocení renomovaných odborných periodik zaujímá Teamconsult v posledních letech pravidelně místo mezi třemi nejlepšími firmami v oblasti personálního poradenství v České republice.

Další služby zblízka. Vedle hlavních činností je v nabídce mnoho dalších zajímavých HR služeb. Web Vám je přehledně představí.

Konkrétní rady. Pro klienty i uchazeče je na webu řada užitečných rad, které mohou pomoci k úspěchu.



Z obsahu:

Oliver Schmitt v rozhovoru na téma executive search

4–5

10 nejdůležitějších otázek o spolupráci s headhunterem

6–7

Výpověď z pohledu zaměstnavatele i zaměstnance

10–11

Trendy: Specifika trhu práce v ČR a SR

16–17



Vize pro další desetiletí?

18



Headhunter, nebo recruiter?

20



Oliver Schmitt:

Služba executive search je založena na vzájemném respektu a důvěře

Do Česka přišel už na začátku 90. let a pomáhal zde položit základy **executive search** a později i **outplacementu**. Dnes firma Teamconsult, kterou spoluzaložil, patří mezi české špičky v tomto oboru. O tom, jak v Praze po sametové revoluci začínal, i o tom, jak se jeho branže v průběhu let změnila, jsme si povídali s Oliverem Schmittem, jedním z partnerů firmy Teamconsult.

Jak se Němec stane headhunterem v České republice?

Po studiích podnikové ekonomiky v Pasově jsem se přestěhoval do Prahy, abych se osamostatnil. I když jsme tenkrát na počátku 90. let museli řešit mnoho problémů, například s hledáním přiměřených kanceláří, zajištěním samostatné telefonní linky anebo se státní správou, nakonec převážil optimismus a oslovily mne možnosti, které se nám tehdy nabízely. Nejen kvůli geografické poloze, ale i díky pověsti Česka jako země s dlouholetou podnikatelskou tradicí jsem od začátku věřil v úspěch transformace.

Jak dlouho se v tomto odvětví pohybujete?

Do Prahy jsem se přistěhoval v roce 1993. Zpočátku Teamconsult poskytoval komplexní služby pro zahraniční investory, od průzkumu trhu, zprostředkování partnerů pro spolupráci, hledání kancelářských prostor až po vyhledávání zkušených odborníků. Již po krátkém čase jsme se ale začali specializovat a zaměřili se pouze na vyhledávání zaměstnanců, a to zejména na vedoucí manažerské pozice a také na pozice samostatných odborných pracovníků s velmi dobrými znalostmi cizích jazyků.

Je pro toto odvětví spíše výhodou, nebo nevýhodou, že jste cizinec?

To závisí na tom, s kým konkrétně jednáme. Při kontaktu se zahraničními investory, především s těmi z německy mluvících oblastí, to vnímám jako přednost. U českých partnerů to nevnímám

přímo jako handicap, ale výhoda to nejspíše také nebude. Nesmíme rovněž zapomínat na jazykovou bariéru. I když už je moje čeština dostatečně dobrá na to, abych v tomto jazyce mohl pracovat, stále zde určitá bariéra přetrvává.

Oliver Schmitt

- absolvent Ekonomické fakulty Univerzity v Pasově, Německo
- 5 let ve vedoucích pozicích u HVB Bank v Praze, naposledy regionální ředitel pro Prahu
- spoluzakladatel a od roku 1999 Managing Partner ve společnosti Teamconsult
- od roku 2014 člen představenstva mezinárodní sítě personálně poradenských firem v oblasti Executive Search Glasford International



Služba, kterou jsme nabízeli (mám na mysli přímé vyhledávání zaměstnanců), byla pro řadu klientů nová a neznámá a konkrétní kroky jsme tehdy museli klientům podrobně vysvětlovat. Trh se však rychle vyvíjel. Čeští zaměstnanci začali využívat nové příležitosti na trhu práce, často to vedlo k vyšší fluktuaci ovlivněné především tím, že pro sebe hledali vhodnou profesní dráhu v novém tržním prostředí. Po roce 2000 byla řada expatů nahrazována českými manažery, což v naší branži vedlo k nárůstu poptávky po poskytovaných službách. Fluktuace zaměstnanců obecně zase klesla a hospodářský růst zejména v letech 2007–2008 vedl k velmi vysoké poptávce po kvalifikované pracovní síle. Firmy začaly ve větší míře pocítovat, že naše služby skutečně potřebují, částečně i proto, že vhodné zaměstnance nemohly najít samy jiným způsobem. Nyní je naše situace složitější vzhledem k rozvoji sociálních médií, vzniku silnějších a schopnějších vnitrofiremních oddělení pro nábor zaměstnanců a také obecně zdrženlivější náborové politice firem. Úspěšný rok 2015 by ale mohl předznamenávat náš návrat k předkrizovým číslům.

Jak na tyto změny reagoval Teamconsult?

Jednak jsme v roce 2001 založili pobočku na Slovensku a jednak jsme díky začlenění naší firmy do sítě Glasford International v roce 2007 ještě více rozšířili svou působnost na mezinárodním poli. Glasford International je zastoupen v 35 zemích na všech kontinentech a umožňuje nám nejen využít globální potenciál skupiny při získávání nových



klientů, ale i sdílet špičkové know-how v našem oboru, abychom tak mohli svým klientům trvale poskytovat služby na mezinárodní úrovni.

Rok 2007 pro nás byl dále důležitý i proto, že jsme začali nabízet outplacementové služby, které jsou v současnosti naším druhým stěžejním produktem. Díky spolupráci s lídrem na německém trhu jsme byli schopni rychle načerpat znalosti a zkušenosti v této oblasti a v roce 2013 se tato naše strategie potvrdila, protože jsme se jako exkluzivní partner pro ČR a SR stali součástí špičkové outplacementové sítě Career Star Group. S více než 800 pobočkami v 75 zemích je Career Star Group v oblasti outplacementu zdaleka největší firemní skupinou na světě.

Můžete nám v krátkosti nastínit, co přesně outplacement je?

Outplacement je cílená systematická profesionální pomoc, kterou zaměstnavatelé poskytují svým pro-

pouštěným zaměstnancům při hledání nového uplatnění na trhu práce. Tato služba je nabízena zejména v případech fúzí, reorganizací nebo přesunu pracovní pozice dotčených zaměstnanců.

Zmínil jste se o významu mezinárodních platforem, sám jste členem představenstva sítě Glasford International. Jaké vidíte rozdíly mezi českým a mezinárodním trhem personálního poradenství?

Vzhledem k tomu, že má Glasford International zastoupení v 35 zemích světa, mám díky své činnosti v představenstvu možnost vnímat rozličné zkušenosti z ostatních zemí. Obecně lze říci, že proces executive search je vždy založen na velmi úzké spolupráci mezi klientem a konzultantem, na vzájemné důvěře a respektu, a to bez ohledu na to, z jaké země klient pochází.

Na závěr ještě jednu otázku, která jistě zajímá zejména potenciální klienty: Jak se pozná dobrý executive search konzultant?

Podle historie poradenské firmy. Řada konzultantů přijde a odejde, ale jen málo jich ve stejné firmě působí dlouhodobě. Reference od spokojených klientů jsou rovněž důležité. Kromě toho by měl potenciální klient před udělením projektu trvat na tom, aby se setkal nejen s ředitelem poradenské firmy nebo business development managerem, ale i s konkrétním konzultantem, který bude mít příslušný projekt na starosti. Klientům doporučuji zvážit, zda je konzultant se 2–3 roky zkušeností opravdu schopen najít vhodného uchazeče na pozici ve vrcholovém managementu a zda ho potenciální kandidáti budou respektovat jako partnera k diskusi o změně zaměstnání. •

10 nejdůležitějších otázek o spolupráci s headhunterem



Lovci hlav. Tento výraz může znít až děsivě. Pokud z nich máte obavy, nejsou na místě. Přečtěte si to podstatné, co byste měli vědět o executive search.

1

Kdy je pro obsazení dané pozice vhodné využít headhunting (tj. executive search)?

Čím menší je cílová skupina potenciálních kandidátů a požadavky na ně vyšší, tím spíše byste se při obsazování této pozice měli spolehnout na služby headhuntera.

2

Jak vybrat tu nejlepší headhunterskou společnost?

Proveďte nejprve průzkum trhu. Pomohou i doporučení od obchodních partnerů. Headhunterská společnost by měla být delší dobu etablovaná na trhu. Jen tak bude mít k dispozici dostatečně rozvinutou síť kontaktů. Ve fázi výběru vhodné firmy trvejte na osobním kontaktu s headhunterem. Pokud má headhunter v daném odvětví i profesní zkušenosti, představuje to pro něj samozřejmě při obsazování pozice značnou výhodu. Ale pozor: seriózní headhunter nepřetahuje zaměstnance od svých klientů.

3

Jak by měla vypadat smlouva s headhunterskou společností?

