

Outplacement:

**Výpověď znamená
novou šanci**

str. 4–11

**Proč se starat
o „zlaté rybky“**

str. 12

**Na které benefity
manažeři slyší?**

str. 18





CAREER**STAR**GROUP

★ **1** mission

★ **100,000** clients

★ **7,000** customers

★ **74** countries



1

AMAZING TEAM

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

www.careerstargroup.com
milackova@careerstargroup.cz



Vážení čtenáři!

Další vydání magazínu Lovecká sezona, které právě držíte v ruce, má jeden důležitý úkol: pomoci vnímat případnou výpověď jako výzvu k dalšímu posunu za vysněným zaměstnáním.

Výpověď ze zaměstnání samozřejmě není nic příjemného. Na žebříčku stresových událostí v životě člověka patří mezi deset nejnáročnějších situací. Dala by se srovnat s osobním vnitřním zemětřesením. Dobrá zpráva (která se

prolíná celým tímto číslem) je, že záchranné týmy v podobě společností zabývajících se outplacementem jsou připraveny „zasáhnout“. Můžete je kontaktovat sami, ale stále častěji si jejich služby vyžádá již s dostatečným předstihem samotný zaměstnavatel, kterému není jedno, co si kvalitní propuštění zaměstnanci ve složité situaci počnou. Během konference předních odborníků na outplacement, kterou v Praze uspořádala společnost Teamconsult jako exkluzivní partner mezinárodní společnosti Career Start Group pro český a slovenský trh, jsem si vzpomněla na jednu mimořádně nepříjemnou situaci ze svého života. Psali jsme s kolegy velmi krásný lifestyleový časopis, práce nás velmi bavila a magazín měl skvělé ohlasy u čtenářů i stále vyšší prodejnost. V rámci reorganizace související s prodejem společnosti se však zaměstnavatel rozhodl zrušit celé portfolio lifestyleových časopisů. Informaci jsme dostali stylem „náhlá smrt“ na pravidelné poradě, kde se mělo plánovat další číslo. Tady máte každý dva platy odstupného a na shledanou, při hledání práce hodně štěstí.

Outplacement byl tehdy ještě na houbách, ale dnes vím, jak zásadním způsobem tehdy mohl pomoci týmu, který dobře pracoval. I zaměstnavatel, který si později přál najmout některé z nás zpět, ale pokud vím, nikdo z nás už ze zpátky nehrnul.

Jana Divišová, šéfredaktorka

TIP redakce: Pro změnu zaměstnání

Oslovte profesionály přes profil Teamconsult na sociální síti LinkedIn nebo navštivte stránky www.teamconsult.cz, které jsou určeny klientům i uchazečům. Volit můžete ze čtyř jazyků. Pro klienty i uchazeče je na webu celá řada užitečných rad, které mohou pomoci k úspěchu.



Z obsahu:

Ilona Miláčková v rozhovoru na téma outplacement

4–5

Outplacement: nová šance pro propuštěné zaměstnance

6



Interim manažer: Lékař záchranné služby, nebo plastický chirurg?

8

Dostali jste výpověď? Světoví lídři v outplacementu v Praze radili, co dělat dál

10–11

Expatri propojují byznys napříč celým světem

16–17



Jaké benefity motivují top manažery?

18

Při hledání nové práce pomáhá poradenství zvané outplacement

Znáte film *Lítám* v tom s Georgem Clooneyem v hlavní roli? Je o chlapíkovi, který se živí tím, že lidem v různých firmách předává výpovědi. Jednu za druhou, bez velkých emocí. A hlavně bez pomoci a rady, co má dotýčný dál dělat. Prostě bez outplacementu. Dostali jste „padáka“? Outplacement vám pomůže.

Pokud vám ho tedy zaměstnavatel nabídne, nebo si o něj sami řeknete. Je to cílená profesionální pomoc a podpora propouštěným zaměstnancům při hledání nové práce. Je to poradenská služba, jejímž smyslem je odcházejícím zaměstnancům maximálně usnadnit hledání nového uplatnění. „V západní Evropě je outplacement dnes již naprosto standardní a hojně využívaná služba. U nás se s ním zaměstnavatelé zatím spíše seznávají. Každý rok ale těch osvěnců, kteří svým zaměstnancům tuto službu nabízejí a platí, přibývá,“ říká Ilona Miláčková ze společnosti Teamconsult ČR.

Co z toho firmy mají, že zaměstnance ve výpovědi školí, jak se pohybovat na trhu práce?

Vnímají to jako výraz úcty a pomoci zaměstnanci, který pro ně zpravidla dlouho a dobře pracoval a který se stal nadbytečným ne vlastní vinou, často z důvodu reorganizace, fúze, přesunu pracovní pozice do jiného regionu. Pro firmy je to otázka image, ale také nástroj, který jim pomáhá minimalizovat počet případných soudních sporů a negativních reakcí na propouštění jak uvnitř, tak i vně firmy.

Je mezi propouštěnými zaměstnanci o takovou službu zájem?

Jistě, pomáhá jim odhalit a překonat bariéry, zapojit účinnou sebereflexi, umožňuje lepší a cílenější plánování profesních a kariérních kroků a usnadňuje rozhodování a volbu konkrétního řešení. Outplacement staví na zdrojích, které má propouštěný k dispozici, ale některé z nich není schopen bez pomoci zvenčí pro hledání práce dostatečně využít.

Jak takové outplacementové poradenství reálně vypadá?

Prvním krokem je psychologická stabilizace

propouštěného zaměstnance. Snažíme se, aby se jeho vnímání situace z bodu nucený (nebo nechtěný) změna posunulo do bodu pozitivní příležitost a nová šance. Outplacementové programy bývají zpravidla definované na určité časové období, nejčastěji jde o tří- nebo šestiměsíční programy. Součástí služby je určitý počet hodin individuálního poradenství ve formě sezení s kariérním koučem, konzultace při přípravě životopisu a průvodních dopisů, trénink dovedností například se zaměřením na vedení pohovorů, sebereprezentaci, smluvní nebo mzdové vyjednávání, příprava strategie hledání, přístup k výukovým i databázovým online nástrojům s nejrůznějším zaměřením, možnost využívat znalosti a pomoc research specialisty, telefonický a e-mailový servis pro rychlé konzultace a další služby nastavené podle individuálních potřeb klientů.

Říkáte, že outplacement často využívají zaměstnanci, kteří výpověď dostali po mnoha letech, tudíž aktuální situaci na trhu práce neznají.

Hledání práce je pro ně téma, které vyvolává obavy a nejistotu. Proto jim pomáháme porozumět aktuální situaci na trhu práce, zmapovat jejich profesní a osobnostní charakteristiky, prozkoumat jejich kariérní očekávání a plány a zdokonalit strategii hledání nového uplatnění. Používáme k tomu jak analýzu minulosti (kvalifikace, zkušenosti, úspěchy, neúspěchy), tak i definování cílů do budoucnosti (co je můj preferovaný cílový stav). Programy jsou připraveny na míru pro daného zaměstnance a v průběhu celého poradenského procesu jsou uzpůsobovány jeho individuálním potřebám. Každý účastník programu také dostává svého vlastního profesního kouče, který ho provází po celou dobu programu.

A když zaměstnanci ve výpovědi o rady nestojí?

Ilona Miláčková



- Absolventka Vysoké školy ekonomické v Praze (obor mezinárodní obchod + psychologie a sociologie v řízení firmy)
- Partner ve společnosti Teamconsult od roku 1993
- Specialistka v outplacementu a executive search v oblasti managementu, práva, daní a auditu

Outplacement je efektivní, pokud je propouštěný zaměstnanec otevřený a aktivní. I proto poskytujeme tuto službu pouze zaměstnancům, kteří o ni opravdu mají zájem. Řídíme se pravidlem „komu není rady, tomu není pomoci“.

Dá se outplacement využít i při hromadném propouštění?

Jistě, to je dokonce velmi častý případ. Pak kombinujeme formu individuálního přístupu s formou skupinového školení tak, aby i zaměstnanci na nižších a řadových pozicích měli šanci tuto službu využít a zaměstnavatelé udrželi náklady na uzdě. V minulosti jsme takový přístup uplatnili v situaci, kdy jedna zahraniční banka opouštěla český trh.

Jde spíše o lokální, nebo globální byznys?

Lokální z pohledu know-how, které naši konzultanti musí mít, aby byli schopni kvalitní outplacementovou službu poskytnout. A globální z pohledu přístupu k firemním klientům. Outplacementové služby jsou totiž velmi často tendrovány pro větší regiony, kdy centrála velké firmy kupuje tuto službu hromadně pro několik zemí.

Jaká jsou tedy specifika poskytování outplacementu v České republice?

Jedná se o službu, kterou u nás stále ještě mnoho firem nezná. Všeobecné povědomí se začíná zlepšovat, částečně i díky tomu, že na téma outplacement pravidelně pořádáme semináře, které se těší poměrně velkému zájmu a účasti ze strany personalistů. Outplacement ve většině případů

poskytují svým zaměstnancům dceřiné pobočky mezinárodních firem, čistě české firmy zatím jen výjimečně. Situace se ale mění a v horizontu několika málo let bude poskytování outplacementového poradenství v ČR již běžné.

Zmínila jste globální nahléd. Jakým způsobem jej vaše společnost získává?

V roce 2013 jsme se stali exkluzivními partnery celosvětové sítě outplacementových firem Career Star Group pro Českou republiku a Slovensko. Členství v této organizaci je pro nás velmi přínosné, protože se můžeme účastnit velkých tendrů, ve kterých se přidělují regionální zakázky zahrnující více zemí, často třeba celou Evropu.

Dalším velkým plusem je, že díky kontaktu s našimi kolegy z jiných zemí můžeme předjímat trendy, které v budoucnu dorazí k nám, a být tak o krok napřed před konkurencí. Před měsícem jsme měli jedinečnou možnost potkat se se zahraničními kolegy v Praze, kde se konala mezinárodní konference Career Star Group. Jedním z klíčových témat byly inovace, třeba využití sofistikovaných online platform pro uchazeče, digitální marketing nebo využití sociálních sítí. Poté jsme mluvili třeba o další novince – tzv. redeploymentu. Pod tímto pojmem rozumíme asistenci firmě při interním přeražení pracovníka, který se stal na svoji původní pozici nadbytečným, ale firma ho nechce propustit

a hledá pro něj odpovídající uplatnění v jiném oddělení nebo v jiné divizi.

Vaše firma se dále věnuje executive search. Tady se od propouštěných zaměstnanců dostáváme opět na začátek, k náboru...