Písemná smlouva o spolupráci by měla být uzavřena už jen z hlediska požadavků zákona o ochraně osobních údajů. Obvyklé jsou zejména rámcové smlouvy na dobu neurčitou nebo případně smlouvy na realizaci konkrétního executive search projektu. V obou případech ale nechte do smlouvy zahrnout garanci, že headhunter nebude v budoucnu přetahovat vaše zaměstnance ke konkurenci. Projekt je headhunterské společnosti většinou zadáván na časově ohraničené období (3–6 měsíců), ovšem se zajištěním exkluzivity. To znamená, že stejnou pozici nebude zároveň obsazovat jiná personálně poradenská firma. Honoráře za poskytované executive search služby se pohybují zpravidla ve výši 1/3 hrubého ročního příjmu vybraného kandidáta, s tím, že první třetina očekávaného honoráře je splatná při udělení projektu, další třetina při prezentaci vhodných kandidátů a poslední třetina v případě úspěchu, tj. při uzavření pracovní smlouvy s vybraným kandidátem. Dobrý headhunter rovněž nabízí garanční lhůtu, ve které opětovně provede dodatečné vyhledání a výběr kandidáta bez nároku na odměnu.

4

Jaké informace musím jako zadavatel headhunterovi nezbytně poskytnout a jakým způsobem se musím na vyhledání vhodných kandidátů podílet?

Své požadavky a instrukce, resp. popis pozice a profil kandidáta je třeba headhunterovi poskytnout písemnou formou. Během následné schůzky mezi headhunterem a osobou s rozhodujícími pravomocemi na straně zadavatele dojde k vyjasnění podrobností. Ty zahrnují i platové rozmezí nebo otázky týkající se firemní kultury. Obecně platí, že čím více informací headhunterovi poskytnete, tím úspěšnější bude průběh procesu vyhledávání kandidáta. Rovněž je důležité, aby zadavatel headhunterovi sdělil jména kandidátů, se kterými již v minulosti o obsazované pozici vyjednával. Opakované oslovení těchto osob by bylo ztrátou času, a navíc by poškodilo image jak headhunterské společnosti, tak i jejího klienta. Interní kandidáti, tj. stávající zaměstnanci, by v tento okamžik měli z výběru již být vyloučeni, a pokud ne, je třeba o tom headhuntera včas informovat.

5

Kolik času headhunter pro vyhledání a výběr vhodného kandidáta potřebuje?

Časový horizont velmi závisí na hledané cílové skupině potenciálních kandidátů. Za běžných okolností je headhunter schopen dodat první výsledky za zhruba šest týdnů. Pokud si v rámci smlouvy stanovíte, že vám headhunter bude zasílat průběžné reporty, získáte tak přehled o vývoji projektu.

6

Jakým způsobem headhunter vyhledá vhodné kandidáty?

Headhunterské společnosti ke své práci využívají více zdrojů. V první řadě interní databázi kandidátů, kterou si vede každá personálně poradenská firma a jsou v ní uloženy informace o všech předchozích kandidátech, kteří kdy byli osloveni. Kromě toho mají velké personálně poradenské firmy svá vlastní rešeršní oddělení, vyhledávající na trhu kandidáty s požadovanou kvalifikací a profilem. Headhunter poté okruh vybraných kandidátů kontaktuje, během intenzivních pohovorů prověří jejich kvalifikaci a stanoví jejich motivaci. Headhunter obvykle pracuje s kandidáty, kteří sice se svou aktuální pracovní situací nejsou zcela spokojeni, ale zároveň se ještě neodhodlali k tomu, aby na pracovním trhu aktivně hledali možné alternativy.

7

Jak headhunter vybírá kandidáty, které klientovi prezentuje?

V rámci rešerše probíhá systematický předvýběr, což je první krok při hledání vhodných kandidátů. Hlavním nástrojem procesu executive search je však strukturovaný rozhovor, při kterém jsou kandidátům kladeny otázky týkající se jejich odborné kvalifikace a zkušeností, osobnosti a důvodů pro případnou změnu zaměstnavatele. Hodnocení kandidáta je doplněno o analýzu podkladů poskytnutých kandidáty, prověření jejich referencí a na žádost klienta je možné u nich provést i psychodiagnostické testování. Pokud klient u kandidáta požaduje znalost cizích jazyků, je část rozhovoru vedena v požadovaném jazyce.

8

V jakém časovém horizontu mohu očekávat výsledky?

Při průměrně náročném projektu by měl být headhunter schopen prezentovat tři až pět kvalifikovaných kandidátů již za čtyři až šest týdnů. Z toho jeden až dva týdny jsou potřeba na provedení důkladné rešerše a další zhruba čtyři týdny jsou věnované pohovorům s vybranými kandidáty, a to včetně zajištění kompletních podkladů od kandidátů.

9

Jaké další služby mi může headhunter nabídnout?

Hlavní činností naprosté většiny personálně poradenských firem je executive search. Další služby, jako je psychodiagnostické testování v rámci assessment centra nebo management audit, nabízí jen několik málo headhunterských společností, které za tímto účelem disponují i vlastním týmem interních psychologů. V neposlední řadě bývá nabízeno i outplacementové poradenství, tj. systematická profesionální pomoc pro odborné a vedoucí pracovníky, kteří jsou na základě vnějších okolností nuceni hledat nové pracovní uplatnění.

10

Na co by si klient při spolupráci s headhunterem měl dát v každém případě pozor?

Je podstatné, aby mezi klientem a headhunterem panovala vzájemná důvěra. Dále věnujte pozornost jeho kvalifikaci a zkušenostem a pověsti headhunterské společnosti, u které pracuje.



Zaměstnanecké benefity: Spojenec při náboru

Najít nové zaměstnance s odpovídající kvalifikací není vždy snadné, a proto vymýšlejí **zaměstnavatelé programy**, kterými zkušené a loajální zaměstnance získají a udrží. Jak moderní zaměstnanecké benefity fungují, zasahují do účetnictví, a co byste o nich měli vědět?



Mgr. Magdaléna Vyškovská,
daňový poradce pracující pro
HLB PROXY, daňové poraden-
skou a auditorskou kancelář

Tento článek se zaměřuje na nejčastější benefity, které zaměstnavatelé mohou zájemcům o zaměstnání nabízet, a popisuje jejich daňový režim na straně zaměstnance i zaměstnavatele.

Na straně zaměstnavatele je vždy optimálním řešením, aby byl benefit daňově uznatelným výdajem. Podmínkou podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (dále jen „ZDP“) je, že se jedná o výdaje (náklady) vynaložené zaměstnavatelem na pracovní a sociální podmínky, na péči o zdraví a na zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců, a že práva zaměstnanců na ně vyplývají z kolektivní smlouvy, z vnitřního předpisu zaměstnavatele, z pracovní, případně jiné smlouvy uzavřené mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Obvykle jsou však tyto benefity zdanitelným příjmem zaměstnanců.

Dojíždět do práce, nebo bydlet dočasně blíž zaměstnavateli?

Pro zaměstnance řešící otázku vzdálenosti bydliště od jejich pracoviště může být ceněným benefitem **doprava do a ze zaměstnání** hrazená zaměstnavatelem. Pokud bude tento benefit dohodnut v kolektivní smlouvě, vnitřním předpise zaměstnavatele nebo přímo v individuální pracovní smlouvě, představuje daňově uznatelný výdaj. Na straně zaměstnanců se však bude jednat o zdanitelný příjem podléhající odvodům pojistného na sociální a zdravotní pojištění.

Místo dojíždění do práce může zaměstnavatel zaměstnancům nabídnout poskytnutí tzv. **přechodného ubytování**. Pro zaměstnavatele se bude jednat o daňově uznatelný výdaj v plné výši, pokud bude tento benefit dohodnut v kolektivní smlouvě, vnitřním předpise zaměstnavatele nebo přímo v individuální pracovní smlouvě. Na straně zaměstnance to bude příjem od daně osvobozený do limitu 3500 Kč za měsíc, musí se ale jednat o nepeněžní plnění poskytované zaměstnanci v souvislosti s výkonem práce a obec přechodného ubytování nesmí být shodná s obcí, kde má zaměstnanec bydliště.

Zcela zvláštní režim mají **náhrady při přijetí** podle § 177 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce (dále jen „ZP“). Může se jednat o významný přesvědčovací prostředek pro nově přijímané zaměstnance, kteří bydlí ve větší vzdálenosti od sídla jejich nového zaměstnavatele. Pokud totiž zaměstnavatel tyto náhrady při přijetí se zaměstnancem sjedná při jeho nástupu v pracovní smlouvě, případně tak ve vnitřním předpise stanoví, může je při splnění podmínek uvedených v ZP poskytovat zaměstnanci, a to až do výše a v rozsahu podle § 157–164 zákoníku práce. Za podmínek uvedených v ZP se pro zaměstnavatele bude jednat o daňově uznatelný výdaj. Na straně zaměstnance tento příjem jako cestovní náhrada není předmětem daně, tedy ani předmětem odvodů na pojistné na sociální a zdravotní pojištění.