Ano, pro naše klienty vybíráme manažery a zkušené odborníky tzv. „na klíč“. Pracujeme především pro zahraniční investory, kteří mají vedle nároků na odbornou kvalifikaci uchazečů i vysoké požadavky na jejich jazykové znalosti. Jedná se o firmy podnikající v sektoru služeb, obchodu i výroby ze všech regionů České republiky. ●



Outplacement: Nová šance pro propouštěné zaměstnance



Současná doba je velmi dynamická, stejně pružná a měnící se je také lokální a světová ekonomika. To se týká i firem. Přesouvají se, jsou kupovány a prodávány nebo se spojují s jinými společnostmi. Změny často vedou k propouštění zaměstnanců. Pro ně ale naštěstí existuje služba, která jim pomůže vyrovnat se s propuštěním a znovu nastartovat svoji kariéru. Seznamte se s outplacementem.

Outplacementové poradenství má kořeny na konci druhé světové války. Tehdy byla navracením se americkým vojákům poskytována speciální podpora, která jim pomáhala začlenit se znovu do civilního života. Byl to bez nadsázky největší projekt podobného typu v dějinách, protože se týkal 12 milionů lidí a americká vláda na něj tehdy vyčlenila 14,6 miliardy dolarů. Nejednalo se ovšem o outplacement, jak jej známe teď, šlo spíše o finanční a poradenskou pomoc firmám, které zaměstnávaly veterány. V padesátých letech potom psychologové na tyto základy navázali a vyvinuli profesionální systém podpory pro propouštěné zaměstnance. V roce 1969 vznikla první firma, která poskytovala outplacement externě. Sedmdesátá léta s hospodářskou krizí přinesla také boom tohoto odvětví.

Jakým způsobem outplacement probíhá? Rozlišujeme dva základní typy programů. Individuální poradenství je zaměřeno na členy středního, vyššího a vrcholového managementu. Skupinové poradenství potom přichází v úvahu tam, kde se propuštění týká větší skupiny lidí, poskytováno bývá především specialistům nebo zaměstnancům z řad nižšího managementu. Zaměstnavatelé se mohou podle svých potřeb rozhodnout, zda zakoupí tříměsíční, šestiměsíční nebo roční program.

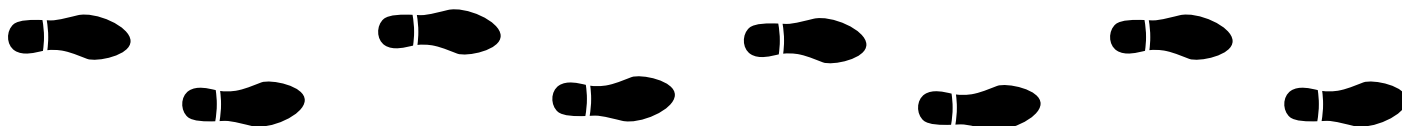
V případě individuálního poradenství je na prvním místě psychologická pomoc propouštěnému. Výpověď z práce je totiž podle průzkumů jednou z nejvíce stresujících událostí v životě člověka – hned po smrti blízké osoby a rozvodu. Nejdůležitější součástí individuálních programů jsou sezení s outplacementovým poradcem, kdy jeden konkrétní konzultant osobně a do detailů zhodnotí zkušenosti, znalosti a schopnosti zaměstnance a vytvoří kvalifikační profil, který bude určovat strategii hledání nového uplatnění. Součástí bývá také vystavení psychologického profilu pracovníka. V dalších krocích se kouč a klient/zaměstnanec společně připravují na jednotlivé fáze hledání práce – ať již jde o využívání sítě kontaktů a mapování skrytého trhu práce (tj. pozic, které nejsou veřejně inzerovány), zpracování životopisu a dalších podkladů, trénink pohovorů nebo práce se sociálními sítěmi. Kromě klasického pohovoru mezi čtyřma očima s kariéřním poradcem má propouštěný zaměstnanec k dispozici řadu dalších

nástrojů. Patří k nim třeba videa s ukázkovými situacemi, online vzory motivačních dopisů a CV nebo tzv. metavyhledávače, které umožňují najít pracovní nabídky napříč odvětvími nebo státy. Outplacementová pomoc je obzvláště cenná pro zaměstnance, kteří už dlouhou dobu, často i více než deset let, nebyli aktivní na trhu práce. Skupinový outplacement potom umožňuje poskytnutí stejně dobrého poradenství širší skupině zaměstnanců. Zde se uplatňují nové technologie – například videokonference. Náklady na outplacement zpravidla platí zaměstnavatel, který tímto chce ukázat, že si svých zaměstnanců váží a záleží mu na jejich budoucnosti. Zakoupení outplacementových služeb zlepšuje atmosféru v týmu a efektivitu práce, eliminuje i případné pracovněprávní spory. Kromě toho se společnost prezentuje jako zodpovědný zaměstnavatel, což je faktor, který přijde vhod nejpozději v době, kdy bude opět nabírat. •



Krok za krokem za novou prací

I když pan Řasa věděl, že se v jeho firmě chystají změny, zpráva o výpovědi jej zaskočila. U svého zaměstnavatele pracoval od devadesátých let a přijímací pohovor absolvoval naposledy před téměř dvaceti lety. Navíc si uvědomoval, že lidé nad padesát let mají na trhu práce ztíženou pozici, protože mnoho firem dává přednost mladším. Naštěstí mu jeho zaměstnavatel poskytl outplacementový program.



Když Alexandr Řasa v roce 1997 do firmy nastupoval, byl jedním z jejích prvních zaměstnanců v Česku a stál u jejího zrodu. Ve společnosti se ale vyměnil management, který rozhodl, že je na čase vydat se novým směrem. Pan Řasa bohužel do nové koncepce nezapadal, a proto se s ní firma musela rozloučit. Protože ale pro ni dlouho a dobře pracoval, nechťela jej firma nechat na holičkách a vstřícně mu zaplatila roční outplacementový program u společnosti Teamconsult.