Dobře jíst, sportovat, kulturně se vyžívat a pak lépe pracovat

Ke spokojenosti zaměstnanců přispěje i zajištění jejich stravování a sportovního či kulturního vyžití. Nejčastějším je **stravování zaměstnanců**. Nejobvyklejší forma zajištění stravování prostřednictvím jiných subjektů je poskytování stravenek. Daňově uznatelným výdajem zaměstnavatele jsou

jeho příspěvky na stravenky poskytované až do výše 55 % ceny jednoho jídla za jednu směnu, maximálně však do výše 70 % stravného vymezeného pro zaměstnance uvedeného v § 6 odst. 7 písm. a) ZDP při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin. V případě stravenky ve výši 100 Kč bude celých 55 Kč daňově uznatelným výdajem zaměstnavatele, pro zaměstnance se bude jednat o plnění osvobozené podle § 6 odst. 9 písm.

b) ZDP nepodléhající ani odvodům na sociální a zdravotní pojištění.

Pokud se zaměstnavatel rozhodne podporovat nepeněžně **sportovní a kulturní vyžití zaměstnanců**, bude se na jeho straně jednat o daňově neuznatelný výdaj podle § 25 odst. 1 písm. h) ZDP. To však bude kompenzováno osvobozením na straně zaměstnance, pro kterého se bude bez omezení výše jednat o příjem osvobozený od daně z příjmů fyzických osob, který tak nepodléhá ani odvodům pojistného.

Příprava na změnu

Jestliže zaměstnavatel ví, že přijal zaměstnance na konkrétní zakázku, a uzavírá s ním proto jen smlouvu na dobu určitou, může být zajímavým benefitem i poskytování školení v rámci tzv. **outplacement programu**. Vítejnou podporou tak může být pro zaměstnance speciální program školení zaměřený na jeho další odborný rozvoj zlepšující jeho pozici na pracovním trhu. Bude-li se jednat o školení související s předmětem činnosti zaměstnavatele poskytnuté nepeněžní formou, na straně zaměstnance půjde o příjem osvobozený od daně podle § 6 odst. 9 písm. a) ZDP a na straně zaměstnavatele o daňově uznatelný výdaj podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 3 ZDP.



30! years 4MATIC



Nové GLS V každém terénu jako doma

Servis na 6 let nebo 125 000 km zdarma.

www.mercedes-benz.cz

Mercedes-Benz

The best or nothing.



Mercedes-Benz GLS 350 d 4MATIC, kombinovaná spotřeba 7,4–7,6 l/100 km, kombinované emise CO₂ 193–199 g/km. Hodnoty emisí CO₂ byly naměřeny a jsou uváděny v souladu se směrnicí 1999/94/ES. Produkt Integrovaný servisní paket (ISP) není zákazník povinen odebrat. Údaje se nevztahují na konkrétní vozidlo a nejsou součástí nabídky, slouží pouze pro porovnání s jednotlivými typy vozidel. Foto je pouze ilustrativní.

Dovozce: Mercedes-Benz Česká republika s.r.o., Daimlerova 2296/2, 149 45 Praha 4 – Chodov

Výpověď zaměstnanci stručně a ne v pátek

Poslední zaměstnanecký pohovor bývá často ten nejobtížnější. Větu o výpovědi si zaměstnanec i zaměstnavatel zpravidla ještě dlouho pamatují. Přitom tuto stresovou situaci lze zvládnout s grácií. Jak na to, radí manažerům **headhunter Oliver Schmitt**.

Díky profesionální přípravě lze proces výpovědi ulehčit všem zúčastněným. Nadřízený, který musí dát zaměstnanci výpověď, by měl přesně vědět, proč vlastně zaměstnanec odchází. I když je snadnější dát výpověď v důsledku osobního pochybení zaměstnance než v případě reorganizace nebo jiných provozních důvodů, poskytne znalost konkrétního stavu a situace vždy určitou jistotu. Je důležité správně pohovor k výpovědi načasovat. Zvláště v případě, kdy se jedná o okamžitý odchod zaměstnance navazující na „poslední“ pohovor. Zaměstnanec by neměl mít před sebou žádné důležité termíny a z důvodu fěrového jednání by neměl dostat výpověď v pátek odpoledne, aby mohl v případě potřeby svoji výpověď co nejdříve externě konzultovat například s právníkem.

Pokud je pro nadřízeného situace náročná po právní stránce nebo když očekává ze strany zaměstnance pracovněprávní spor, pak by si měl na pohovor přizvat jako podporu a případného svědka další osobu, třeba z personálního či právního oddělení.

Užitečné vědět

Pro pohovor ohledně výpovědi zvolte jako místo konání takovou místnost, do které není zvenku vidět. A do níž pokud možno nepronikají rušivé faktory z vedlejších kanceláří, obzvláště telefonáty kolegů. Zasedací pořádek by neměl být konfrontační – tedy protistrany naproti sobě, ale raději přes roh nebo nejlépe u kulatého stolu. Toto pravidlo ostatně platí pro všechny druhy zaměstnaneckých pohovorů. Samozřejmě byste měli mít při ruce všechny potřebné písemné podklady.

Stačí maximálně 20 minut

První otázkou je, kdo vlastně vede pohovor spojený s výpovědí. Ideálně by to měl být přímý nadřízený. Samotné jednání se doporučuje stručné a věcné. Po několika větách musí být vyslovena srozumitelnou formou výpověď: „Tímto vypořádáme vaši pracovní smlouvu ke dni...“ Jasně uveďte důvody výpovědi, které samozřejmě musí být v souladu s pracovním právem. Přitom je nutné chovat se k zaměstnanci v každé situaci s respektem. A abyste předešli případným pra-

covněprávním sporům, předložte zaměstnanci fěrový balíček opatření v rámci ukončení pracovního poměru. Na závěr řešte už jen formality. Celý pohovor týkající se výpovědi netrvá zpravidla déle než 20 minut. Pokud je zapotřebí další jednání, například ohledně pracovního posudku,

až o 31 procent. Proto je úkolem každého nadřízeného, aby stabilizoval pracovní tým. Jak to provést? V rámci možností objasněte zaměstnancům důvody dané výpovědi. Tento způsob je relativně bezproblémový v případě provozních důvodů.



nevyčerpané dovolené, nároku na důchodové zabezpečení nebo podpory při nové profesní orientaci formou poskytnutí některého z outplacementových programů, mělo by se uskutečnit až v následujících dnech.

A to proto, že většina lidí poté, co je nečekaně konfrontována s výpovědí z pracovního poměru, není schopná vnímat věcný obsah dalších sdělení, respektive zpracovat je.

Mluvte se svými zaměstnanci, stabilizujete tým

Každá výpověď vyvolá nejistotu a někdy i strach u ostatních zaměstnanců zůstávajících ve firmě. Zaměstnanec, který dostal výpověď, po sobě zanechá prázdné místo, a to nejen po pracovní, ale i po lidské stránce. Za takových podmínek se rychle šíří fámy a dezinformace. Studie americké University of Wisconsin-Madison dokládá, že již při jedné výpovědi ze strany zaměstnavatele stoupá míra fluktuace zaměstnanců

Rovněž je informujte o tom, že firma poskytla odcházejícímu kolegovi pro jeho novou profesní orientaci podporu formou outplacementu nebo finanční podporu, aniž byste uváděli podrobnosti nebo částky.

Případně je možné rozptýlit obavy, zlost nebo smutek kolegů v rámci osobního pohovoru. Takový čas je každopádně dobře investovaný k uklidnění nálady v týmu.

Dát výpověď podřízenému je a zůstane pro manažery jedním z nejobtížnějších úkolů. Na tuto situaci bývá po odborné, právní a psychologické stránce připraveno jen málo z nich. Špatně vedená výpověď je drama, ve kterém trpí všichni zúčastnění: zaměstnanec, vedoucí pracovník, firma, která se může dočkat pracovněprávních sporů s bývalým pracovníkem, a v neposlední řadě i zaměstnanci kvůli zvýšené fluktuaci a dezinformacím v týmu. Dávat výpovědi se prostě manažeri musejí nejdříve naučit. •

Šéfe, odcházím

Výpověď bývá nepříjemná jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance a představuje jednu z nejtěžších situací v pracovněprávních vztazích.

Jste nespokojení a zvažujete, že podáte výpověď? Přinášíme vám několik tipů, jak v takovém případě postupovat.



Bez ohledu na to, co je důvodem k výpovědi, by ukončení pracovního poměru mělo být vždy vedeno myšlenkou, že daného člověka můžete v životě ještě potkat, nebo ho dokonce budete někdy potřebovat, i když si při podávání výpovědi myslíte, že je to velmi nepravděpodobné. Nezapomeňte, že vašeho současného šéfa můžete v budoucnu kontaktovat potenciální zaměstnavatelé, aby jim poskytli reference. V HR branži platí, že ti, kteří se se stávajícím zaměstnavatelem rozloučí náhle a bezohledně, jsou obecně považováni za nespolehlivé.

Co je tedy v praxi třeba zvážit před a po podání výpovědi?