Individuálně, osobně a prakticky

„Na začátku jsem si neuměl představit, co vlastně outplacement je,“ směje se Alexandr Řasa, „ale dnes jsem moc rád, že jsem měl možnost tento program absolvovat.“ Pana Řasu dostal na starosti zkušený kariérní konzultant Milan Šíma. „Každý člověk je jiný, a proto se liší i každé outplacementové poradenství. Každý program musím uzpůsobit individuálním potřebám propuštěného,“ popisuje Milan Šíma. Poradenství se také liší podle toho, zda člověk naposledy hledal nové zaměstnání před rokem nebo dvěma nebo zda životopis naposledy rozesílal už velmi dávno. Pracovní trh se dynamicky mění a to, co platilo dříve, je dneska jinak. Milan Šíma pro pana

Řasu vytvořil interaktivní a praktický program. Hlavní důraz spočíval v sérii osobních schůzek, na kterých se řešila vždy aktuální témata.

Ne vše je online

„Dnes už sice na internetu můžete najít mnoho článků o tom, jak si vytvořit ideální životopis, nebo o tom, jak se chovat na pohovoru. To, co platí obecně, ale zdaleka nemusí být nejlepší pro každého člověka. V rámci outplacementového poradenství můžeme také účastníka doporučit na otevřenou pozici k našemu klientovi, zprostředkovat mu kontakty na personální oddělení firem z jeho oboru nebo na recruiters, můžeme najít chyby, které dělá, a upozornit jej na ně a podobně. V tom je naše přidaná hodnota,“ líčí výhody outplacementových programů Milan Šíma. V případě pana Řasy proběhlo nejdříve seznamovací sezení, na kterém byly analyzovány jeho schopnosti, dovednosti a představy. Zúčastnila se ho i lektorka anglického jazyka, která pomohla určit úroveň jeho jazykových znalostí a doporučila směr, jak se dále jazykově vzdělávat. Na základě úvodního setkání byl vypracován základní profil účastníka programu. Od toho se šlo dál odrazit i při hledání vhodných pracovních příležitostí. A dál už to pokračovalo

vyloženě prakticky. „S nadsázkou můžeme říct, že mi pan Šíma dával domácí úkoly,“ přibližuje průběh programu Alexandr Řasa, „na jednom sezení jsme se zaměřili na to, jak má vypadat co nejlepší životopis pro moji situaci a konkrétně hledanou pozici, na další jsem přinesl svoje opravené CV a společně jsme jej zhodnotili. Na jiném jsme zase společně uvažovali nad tím, komu z mých profesních kontaktů bych se mohl ozvat, a následně jsme spolu tvořili strategii, jak postupovat.“

Proměnit výpověď v novou šanci

Snaha se zúročila, pan Řasa byl na hledání práce kvalitně připravený. Jedna z headhunterek, kterou pan Řasa kontaktoval, jej zařadila do výběrového řízení, on uspěl a získal novou, odpovídající práci. I na tento pohovor se připravoval ve spolupráci s Milanem Šímou. „Kromě jiného jsem panu Řasovi poradil, jak sebevědomě vystupovat a na pohovoru se co nejlépe prodat. Bavili jsme se také o finančním vyjednávání a díky němu získal pan Řasa v nové práci odpovídající mzdu,“ dodává Milan Šíma. „Když se podívám zpět, musím říct, že mi outplacement pomohl získat novou šanci a posunout se dál,“ hodnotí poradenství Alexandr Řasa. ●

Interim manažer. Lékař záchranné služby, nebo plastický chirurg?

Přicházejí do firem v krizové situaci a pomáhají ji zvládnout. Nutnost odvrátit náhlou existenční hospodářskou krizi firmy, odhalení korupce, úmrtí nebo onemocnění v top managementu – to jsou typické situace, se kterými se interim manažeři setkávají.

Nasazení interim manažera je nutné zvláště v případech, kdy vznikne nečekaná a rychlá potřeba personálního obsazení top managementu a žádný ze stávajících zaměstnanců společnosti toto místo obsadit nemůže. Méně známá je však skutečnost, že interim manažeři jsou v rostoucí míře nasazováni také do běžného provozu firmy, a nejsou tedy pouze krizovými manažery.

V České republice představuje interim management zatím poměrně mladou a z tohoto důvodu malou branži. Česká asociace interim managementu (CAIM) oslaví letos pět let existence. Podle odhadů CAIM pracuje v ČR aktuálně asi 220 interim manažerů, z toho 44 členů asociace. Pro porovnání: V Německu jich pracuje 10 000 a v relativně malém Nizozemsku dokonce až 40 000 interim manažerů. Z těchto údajů je zřejmé, že počet, resp. nasazení interim manažerů nemůže být závislé pouze na počtu krizí. Naopak čísla z Německa dokládají, že branže interim managementu sílí především v dobách hospodářského růstu. Důvodem je skutečnost, že tito manažeři jsou častěji zapojováni do firemní organizace také na základě projektů, jejichž cílem je přetvoření nebo optimalizace procesů.

Poptávku po interim managementu zvyšuje trend firem vytvářet místo strnulých hierarchických struktur flexibilní projektové týmy. Tento trend směřem k projektově tvořeným týmům opakovaně vidíme také v rámci naší executive search činnosti u Teamconsultu při definici požadovaného profilu kandidáta. A netýká se to pouze interim pozic. V případě interim manažerů si firmy kupují speciální know-how na základě svých potřeb a nejsou závislé na výpovědních lhůtách vyplývajících ze standardních pracovních smluv.

Kromě odborného know-how je výhodou také nezávislost interim manažera na dané společnosti. Protože jeho nasazení většinou trvá jen několik měsíců nebo maximálně rok až dva, může plnit své úkoly, aniž by musel zohledňovat interní ekonomicko-politické aspekty. V tomto ohledu představuje zvyšující se počet interim manažerů rostoucí konkurenci pro etablované společnosti



poskytující podnikové poradenství. Nasazení těchto manažerů je atraktivní také díky jejich zkušenostem z praxe a orientaci na cíl v kombinaci s jejich denní sazbou, která je většinou nižší než honorář poradců.

Na rozdíl od ČR se ve většině západních zemí na interim management již delší dobu specializují zprostředkovatelské agentury. Jejich honorář za zprostředkování běžně činí 20 % honoráře interim manažera a platí ho objednatel, tj. společnost, která si interim manažera najme.

V České republice je trh pro interim management zatím na začátku, hlavně z důvodu needukované poptávky. Zprostředkování manažerů je realizováno buď prostřednictvím zahraničních agentur, přes stávající kontakty – tedy na principu náhody, nebo přes místní headhuntery, kteří tuto službu nabízejí vedle řady jiných, avšak většinou jen sporadicky. Tomáš Pastrňák, předseda České asociace interim managementu, vidí budoucnost

„Dachgesellschaft Deutsches Interim Management (Zastřešující společnost německého interim managementu) uvádí optimalizaci procesů jako nejčastější důvod nasazení interim manažerů.“

interim manažerů pozitivně: „Zkušenosti interim manažerů nepotřebují pro zapracování dlouhou dobu, potřebná opatření zavádějí okamžitě a hned od prvního dne přinášejí objednateli přidanou hodnotu.“

Zůstává otázkou, zda má interim manažer pro objednatele přínos spíše jako fitness trenér, lékař záchranné služby, nebo plastický chirurg. Význam interim managementu bude v rámci projektů ve vysoce specializovaném hospodářském prostředí nadále růst, a to celosvětově, v Evropě i v České republice. ●

Go Further 

**NOVÝ FORD EDGE.
VELKÉ PRÉMIOVÉ SUV.**

Fe **EDGE**
Ford



Kombinovaná spotřeba modelu Edge: 5,8 l/100 km, emise CO₂: 149 g/km.
Zobrazený vůz obsahuje prvky příplatkové výbavy.

Dostali jste výpověď?

Světoví lídři v outplacementu v Praze radili, co dělat dál

Snad každý z nás byl alespoň jednou v životě v situaci, kdy mu šéf v práci předal výpověď. A pokud ne, alespoň zná někoho, koho podobný osud potkal. Ne proto, že by člověk byl neschopný nebo dělal chyby.

Důvody mohou být různé – například prodej firmy, fúze nebo akvizice, přesun do jiné lokality nebo třeba ukončení činnosti firmy na daném trhu. Pro takové situace může ale zodpovědný zaměstnavatel, který chce ukázat, že si svých zaměstnanců váží a záleží mu na jejich budoucnosti, využít outplacementové poradenství. O tom, jak nejlépe pomáhat propouštěným lidem, přijeli do Prahy debatovat zástupci celosvětové outplacementové sítě Career Star Group.

Čtyři dny, sedmdesát pět majitelů a ředitelů významných outplacementových firem z Evropy, Ameriky, Asie a Austrálie a jeden velký mezinárodní tým. Taková je bilance letošní konference Career Star Group. Jednotlivé státy a města spolu každoročně soupeří o možnost uspořádat toto jedinečné setkání. A proto letošní rok padla volba na Prahu. „Naše členství v Career Star Group je pro nás velmi důležité, protože díky kontaktu s firmami na vyspělých trzích umíme předvídat trendy, které dorazí k nám, a jsme tak o krok

před konkurencí,“ popisuje význam mezinárodní spolupráce spolumajitelka české společnosti Teamconsult Ilona Miláčková.

A jak funguje mezinárodní síť Career Star Group? „Jsme si vědomi toho, že outplacement musí být blízký našim uchazečům, a proto působíme lokálně. Zohledňujeme tedy místní kulturní odlišnosti. Například v Německu jsou k životopisu přikládány ještě další dokumenty, v Itálii je výběr do velké míry založen na osobním pohovoru. Dále působíme globálně, tendrujeme například společně zakázky pro větší regiony,





třeba celou Evropu,“ popisuje členka představenstva Career Star Group a ředitelka italského lídra na trhu Cetti Galante, „jsme v 75 zemích světa a stále se rozrůstáme. Pokud hledáme nového partnera, nejdříve oslovíme lídra v dané zemi, potom eventuálně firmu s druhým nebo třetím největším podílem na trhu. V České republice jsme si vybrali Teamconsult.“

„Jednáme s osobami, které jsou ve velmi složité situaci – kromě rozvodu a smrti v rodině je výpověď z práce jedna z nejtěžších životních situací. Musíme účastníkům programu pomoci překonat jejich obavy a úzkost a nasměrovat je dopředu, do budoucnosti. Poskytování outplacementového poradenství je velmi uspokojující

práce a my jsme rádi, že ji můžeme vykonávat. Jsme vlastně placeni za pomoc ostatním. Neexistuje mnoho povolání – možná třeba lékaři nebo podobná zaměstnání, ve kterých byste se mohli živit za to, že pomáháte ostatním,“ popisuje práci v kariérním poradenství Rick Cobb z americké společnosti Challenger, Gray & Christmas.