Důkladně si prostudujte svou pracovní smlouvu a dodržujte případné lhůty a předepsanou formu výpovědi. Ve většině případů je výpovědní doba dvouměsíční a začíná běžet od prvního dne kalendářního měsíce následujícího po měsíci, kdy došlo k podání výpovědi. Pokud tedy podáte výpověď 15. 4., začne výpovědní doba běžet od 1. 5. Máte-li dvouměsíční výpovědní lhůtu, do pracovního poměru u nového zaměstnavatele můžete nastoupit nejdříve k 1. 7. U manažerů a zaměstnanců, kteří přicházejí do styku s firemním know-how je třeba vzít v úvahu i podmínky konkurenční doložky, byla-li sjednána. V takových případech

je vhodné se poradit s advokátem, který se specializuje na pracovní právo.

Zvažte i načasování výpovědi. Výplata odměn nebo bonusů obvykle předpokládá trvání pracovního poměru, což znamená, že pokud vám mají být odměny za rok 2015 vyplaceny k 1. 3., ale výpověď jste podali už k 31. 1., na vyplacení odměn zpravidla ztratíte nárok. Někdy je nový zaměstnavatel ochoten ztrátu bonusu zaměstnanci částečně nebo i v plné výši kompenzovat.

Na co si dát během výpovědní doby pozor?

Nadále odvádějte očekávaný pracovní výkon až do konce trvání pracovního poměru a snažte se před odchodem z firmy dokončit zadané úkoly. Pokud to však není možné, pokuste se alespoň zajistit, aby předávání vaší práce ostatním kolegům mělo co nejhladší průběh. Pokud to nový zaměstnavatel vyžaduje, můžete se zkusit se stávajícím zaměstnavatelem dohodnout na zkrácení výpovědní doby s tím, že z firmy smíte odejít už poté, co bude předání vašich úkolů úspěšně dokončeno. Nicméně mějte na paměti, že se v tomto případě jedná ze strany stávajícího zaměstnavatele pouze o dobrovolné vstřícné gesto.

Promluvte si se svým šéfem i o tom, jakým způsobem svůj odchod budete komunikovat vůči ostat-

ním kolegům či klientům. V případě, že nadřízený vaši výpověď nečekal, dejte mu čas, aby si rozmyslel, jak se s nastalou situací vypořádat. Zhruba do týdne se snažte vyvolat další rozhovor, při kterém si vzájemně ujasníte formu a čas dokončení zbylých úkolů i další formality.

Nezapomeňte si od stávajícího zaměstnavatele vyžádat pracovní posudek.

Stůjte si za svým rozhodnutím

V mnoha případech se firmy snaží přesvědčit zaměstnance, aby svou výpověď stáhli. V takové situaci jsou jejich nadřízení často schopni slibovat věci, které poté splní jen částečně, nebo dokonce vůbec. Mějte na paměti i to, že vzájemná důvěra mezi vámi a vaším nadřízeným po podání výpovědi již nikdy nebude na stejné úrovni jako dříve. Někteří zaměstnavatelé tímto způsobem jen chtějí získat čas na to, aby si za zaměstnance v klidu našli náhradu, a pak sami najdou cestu, jak ho propustit.

Tu možná nejdůležitější radu jsme si proto nechali až na závěr. Dobře zvažte všechna pro a proti, která s sebou změna zaměstnání přináší, než učiníte rozhodnutí.

Pokud přesto dospějete k závěru, že od svého stávajícího zaměstnavatele chcete odejít, pak byste své rozhodnutí neměli měnit. •



Moderní technologie: Outplacementové poradenství a jeho bonusy

Moderní technologie mění všechno okolo nás, ať už se jedná o způsob, jakým komunikujeme, pracujeme, nebo vyhledáváme informace. Logicky také pronikly do outplacementového poradenství. Jak se tyto novinky v outplacementu používají?

Outplacement je cílená systematická profesionální pomoc, kterou zaměstnavatelé poskytují svým propouštěným zaměstnancům při hledání nového uplatnění na trhu práce. Základ outplacementových služeb se od svého vzniku před zhruba padesáti lety z technologického hlediska téměř nezměnil. Převažuje zde klasický rozhovor mezi čtyřma očima mezi kariérním koučem/konzultantem a klientem/propuštěným manažerem. To znamená, že poskytování této služby je silně vázáno na konkrétní místo a má výrazně osobní charakter. Tato forma outplacementového poradenství má nepochybně také řadu výhod. Patří mezi ně kromě mnohých dalších bonusů osobní atmosféra při rozhovoru, rozvoj vzájemné důvěry mezi koučem a klientem a individuálně uzpůsobené poradenství podle potřeb klienta.

Tato forma si svůj význam v rámci poradenství pro vrcholný management jistě uchová i v budoucnu.

Internet otevírá outplacementové poradenství širším skupinám lidí

Vzhledem k tomu, že se outplacementové poradenství stále více rozšiřuje i na střední management nebo řadové specialisty, hledá se způsob, jak snížit náklady na poskytování těchto služeb. Moderní komunikační nástroje v tomto ohledu nabízejí řadu alternativ:

Videokonference – telekonference představují jednu z možností, jak zajistit, aby poskytování poradenství nebylo vázáno na určité místo. Střídání osobního rozhovoru a telekonference umožní osobní přístup a je zároveň časově efektivní.

Trénink reálných situací v rámci procesu hledání nového pracovního uplatnění může být založen

na ukázkovém videu s profesionálními herci, které může zachycovat například pracovní pohovory. Jednotlivé scény lze následně podrobně analyzovat.

Vzory motivačního dopisu a CV lze ve formě databáze poskytnout ke stažení. Poslouží jako inspirace nebo podklad z hlediska obsahu i po formální stránce.

Metavyhledávače umožňují vyhledávat pracovní nabídky napříč odvětvími a zeměmi.

Informace dostupné vždy a všude

Výše uvedené příklady představují jen zlomek všech dostupných možností. Kromě již zmíněných úspor nákladů tyto on-line nástroje rovněž umožňují, aby byly potřebné informace kdykoli a odkudkoli přístupné. To je velmi výhodné zejména pro klienty, kterým ještě neskončil pracovní poměr u původního zaměstnavatele, a přesto potřebují začít hledat nové pracovní uplatnění.

Tvorba těchto on-line nástrojů s sebou samozřejmě nese zvýšené náklady pro poskytovatele outplacementových služeb a vyplatí se až od určitého počtu uživatelů za rok. Malé poradenské firmy je proto využívají pouze v omezeném rozsahu, nebo je naopak nevyužívají vůbec. •

Co vše umožňují on-line nástroje v outplacementovém poradenství?

- procházet vzory životopisů
- inspirovat se vzory motivačních dopisů
- vyzkoušet si cvičení zaměřená na to, aby si člověk uvědomil své silné a slabé stránky
- naučit se efektivně využívat svoje kontakty
- souhrnně vyhledávat v databázi otevřených pozic
- trénovat různé dovednosti (např. používání sítě LinkedIn)





PROXY

25th ANNIVERSARY

Audit & Tax Services

Naše kompetence, spolehlivost, rychlost, pružnost a orientace na zákazníka jsou již 25 let základními pilíři našeho úspěchu.

- **Daňové poradenství pro právnické i fyzické osoby**
- **Poradenství v oblasti odměňování zaměstnanců včetně bonusových programů**
- **Poradenství při mezinárodním zaměstnávání a vysílání včetně oblasti sociálního zabezpečení**
- **Auditorské služby**
- **Finanční účetnictví**
- **Mzdové účetnictví**
- **Ostatní poradenství**

PROXY, a. s.

Plzeňská 3217/16, 150 00 Praha 5
tel. 00420/296 332 411
e-mail: office@proxy.cz



PROXY – AUDIT, s. r. o.

nám. Přemysla Otakara II./36, 370 01 České Budějovice
tel. 00420/386 100 011
e-mail: officecb@proxy.cz

www.proxy.cz

www.hlbi.com

LINET: Cesta k celosvětovému úspěchu díky správným zaměstnancům

Na úspěchu firmy se podílí mnoho faktorů. Jedním z nejdůležitějších jsou kvalifikovaní a nadšení zaměstnanci. Pokud firma expanduje do zahraničí a musí svůj personál najít v cizí zemi, nemá to vůbec lehké. O tom, jak hledat klíčové manažery na druhé půlce světa, jsme si povídali s personální ředitelkou oceňované české společnosti LINET Vladimírou Michnovou.



Proč jste se pro hledání zaměstnanců rozhodli využít headhuntera?

U nás v Linetu klademe velký důraz na kvalitu našich výrobků a služeb. Naše zdraví je to nejcenější, co máme, a proto si zaslouží, aby o něj bylo co nejlépe pečováno. Naše produkty nejsou pouze obyčejné postele, ale špičkové high-tech zařízení a komplexní služby, které poskytují pacientům maximální komfort. Abychom se vůbec mohli stát špičkou v tomto oboru a expandovat dále do zahraničí, potřebujeme samozřejmě také schopné zaměstnance. A ti se těžko hledají, zejména pokud se bavíme o odborných a manažerských postech. Tito lidé totiž na vás nečekají na úřadu práce anebo nesledují inzeráty na specializovaných portálech. Většinou už někde pracují, a pokud o ně máme zájem, musíme je nejdříve objevit a nalákat. Tento proces je ale velmi náročný na čas a zkušenosti, proto jsme se rozhodli spolupracovat s headhunterem. Volba padla na Teamconsult, protože jejich zkušený tým nejlépe vyhovoval našim představám. Společně jsme našli již několik našich klíčových zaměstnanců.