A co stálo v centru pozornosti letošní konference? Delegáti mluvili mimo jiné o prémiových klientech nebo o inovacích. „I když v centru outplacementového poradenství stále stojí individuální rozhovory mezi kariérním koučem a účastníkem programu, čím dál tím větší roli hrají doplňkové nástroje a moderní technologie.

Snažíme se mít před naší konkurencí náskok také v oblasti technologií, na konferenci jsme tedy probírali například využití online platform, které uchazečům umožňují mimo jiné trénink pohovorů, využití agregovaných vyhledávačů volných pozic, zlepšení prezentace na sociálních sítích nebo využití mobilních aplikací,“ dodává Cetti Galante.

Kromě intenzivních workshopů a usilovné práce měli členové Career Star Group čas i na projížďku městem v historické tramvaji nebo na networkingová setkání, během nichž navazovali další užitečné kontakty, či na teambuilding v podobě únikové hry. Celkově z Prahy odjžděli nadšení a plní nových nápadů a inspirace. ●



Už jste ve své firmě vytvořili jezírko pro **zlaté rybky**?

Všichni zaměstnavatelé vědí, že je důležité investovat čas, peníze a úsilí do zaměstnanců, ale pouze málokterí tak skutečně činí. Vedení často mluví o lidech jako o nejdůležitější součásti firmy, stejně se ale mnohde setkáváme s nepochopitelným mrháním lidským kapitálem ze strany jednotlivých oddělení i ze strany firemních personalistů. Ještě stále existuje velká skupina firem, jejichž HR oddělení řeší primárně administrativu, často v souvislosti s aktuálně tolik oblíbeným snižováním nákladů – ovšem nejen na úkor mladých talentů, ale také zkušených pracovníků na řídicích pozicích.

Z našich zkušeností víme, že dobří manažeři se bez pomoci specializovaných headhunterských firem, jako je Teamconsult, hledají jen velmi těžko. Situace na trhu se v tomto ohledu ovšem nelepší, protože již existující firmy expandují a do Čech zároveň přicházejí noví investoři. Z tohoto pohledu je nepochopitelné, že většina firem ještě neobjevila výhody tzv. gold fish poolů. V ideálním případě takový program zahrnuje přijímání kandidátů s vysokým potenciálem rozvoje, kteří v budoucnu převezmou řídicí pozice. Aby bylo tohoto cíle dosaženo, je nutná výjimečná péče o tyto zaměstnance, která zahrnuje mimo jiné specializovaný trénink a individuální coaching. V případě, že se jedná o nadnárodní společnost, otevírají se i možnosti odborných stáží v zahraničních pobočkách firmy.

Nejlepších výsledků se dosahuje zapojováním těchto talentů do řešení reálných problémů formou případových studií spolu s top managementem firmy. Tímto způsobem se tito zaměstnanci dokážou rychle ztotožnit se strategií společnosti a fungováním její struktury. Důležité také je, aby někdo v současném management pocházel právě z řad zlatých rybek, a aby tak mladým kolegům mohl ukázat, kam by jejich kariéra mohla dále růst.

Když se nedaří talentům, je problém v HR

Firmy, kterým se nedaří vytvořit takový pool talentů, mají většinou problémy i v rámci samotné struktury HR oddělení. HR manažeři jsou často pod velkým tlakem, nemají čas na práci se zaměstnanci, nemají dostatečnou znalost strategického plánování a jejich práce časem sklouzne do oblastí administrativy, outsourcingu a šetření nákladů. Navíc jen v málo firmách je HR manažer zároveň člen představenstva a je přímo u zdroje informací při strategickém plánování zaměstnanců.

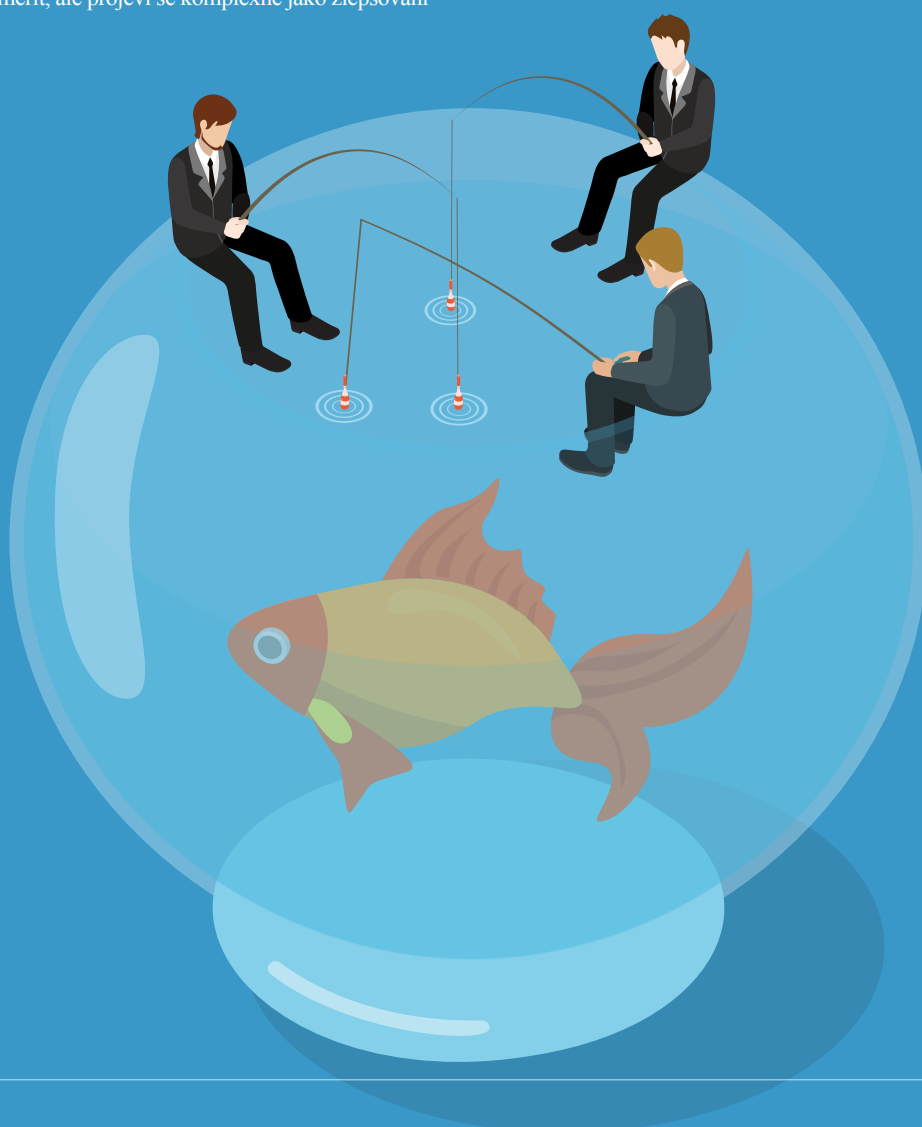
Jedna z možností, jak je možné měřit přínos investic do zaměstnanců, je ukazatel ROME (Return of Management Education). Výpočet je ve svém principu jednoduchý, porovnávají se náklady na personální poradenství s náklady vynaloženými na vzdělávání zaměstnanců, kteří jej v ideálním

případě zvládnou zužitkovat již v jeho průběhu a tím být pro organizaci přínosní. Právě tímto ukazatelem by se do budoucna mělo zabírat i finanční oddělení – především zaměstnanci tvořící rozpočet.

Investice do zlatých rybek se vyplatí

Na tvorbu gold fish poolů je třeba pohlížet jako na dobrou investici, která s sebou přináší také další výhody, jakými je růst produktivity nebo úspora na dodatečných výdajích na zvyšování kvality. Tyto projekty zvyšují celkovou efektivitu práce. Některé výhody nejsou snadno vidět a ani se nedají změřit, ale projeví se komplexně jako zlepšování

procesů firmy. Jen těžko vytvoříte pro svoje zlaté rybičky lepší motivaci, než je sebevědomí a sebejistota. Takoví zaměstnanci se rychle stanou tím nejcennějším kapitálem, jakým firma disponuje. Svůj přístup si určitě zachovají i pro následující zaměstnance zařazené do programu zlatých rybek, aniž by je k tomu někdo nutil. Budou přesně vědět, proč firma investuje čas a finanční prostředky na jejich vzdělávání, naopak členové skupiny mladých talentů budou mít možnost podívat se, kam až to mohou ve firmě dotáhnout, aby potom splatili svůj „dluh“ profesionální práci a přístupem. ●





Manažerský sen

Nové luxusní SUV Ford Edge je jako stvořené pro uspěchanou moderní dobu. Díky nejmodernějším technologiím se umí proměnit v pojízdnu oázu klidu.

Ještě před několika lety dávali úspěšní lidé s rozhodovacími pravomocemi přednost tradičním sedanům a kombi vyšších tříd. To se ale mění. Manažeři a podnikatelé usedají stále častěji za volant luxusních SUV. Pozoruhodnou novinku v této třídě představuje nový Ford Edge. Samozřejmě skvěle jezdí a je velkoryse vybavený, hovoříme přece o Fordu. Nabízí ale ještě něco navíc. Automobilka totiž dala týmu vyvíjejícímu nový Edge specifický úkol: postarat se, aby byla jízda pro řidiče co nejméně stresující. Ve všech ohledech.

Dokonalé ticho

K největším přednostem Fordu Edge patří výjimečná kultivovanost. Při snaze o vytvoření kultivovaného a tichého prostředí na palubě Fordu Edge postupovali konstruktéři Fordu ve třech etapách. V prvním stadiu se zaměřili na potlačení hluku a vibrací přímo u zdroje. Dále vývojový tým pracoval na odizolování kabiny od jízdních hluků. Závěrečným stadiem bylo implementování vyspělého systému aktivního potlačování hluku, který funguje na stejném principu jako sluchátka s touto technologií. Systém monitoruje složení zvukového spektra v prostoru pro cestující pomocí tří mikrofónů, vyhodnocuje nežádoucí složky a poté z reproduktorů audiosystému vysílá zvukové vlny s opačnou fází, které hluk vyruší. Technologie pracuje i tehdy, když je audiosystém vypnutý.

V rámci výbavy na přání lze pořídit vyhřívání předních a zadních sedadel, popřípadě také odvětrávání předních sedadel. Tato funkce přivádí skrz perforaci v čalounění chladný vzduch z klimatizace, čímž zlepšuje tepelnou pohodu cestujících v horkých dnech.



Usnadňuje život

Edge disponuje například pokročilým parkovacím systémem, který dokáže vyhledat vhodné parkovací místo a sám do něj vůz navést. Širokoúhlá přední kamera pomůže při vyjíždění z nepřehledných míst a sériově dodávaný inteligentní pohon všech kol zvyšuje jistotu ovládání na kluzkém povrchu. Nabídka moderních asistenčních systémů, jako adaptivní tempomat nebo hlídání mrtvých úhlů, je pak naprostou samozřejmostí.