Předpokládám, že hledání zaměstnanců v zahraničí bude ještě náročnější...

Ano, máte pravdu. Představte si, že chcete otevřít například zastoupení v Brazílii. Jenže neznáte tamní obchodní prostředí ani trh. Jakým způsobem budete tedy hledat zaměstnance? Jak nalézt vhodné partnery? Má smysl inzerovat? Koho oslovit? V takové situaci je firma zranitelná, velmi lehce by ji mohl někdo podvést a připravit o peníze. Roli hraje i čas. Pokud rozhodnutí o expanzi padne, snažíme se klíčové manažery najít co nejdříve.

Jak jste tedy svoje problémy s hledáním zaměstnanců v zahraničí vyřešili?

Možnost shánět zaměstnance pomocí naší domácí executive search firmy i v zahraničí nám velmi

O firmě LINET



- LINET spol. s r. o. je předním evropským výrobcem nemocničních a pečovatelských lůžek. Portfolio firmy zahrnuje řešení určená pro intenzivní péči, produkty pro běžnou lůžkovou péči i speciální lůžka pro domovy seniorů či léčebny dlouhodobě nemocných. Nabídka rovněž obsahuje širokou škálu příslušenství jako antidekubitní matrace, mobiliář, zdravotnický nábytek atd.
- V oblasti výroby zdravotnických lůžek si LINET dlouhodobě drží pozici technologického lídra. Firma na trh pravidelně uvádí výrobky a služby s inovativními vlastnostmi a funkcemi, které významně snižují fyzickou námahu personálu, zefektivňují poskytovanou péči a zvyšují komfort pacienta. Na jejich vývoji LINET intenzivně spolupracuje se zdravotníky i předními odborníky z různých vědních oborů, což firmě umožňuje držet krok s novými trendy v oblasti lékařské péče.
- LINET sídlí od svého založení v roce 1990 v Želevčicích u Slaného, kde rovněž provozuje svůj závod. Ten ročně vyrobí okolo 40 tisíc lůžek. Naprostá většina produkce je určena na export, a to do více než stovky zemí na celém světě. Ve společnosti pracuje okolo 850 zaměstnanců. Od roku 2011 je LINET spol. s r. o. součástí nadnárodního holdingu LINET Group SE se sídlem v Nizozemsku.

usnadnila život. Dozvěděli jsme se o ní na klíčové setkání, které doprovázelo konferenci Glasford International ve Vídni. Této akce jsme se zúčastnili společně s českým partnerem Teamconsult, členem mezinárodní organizace sítě personálně poradenských firem v oblasti executive search Glasford International. Mohli jsme využít možnosti se na jednom místě a v jeden den osobně setkat s headhunterem z více než dvaceti zemí světa, kteří mají stejný přístup k dodávané službě.

Přineslo vám toto setkání nějaký konkrétní výsledek?

Pokud oslovíme firmu, která je členem takovéto mezinárodní organizace, může nám zprostředkovat kontakt se svým prověřeným zahraničním partnerem, který působí v dané zemi. A podobně to funguje i naopak – firma, která bude chtít sehnat zaměstnance v Čechách, se může skrze svého domácího partnera obrátit na českou executive search společnost. Sami jsme tak našli zaměstnance na manažerských postech například ve Francii, Číně, Mexiku nebo v Brazílii.

Jaké výhody z toho plynou pro vaši firmu?

Je to jednoznačně jednodušší a šetří nám to čas. Místo toho, abychom sami mapovali třeba čínský pracovní trh, je nám doporučena prověřená společnost. Pravděpodobnost úspěchu je tak mnohem vyšší, než kdybychom se obrátili na někoho úplně neznámého. Navíc získáváme informace z regionu, jakými jsou třeba platové průzkumy nebo pracovní právní doporučení atd. Také komunikace je snadnější – v první fázi vše řešíme s českým partnerem, komunikujeme zpravidla s jednou kontaktní osobou. Eliminujeme tak také kulturní a jazykovou bariéru. Myslím, že podobnou možnost využívají i jiné české firmy, které expandují do zahraničí. A pokud ne, měly by to zvážit, ušetří jim to mnoho práce i starostí.

Německá škola v Praze

V září 2015 škola oslavila 25. výročí svého založení v říjnu 2015 obhájila status „Excelentní Německé zahraniční školy“.

Škola v České republice nabízí vzdělání „Made in Germany“ dětem ve věku 3–18 let. Prestižní školu navštěvují žáci z ČR, Německa i dalších zemí. Absolventi dále pokračují ve studiu na významných světových univerzitách a poté se z nich stávají úspěšní lidé a specialisté ve svém oboru. Škola poskytuje nadstandardní jazykové vzdělání.

Čeští žáci se zde mohou naučit německy téměř jako rodilí mluvčí, anglicky na minimální úrovni B2+ a v případě zájmu mají žáci možnost učit se francouzsky či španělsky.

Na podzim 2015 proběhly v 6. ročnících českých základních škol a v odpovídajících ročnících českých gymnázií srovnávací testy v předmětech matematika, český jazyk a obecné studijní předpoklady. Testování se uskutečnilo formou on-line testů, které byly sestaveny společností SCIO. Německá škola v Praze zaujímá přední místo mezi nejlepšími 10 % testovaných českých škol.

Velký důraz je kladen na všestranný rozvoj. Ke každému žákovi se přistupuje individuálně, aby se mohly rozvíjet všechny jeho schopnosti a dovednosti.

Výuka biologie, chemie a fyziky probíhá v moderně vybavených učebnách.

Škola se aktivně zapojuje do projektů týkajících se ochrany životního prostředí a rozvoje přírodních věd. V budoucnu bude škola nabízet i mezinárodní maturitu.

V sídle v pražských Jinonicích naleznete mateřskou školku, základní školu a osmileté gymnázium. •

Více informací naleznete na: www.dsp-praha.cz



Inzerce



ADVOKÁTI

NE VŠECHNY PROBLÉMY LZE ROZPOZNAT NA PRVNÍ POHLED

- Korporátní právo, M&A
- Obchodní právo, smluvní právo
- Právo nemovitostí, stavební právo
- Compliance, kartelové právo
- Podpora a poradenství českým podnikatelům při vstupu na německý trh
- Finanční právo
- Pracovní právo
- Soudní řízení, rozhodčí řízení, mediace
- Duševní vlastnictví
- Správa majetku, svěřenské fondy
- Řešení nástupnictví v rodinných firmách

MY ŘEŠÍME PROBLÉMY DO HLOUBKY!

Naše kancelář se vyznačuje obchodním myšlením a podnikatelským přístupem – právě tak, jak je tomu u společností našich klientů. Poskytujeme právní služby v českém, slovenském, německém a anglickém jazyce.

UEPA advokáti s.r.o.
E-Mail: office@uepa.cz
www.uepa.cz

Uchazeči na míru. Český trh roste, zaměstnavatelé jsou ale vybíraví



Ekonomika ožívuje, firmy nabírají, ale zároveň vyhledávají nové spolupracovníky jiným způsobem než dřív. To je několik základních trendů, které v současnosti hýbou pracovním trhem.

„Firmy během ekonomické krize příliš nenabíraly – a pokud, mohly si vybírat z většího počtu potenciálních zaměstnanců. Toto nastavení trvá dodnes – firmy hledají uchazeče na míru, kteří svým úzkým profilem co nejvíce odpovídají jejich požadavkům,“ popisuje novou situaci na pracovním trhu Oliver Schmitt z personálně-poradenské firmy Teamconsult. Zhruba do roku 2000 byly firmy ochotné přijmout i uchazeče, který nedisponoval dostatečnými odbornými znalostmi, ale zato ovládal cizí jazyky. Během krize a po ní ale již převládá důraz na relevantní profesní zkušenosti.

Vyšší nároky mají také uchazeči. Schopní kandidáti si mohou z nabídek potenciálních zaměstnavatelů vybírat. Kromě odpovídajícího finančního ohodnocení a náplně práce je pro ně atraktivní možnost dalšího vzdělávání a profesního rozvoje, práce z domova, dobrá dostupnost z místa bydliště nebo přátelská atmosféra ve firmě. *„Také pro naše uchazeče je pracovní atmosféra velmi důležitá. Kandidáty vybíráme tak, aby si co nejlépe rozuměli se svými budoucími zaměstnavateli a obě strany tak byly spokojené,“* dodává Oliver Schmitt. To souvisí s pojmem cultural fit, který popisuje způsob, jakým uchazeč zapadá do firemní kultury.

Obměna generací přináší nové výzvy

Další z aktuálních trendů souvisí s generační obměnou. Průměrný věk zaměstnanců ve firmách se zvyšuje, starší ročníky odcházejí do důchodu a nahrazují je mladí pracovníci narození koncem osmdesátých a začátkem devadesátých let.

Vyšší věk zaměstnanců bude pro firmy velkou výzvou – budou muset přizpůsobit svoje procesy a prostředí tak, aby vyhovovaly lidem nad padesát let, kterých bude v podnicích rapidně přibývat. Střídání generací lze v současnosti nejlépe pozorovat

ve výrobních firmách se zahraničním kapitálem, od roku 2020 bude docházet k obměně generací také v oblasti služeb.

V návaznosti na pozitivní vývoj české ekonomiky (HDP rostl ve čtvrtém čtvrtletí roku 2015 o 3,9 %) také zaměstnanci začínají žádat o vyšší platy, a to nejen na vyšších pozicích – platy rostou například i brigádníkům. Průměrná hrubá mzda ve čtvrtém kvartále roku 2015 vzrostla o 3,9 % na 28 152 Kč. Předpovědi do budoucnosti zůstávají nadále optimistické. *„Firmy ve všech branžích rostou, zpoždění dohánějí i krizí silně postižené sektory, jako je stavebnictví nebo developerská činnost. V této situaci se samozřejmě daří i personálnímu poradenství,“* vysvětluje Oliver Schmitt.

Česká republika stále láká investory

Česká ekonomika a její trh práce jsou silně navázané na hospodářství Evropské unie. Růst eurozóny sice momentálně zpomaluje, nicméně se stále

jedná o růst. Podle Eurostatu rostl HDP eurozóny i celé evropské osmadvacitky ve čtvrtém kvartále roku 2015 o 0,3 %.

Česko je stále atraktivní pro zahraniční investory, ale i zde se situace mění. Dříve zahraniční podniky využívaly levnější pracovní sílu a investiční pobídky a do České republiky alokovaly zejména průmyslovou výrobu. S rostoucími náklady na kvalifikovanější pracovníky se středoškolským nebo vysokoškolským vzděláním budou tyto investice ustávat. Přesto však mají investoři o Česko nadále zájem, v budoucnu budou na český trh ve větší míře vstupovat jako partneři zdejších firem. Největším zahraničním investorem zůstává nadále Německo. •



Headhunterem na Slovensku: pracovní trh je rozmanitý a plný výzev

Jaká jsou specifika trhu práce na Slovensku? A s jakými problémy se potýkají místní headhuntemi? Situaci u našich východních sousedů popisuje zkušená „lovkyně hlav“ Lenka Gejdoš Müllerová.

Slovensko nepatří ke geograficky nejrozsáhlejší zemím, jeho pracovní trh s 2,1 milionu praceschopných obyvatel je přesto různorodý a unikátní. Je ovlivněn automobilovou výrobou na západě země, která zaměstnává více než 80 tisíc lidí. Zároveň platí pravidlo, že od západu směrem na východ pracovních příležitostí stále ubývá. Regionální rozdíly se velmi výrazně projevují už sto kilometrů od hlavního města. Jako by fungovalo něco jako neviditelná stěna, přes kterou se hůře dostávají informace, novinky, technické vymoženosti a někdy také i dobré způsoby a postoje lidí k hledání práce. Vhodným příkladem je dnes již velmi rozšířený LinkedIn. Používá se ovšem pouze v Bratislavě, maximálně po Trenčín.

Pátání v síti

Najít na této sociální síti kvalifikované pracovníky v regionech středního nebo východního Slovenska je téměř nemožné. Jako headhuntemi jsme v tomto případě ve výhodě u klientů, kteří své volné pozice inzerují bez výsledku. Na problémy s regionálními rozdíly narážejí klienti také při interní komunikaci a rozhodování. Stává se například, že manažera do výrobní firmy na východě sice vybírá lokální topmanagement, ale rozhodující slovo mají osoby v centrále mateřské firmy. Problémem je i nerespektování lokálních možností trhu práce ve vztahu k profilu dokonalého kandidáta. Na mapě existují místa, kde se nám na základě striktních požadavků zadavatele podaří najít jen jednoho odpovídajícího kandidáta. Pokud se ale odpovídající uchazeči v daném regionu nenacházejí, je potřeba otevřeně s klientem komunikovat a pokusit se nalézt alternativy. Zkuste přesvědčit manažera z hlavního města, aby sbalil svoji rodinu a přestěhoval ji na severovýchod Slovenska, kde mu také zpravidla nabídnou nižší plat! Čím dále na východ, tím je ochota cestovat (nebo se stěhovat) za práci nižší. Naši cílovou skupinou jsou manažeři, kterým je mobilita vlastní. Čím však postupujeme v hierarchické struktuře společnosti směrem dolů, tím schopnost přesunout lidi z bodu A do bodu B klesá.

Hladové doliny

Ačkoliv nezaměstnanost klesla na 11 %, stále jsou regiony, kde se pohybuje okolo 20 %. Jsou to „hladové doliny“, pro které je charakteristické, že jejich obyvatelé nejsou ochotni dojíždět za prací dál než 10 kilometrů. V těchto regionech také není nutné ovládat cizí jazyky (málo zahraničních zaměstnanců, malý tlak na zvládnutí jazyků), proto se také velmi zřídka setkáváme s někým, kdo je umí, a ještě méně často s někým, kdo je ovládá na dobré úrovni. Neznamená to ovšem, že jsou tady lidé méně šikovní, inteligentní nebo nadaní. Problémem může být, že zde existují samostatně fungující jednotky – státy ve státě, kde byznys funguje více na principu rodiny než podle ekonomických ukaza-

telů. Kde podnikatel zaměstná bratrance z druhého kolena bez potřebné kvalifikace, protože rodině se musí pomáhat. Anebo kde firmy snaží se vyhrát v tendru s nejlepší cenovou nabídkou narazí na to, že zakázku získá méně výhodná nabídka, protože ji podala firma, která patří sousedovi.

To, že si lidé takto pomáhají i na úkor efektivity svých firem, je dané tím, že pomoc regionům ze strany státu je pouze symbolická. Nutnou podporu regionů vidíme v cíleném vzdělávání a v dokončení ucelené infrastruktury. Už roky se prostřednictvím zahraničních obchodních komor snažíme o změnu ve vzdělávacím systému a díky snaze podnikatelského prostředí už vidíme první úspěchy a také absolventy s vhodnou specializací. •



Vize pro další desetiletí?

Flexibilita, efektivita a spolupráce

Způsob, jakým lidé pracují, se neustále vyvíjí. Jak se tedy budeme živit třeba za dvacet nebo třicet let? Není možné věštit budoucnost, ale několik základních trendů lze nastínit už teď.

S tím, jak se vyvíjí trh a potřeby, se bude počet pracovních míst v některých odvětvích zvyšovat, jinde jich bude naopak ubývat. Obory budoucnosti jsou mimo jiné matematika, biotechnologie nebo komunikační a informační technologie. Sázkou na jistotu je také vzdělávání a zdravotnictví. V souvislosti s demografickými trendy bude hrát čím dál větší roli péče o seniory. Nadějí i výzvou budou zelené technologie.

Hranice se stírají

V roce 2030 budeme pracovat jiným způsobem než dnes. Mnoho typů činností lze se základním technologickým vybavením vykonávat odkudkoli – je jedno, jestli z domu, nebo třeba z kavárny. Možnost naplánovat si čas podle sebe oceňuje nastupující generace tzv. mileniálů, rodiče s malými dětmi i pracovníci v předdůchodovém věku. Změní se i pracovní prostředí: vzhledem k tomu, že zaměstnanci nebudou muset trávit tolik času v kanceláři, zaměstnavatelé ušetří náklady na prostory (studie ukazují, že klesnou až o dvacet procent). Nevýhody flexibilnější práce jsou nasnadě – pružnost může znamenat větší míru nejistoty a také více stresu. Bude-li zaměstnanec neustále připojený k internetu, hrozí, že se hranice mezi jeho osobním a pracovním životem budou ztrácet. Některé firmy, například americká společnost Best Buy, zavádějí systém ROWE (čili results-only work environment), v jehož rámci se plat zaměstnance odvíjí od objemu vykonané práce, a nikoli od času stráveného v kanceláři. Tento systém může být lákavý pro ty, kteří chtějí sami rozhodovat o tom, jak nakládají se svým časem, zároveň klade ale velké nároky na produktivitu a může být vyčerpávající. Představa, že veškerá práce bude například v roce 2030 vykonávána jen na dálku, je ale spíše utopií, reálnější je kombinace tzv. remote jobu a tradiční práce. Sdílení fyzického prostoru s kolegy a nadřizenými je pro výkon povolání stále důležité.

Větší možnost sladění osobního a pracovního života bude vyhovovat také ženám. V ČR se prozatím příliš možností nenabízí – podle studie Institutu pro

demokracii a ekonomickou analýzu Národohospodářského ústavu AV ČR a Univerzity Karlovy je 60 % žen s tříletými dětmi po skončení rodičovské dovolené nezaměstnanými. To se ale v budoucnu změní. Spolu s nástupem slabších ročníků nebude možné nechávat potenciál žen nevyužitý. Mnohem častěji než dnes se budeme setkávat s ženami ve vedoucích pozicích.

Kolaborativní práce na dohled

I když to nemusí být na první pohled zřejmé, moderní technologie stojí i za dalším možným budoucím fenoménem – za zvýšenou mírou kolaborativní práce. Stejně jako je internet založen na sdílení a kolektivní inteligenci, tento způsob

práce klade důraz na spojení znalostí a dovedností všech členů týmu. Úzce spolupracující týmy se budou více věnovat jednotlivým obměňujícím se projektům. Rob Carter, vedoucí oddělení IT ve společnosti FedEx, to přirovnává k on-line hře World of Warcraft – účastníci překonávají v rychlém tempu sérii překážek tak, aby splnili úkoly, na jejichž konci je čeká odměna.

Příští roky přinesou mnoho výzev: výkon povolání bude se svými nároky na efektivitu náročnější, ale zároveň nám může poskytnout nebývalou svobodu. Reálný vývoj ukáže, nakolik jsou podobné předpovědi přesné. Skutečnost nás totiž ještě může v mnohém překvapit. •



Intenzivní přípravný kurz němčiny

pro žáky 5. tříd ZŠ | září 2016—červen 2017
pro zájemce o studium ve dvojjazyčných třídách
Školy česko-německého setkávání

Slavíme 25. výročí založení

školka | základní škola | 8leté gymnázium



Schwarzenberská 1
Praha 5-Jinonice
www.dsp-praha.cz

Inzerce

Kandidát odřekl „za pět minut dvanáct“? **Braňte se!**

Nový občanský zákoník je účinný již více než 2 roky. Významné novinky se dotýkají uzavírání pracovních smluv. Tato oblast by neměla zůstat bez povšimnutí těch, kdo se chystají přijímat nové zaměstnance.

JUDr. Ing. Petra Kutková, LL.M., advokátka spolupracující
s advokátní kanceláří UEPA advokáti s. r. o.

Je třeba mít na paměti, že nově lze návrh na uzavření smlouvy akceptovat i s drobnými změnami či doplněním. Zaměstnavatelům lze proto doporučit, aby takovou možnost předem buď výslovně vyloučili, nebo si smlouvu podepsanou zaměstnancem bez prodloužení přezkoumali.

Obezřetnost se vyplácí rovněž u tzv. formulářových smluv, které jsou zaměstnancům předloženy bez možnosti dalšího vyjednávání o jejich znění. Obsahují-li nesrozumitelné či nečitelné doložky či ustanovení pro zaměstnance zvláště nevýhodná, je třeba je zaměstnancům speciálně vysvětlit (přímo ve smlouvě nebo v tzv. vysvětlující doložce). Zaměstnanec je rovněž nutné výslovně upozornit, pokud jsou některé podmínky pracovního poměru obsaženy mimo vlastní smlouvu (např. ve vnitřních předpisech), jinak jsou neplatné.

Zcela novým právním institutem je tzv. předmluvní odpovědnost, která se uplatní i u pracovních vztahů a která postihuje nepoctivé jednání stran při uzavírání smlouvy. Jde mimo jiné o situaci, kdy se vyjednávání dostane tak daleko, že se uzavření smlouvy jeví jako vysoce pravděpodobné, druhá strana přesto bez vážného důvodu „na poslední chvíli“ smlouvu neuzavře. Dopustí-li se vybraný kandidát takového jednání, může po něm zaměstnavatel požadovat náhradu škody. Odborná veřejnost se kloní k názoru, že nelze nárokovat náhradu obvyklých nákladů (např. na výběrové řízení). Naproti tomu lze požadovat ušlý zisk, například v případě, že se jednalo o pracovní pozici vytvořenou speciálně pro určitý projekt, který se v důsledku nastalé situace neuskutečnil. Zaměstnavatelé by také měli mít na paměti, že předmluvní odpovědnost může postihnout i je, a měli by proto při přijímání zaměstnanců postupovat obezřetně. Zrušení pracovního poměru ve zkušební době v tomto ohledu přináší nepoměrně menší rizika. •

Náš tip: Nevíte si rady s právními otázkami ve svém podnikání? Obrat' se na odborníky, kteří se v problematice vyznají. www.uepa.cz



Headhunter, nebo recruiter? Vyberte správného „lovce“ pro vaše potřeby

Představte si následující situaci: vaše firma roste a potřebujete najmout nového člověka, abyste zvládli zpracovat všechny příchozí zakázky. Koho si pozvete na pomoc? Headhuntera, nebo recruitera? Pojďte si s námi projít rozdíly mezi oběma profesemi.

Recruiter – hledač vhodných kandidátů

V případě, že pro svůj tým hledáte například šikovnou účetní, schopného obchodního zástupce anebo člena maximálně středního managementu, bude nejlepší využít služby recruiterů (najímaní například dělníků, zedníků nebo brigádníků je kapitolou samo o sobě). Jedná se o velmi užitečnou a pro mnoho zaměstnavatelů nepostradatelnou službu.

Recruiter může působit buď v rámci firmy jako část jejího HR oddělení, anebo jako externí poskytovatel služby. Tradičně je součástí jeho práce inzerování volných pozic na webu firmy, na specializovaných pracovních portálech nebo v jiných médiích. Dobrý recruiter musí mít talent pro marketing, aby uměl potenciální uchazeče zaujmout. Často používá metodu filtrování volných uchazečů aktivně hledajících práci, vede databáze anebo hledá na sociálních sítích (například na LinkedInu). Dalším krokem je zpravidla porovnání získaných životopisů s požadavky zadavatele, vedení pohovorů a nakonec doporučení kandidáta klientovi.

Headhunter – lovec výjimečných manažerů

A co dělat, pokud do své firmy potřebujete špičkového manažera, který se skvěle orientuje například v oboru výroby průmyslových turbín a ještě ke všemu umí velmi dobře portugalsky? Jestliže hledáte někoho do vyššího managementu, úzce profilovaného odborníka anebo člověka s neobvyklými znalostmi a dovednostmi, doporučujeme vyhledat firmy poskytující službu executive search, neformálně označovanou jako headhunting.

Ve srovnání s recruitingem se jedná o dražší službu, nicméně pokud zainvestujete do dobrého konzultanta, výsledky budou opravdu přesvědčivé. „Lovci hlav“ jsou v oslovování potenciálních kandidátů proaktivní a dravější. Zpravidla nepracují s lidmi, kteří jsou nezaměstnaní a sami hledají práci. Cílí na schopné pracovníky, kteří už většinou svoji profesní roli mají, aktivně se nedívají po novém zaměstnání, ale pokud jsou osloveni, jsou otevření pro diskusi a ochotní přijmout zajímavou nabídku.

Headhunter pracuje diskrétně, protože často hledá náhradu za člověka, který firmu z různých důvodů opouští. Většinou obsazuje manažerské pozice,

kteří nejsou a často ani nemohou být inzerováni. Disponuje řadou kontaktů, které při své práci využívá. Konzultant-headhunter si většinou nedělá řešerše sám, ty za něj zpracovává jeho řešeršní oddělení, on sám se soustředí na přímé oslovování a detailní výběr vhodných osob. Stejně jako má mnohdy práce interního recruitera ve firemním HR oddělení přesah i k péči o stávající zaměstnance (například ve vztahu k ohodnocení, benefitům nebo výpovědím), mívá i práce headhuntera širší záběr. Často k ní patří poradenství zaměstnavatelů – kupříkladu v oblasti tvorby pracovního profilu hledaného kandidáta, v oblasti mzdového vyjednávání, stanovení obsahu manažerských smluv nebo tzv. proces onboardingu, při kterém headhunter usiluje o to, aby nástup a zapracování nového zaměstnance byly co nejhladší. Těžiště jeho práce tedy spočívá v identifikaci, oslovení a získání vhodných kandidátů bez ohledu na to, zda jsou tyto kandidáti viditelní a aktivní na trhu práce.

V současné době se obě profese prolínají, recruiteri přejímají část postupů, které spadaly původně do kompetence headhunterů a naopak. Kvalita služeb také záleží přímo na osobě konkrétního zvoleného konzultanta. •



Práce v Mercedesu? Proč říct ANO!

Pro každého, kdo ocení atraktivní a stabilní pracovní prostředí, máme exkluzivní tip:
Nastupte do Mercedesu!

Společnost Mercedes-Benz Česká republika (MBCZ) je generálním dovozcem automobilů značek Mercedes-Benz, Smart a Fuso pro Českou republiku. Společně se sítí autorizovaných dealerů zajišťuje společnost prodej a servis osobních, dodávkových a nákladních vozidel uvedených značek.



Firma v loňském roce oslavila již dvacetileté výročí působení na českém trhu a v současné době zaměstnává přes 450 pracovníků. Celkově je v ČR zaměstnáno pod značkou přibližně půl druhého tisíce zaměstnanců. Tento počet zahrnuje dvě pražské pobočky na Chodově a ve Stodůlkách a také hustou síť prodejných a servisních míst po celé ČR, kterou tvoří dalších třináct autorizovaných dealerů. Téměř čtvrtina zaměstnanců MBCZ je u značky déle než 15 let. Největší procento tvoří zaměstnanci, kteří pro značku pracují 5–10 let. Průměrná délka zaměstnaneckého poměru všech současných zaměstnanců M-B Praha je 8,5 roku.

Na českém trhu dále působí také sesterská společnost EvoBus Česká republika, která je nejen oficiálním dovozcem autobusů značek Mercedes-Benz a Setra pro náš trh, ale také domácím výrobcem. V holšovském závodě nedaleko Plzně vyrábí segmenty (například boční, podlahové a střešní panely) autobusů obou značek, a je tak další automobilkou s vlastním výrobním závodem v České republice. Na výrobě, prodeji a servisu autobusů Mercedes-Benz a Setra v ČR pracuje téměř 700 zaměstnanců.

Aby nabídka služeb českého zastoupení společnosti Mercedes-Benz pokryla požadavky zákazníků co možná nejkomplexněji, od počátku působení značky na českém trhu nechybí ani zajištění služeb finančních. Leasingové služby poskytuje zákazníkům sesterská společnost Mercedes-Benz Financial Services Česká republika, s. r. o., která s téměř 60 zaměstnanci sídlí na pražském Chodově.

Další ze sesterských společností je MBtech Bohemia se sídlem v Plzni. MBtech se zabývá vývojem nových technologií nejen v automobilovém průmyslu a poskytuje v tomto oboru také poradenské služby.

V současné době zaměstnává přes 400 převážně špičkových inženýrů.

Uplatnění je tedy v rámci značky Mercedes-Benz opravdu pestré. Začíná u nejrozličnějších pomocných a administrativních míst, pokračuje přes specialisty na servisní techniku a diagnostiku, kteří jsou odborníky na práci s automobily vybavenými nejmodernější technikou až po specializované školitele – techniky, ale nabízí také pozice ve středním a vyšším i top managementu.

Stoprocentním vlastníkem společnosti je Daimler AG se sídlem v německém Stuttgartu. To rozšiřuje možnosti uplatnění zaměstnanců také v zahraničí. Šikovní pracovníci mohou najít uplatnění v rámci Evropy kromě Německa například v Rakousku, Francii nebo Portugalsku, ale i mimo Evropu, například v Singapuru.

Společnost v České republice spolupracuje také se vzdělávacími institucemi. Tradičním partnerem je Odborné učiliště v Praze-Radotíně, jehož studentům umožňuje každoročně praxi ve svých servisních dílnách. „Celá řada z těchto učňů po dokončení školy zůstává v naší společnosti a nutno říci, že bývalí „vlastní“ učni patří k těm nejlepším pracovníkům. Někteří z řad bývalých praktikantů odcházejí sice dál studovat, ale i po svém dalším studiu mají u nás nadále dveře otevřené,“ říká Jan Vlček, vedoucí pražských servisních poboček.

Kromě stabilního zázemí ve společnosti s dlouhou a bohatou tradicí a světovým jménem nabízí Mercedes-Benz Česká republika jako zaměstnavatel také širokou škálu zajímavých zaměstnaneckých benefitů.

Aktuálně volné pozice ve společnosti jsou k dispozici na adrese: <http://mercedes.jobs.cz/> •



Kontakt s personálními poradci: **tipy, jak na to**

Máte kvalitní vysokoškolské vzdělání a k tomu navíc MBA, vaše kariéra zatím stoupala směrem vzhůru, pracovní zkušenost ze zahraničí už máte za sebou a teď byste chtěli za pomoci personálního konzultanta učinit další krok ve své kariéře? Přinášíme několik tipů, jak postupovat.



V běžném případě si ve vaší situaci vyberete pět až šest konzultantů a pošlete jim svůj životopis. Očekáváte, že v příštích týdnech obdržíte pět pozvání na pohovor. Co se ale stane ve skutečnosti? Vůbec nic!

Samozřejmě by vás zajímalo, co jste udělali špatně.

Pravdou je, že jste roli personálního konzultanta, tedy headhuntera, špatně pochopili. Headhunter není kariérní poradce. Jeho úkolem je pro svého klienta najít kandidáty s vysoce specializovaným profilem a kvalifikací. Pravděpodobnost, že má zrovna otevřené výběrové řízení, kde požadavky přesně odpovídají vašemu profilu, je – přiznejme si – zcela mizivá. Námitka se hned nabízí: „No dobře, konzultant by ale můj profil přece mohl použít v budoucnu.“

Možná máte pravdu, možná se ale mýlíte. Personální konzultant v této situaci uvažuje následovně: Pozvat kandidáta na pohovor zabere asi 2 až 3 hodiny času, které zahrnují přípravu, samotný rozhovor a následné zpracování podkladů pro interní databázi uchazečů. Interní databáze běžného headhuntera obsahuje deset tisíc i více uchazečů a po skončení vašeho pohovoru jich tedy bude řečneme 10 001. Pravděpodobnost, že přesně vy jako kandidát budete v dohledné budoucnosti odpovídat hledanému pro-

filu, je tedy 10 000 : 1. Pokud bych jako konzultant svůj čas využil spíše na hledání vhodného kandidáta pro svůj aktuální projekt, pravděpodobně bych jej vynaložil mnohem účelněji.

Co to pro vás jako kandidáta znamená:

1 Prvním cílem je dosáhnout toho, abyste byl zařazen do konzultantovy databáze. Samotný pohovor může proběhnout později, až bude konzultant obsazovat konkrétní pozici. Výslovně proto uveďte ve svém životopise nebo alespoň v průvodním dopise, že souhlasíte se zpracováním vašich osobních údajů. Pokud vám konzultant zašle speciální formulář s žádostí o podpis, pak je třeba tento formulář skutečně podepsat a zaslat zpět konzultantovi, jinak musejí být vaše údaje odstraněny z příslušné databáze. Bez tohoto kroku konzultant riskuje vysokou pokutu za porušení zákona o ochraně osobních údajů.

2 Jakmile jsou vaše údaje zaneseny v této databázi, je třeba konzultantovi poskytovat i pravidelné aktualizace o vývoji vaší kariéry. Každý konzultant spoléhá na to, že jsou potřebné údaje a informace aktuální a mimo

jiné se tak konzultantovi elegantním způsobem čas od času připomenete. Kromě toho byste se měli přes LinkedIn propojit i s několika dalšími konzultanty.

3 Konzultant také vždy spoléhá na vnitřní informace z různých odvětví. Zkuste v tomto případě konzultantovi nabídnout, že mu můžete potřebné informace ze své branže poskytnout, aniž byste však prozradili citlivé interní skutečnosti (pokud by na vás konzultant v tomto ohledu naléhal, není seriózní a měli byste s ním okamžitě přerušit kontakt).

4 Jakým způsobem můžete zlepšit své šance na to, aby si s vámi konzultant domluvil schůzku? Zkuste najít někoho, s kým vámi vybraný konzultant již dříve navázal kontakt. Spíše než jiný kandidát je v tomto případě vhodnější klient daného konzultanta, který na vás může poskytnout doporučení.

Vztah s personálním konzultantem je třeba budovat strategicky, tedy dlouhodobě. Pokud se vám stane, že vás headhunter osloví a vy v danou chvíli změnu nehledáte, vždy má smysl se potkat a navázat osobní kontakt do budoucna. Až ho budete potřebovat, bude mít cenu zlata. •

Glasford International

executive search consultants

Americas ■ EMEA ■ Asia-Pacific



PERFECTLY ADAPTED & SPECIALIZED HUNTERS

400 HIGHLY QUALIFIED
CONSULTANTS
AND RESEARCHERS,
OVER 50 OFFICES
IN 38 COUNTRIES

Glasford International is one of the fastest growing and most successful executive search organisations, and our success is a reflection of our distinctive personal style. Our extensive network reaches talent in all corners of the world. Our people share the same values and visions, and we adhere to the same rigorous methodologies. This places us in a position to perform highly effective cross-border and local searches, but most importantly, to deliver superior results to our clients time after time.

Visit us @ www.glasford.com
Local contact: schmitt@glasford.com

Argentina, Australia, Austria, Belgium, Brazil, Chile, China, Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, France, Germany, Hungary, India, Italy, Japan, Latvia, Malaysia, Netherlands, Norway, Poland, Qatar, Russia, Singapore, Slovakia, Slovenia, Spain, South Africa, South Korea, Sweden, Switzerland, Turkey, U.A.E., UK, Ukraine, USA and Vietnam



SOLUTIONS ONLY

- 23 let zkušeností s přímým vyhledáváním
 - Executive Search a Outplacement
v rámci ČR a SR
 - 10 konzultantů specializovaných
na konkrétní odvětví



Teamconsult CR s.r.o.

Tel.: 00420 – 222 514 609 | info@teamconsult.cz

www.teamconsult.cz | www.teamconsult.sk