Komunikační a zábavní systém Ford SYNC s hlasovým ovládáním umožňuje obsluhovat telefon, audiosystém, klimatizaci i navigaci

prostřednictvím přirozených konverzačních obrátů. Nejen při rodinných výletech přijde vhod funkce vyhledání restaurací v okolí. Stačí říct „Mám hlad“. Vyhledávat lze rovněž pamětihodnosti a další body zájmu podle názvu. Součástí SYNC je automatické tísňové volání, které při dopravní nehodě spojí posádku vozu s dispečinkem záchranného systému a poskytne operátorovi linky základní informace v místním jazyce. Jako standardní výbava modelu Edge Sport a jako výbava na přání pro Edge Titanium se dodává navigační systém v kombinaci s prémiovým audiosystémem Sony, který obsahuje 12 reproduktorů včetně subwooferu.

Kamery, radary a ultrazvuková čidla tvoří senzorickou soustavu pro 18 pokročilých technologií, jež ulehčují řidiči život v běžných i mimořádných situacích. Předkolizní asistent s detekcí chodců začne brzdit v případě hrozcí srážky s jiným vozidlem nebo s chodcem. Adaptivní LED světlomety upravují úhel a tvar osvětlené plochy podle aktuálních podmínek. Automatická dálková světla rozpoznávají jiná vozidla ve směru jízdy i v protisměru a upravují osvětlenou plochu tak, aby nedošlo k oslnění jiných řidičů.

Ford Edge se v Evropě prodává s úspornými vznětovými motory 2.0 TDCi, které dosahují výkonu až 154 kW při kombinované spotřebě 5,8 l/100km. U všech motorizací je standardem inteligentní pohon všech kol, který zajišťuje plynulé rozdělování hnací síly a zlepšuje tak jízdní stabilitu zejména na kluzkém povrchu. Díky tomu, že posílá hnací sílu jen tehdy a tam, kde je to zrovna zapotřebí, má oproti systémům stálého pohonu všech kol minimální dopad na spotřebu paliva a opotřebení pneumatik. ●

Záleží nám na budoucnosti našich zaměstnanců

Základem každé dobře fungující firmy jsou lidé. A když firma mění strategii, fúzuje, redukuje pobočky, jsou zasaženi nejvíce její zaměstnanci. O tom, jaké to je pečovat o zaměstnance ve firmě, která se reorganizuje, jsme si povídali s ředitelkou klientského servisu a HR ve společnosti Credium Martou Horčíčkovou.



Vykonávat práci personální ředitelky ve firmě, která ve větší míře snižuje stavy, musí být jistě náročné...

Máte pravdu, je to úplně nová situace, která je odlišná od běžného fungování společnosti. Musíte naplánovat harmonogram odchodů a postarat se o všechny záležitosti, které s propouštěním zaměstnanců souvisejí. Zároveň je nezbytné nutné zachovat chod společnosti stále ve vysokém standardu, na který jsou naši klienti zvyklí. Je také nutné zajistit stabilní pracovní tým a prostředí, ve kterém se budou stávající zaměstnanci cítit dobře, bude je motivovat a rozvíjet a nebudou tak chtít předčasně odejít z naší společnosti. A protože nám samozřejmě leží na srdci další osud našich lidí, rozhodli jsme se pro všechny zaměstnance, kteří už odešli nebo budou odcházet, zajistit outplacement, tedy službu, která ve velké míře, pokud se dělá profesionálně, usnadní uchazečům o nové zaměstnání vstup na pracovní trh.

Hrála při vašem rozhodování o outplacementu nějakou roli vaše firemní kultura?

Ano, zcela určitě, naše společnost je součástí francouzské skupiny Credit Agricole Group, která vždy podporovala vysoký standard v péči o zaměstnance jako součást svých strategických plánů. Ve Francii je využití služeb outplacementu zcela běžné a v případě hromadného propuštění dokonce povinné. Některé firmy hledí jen

na snižování nákladů a finanční stránku věci a nezajímá je, co bude dál se zaměstnanci, kteří pro ně třeba i 15 let pracovali.

Naše společnost by však nic takového nepřipustila. Management společnosti se souhlasem akcionáře rozhodl využít outplacementu také jako poděkování našim zaměstnancům za jejich loajalitu a vykonanou práci. Mnoho z našich zaměstnanců pracovalo pro naši společnost od samého počátku, pro některé bylo nebo je zaměstnání v Credium prvním zaměstnáním po dokončení školy.

Outplacement pomůže všem, kteří ho chtějí využít, ujasnit si, jak to v současné době na pracovním trhu vypadá, co je nutné udělat, aby životopis nezapadl jako jeden z mnoha v zapomnění, a úspěšně tak najít nové zaměstnání. Podařilo se nám také dohodnout s některými obchodními partnery na spolupráci při hledání konkrétních pozic, a rozšířit tak našim odcházejícím zaměstnancům výběr z pracovních možností na trhu.

Jak jste si vybírali firmu, která vám poskytla outplacementové služby?

Po schválení záměru využít outplacementu, nám byl na základě osobních doporučení a kladného hodnocení doporučen Teamconsult. Rozhodli jsme se pro spolupráci s touto společností mimo jiné i proto, že je na českém trhu 20 let a jako jedna z mále firem tak může již prokázat mnohaleté zkušenosti, své cenné rady konzultanti

mohou předat dál uchazečům o nové zaměstnání. Spolu s týmem konzultantů byl pro naše zaměstnance navržen program, který odpovídá potřebám každého z nich – od manažerů až po kolegy z řad obchodníků, pracovníků schvalování obchodů, pohledávek a klientského servisu. Kariérní poradci pomáhají našim zaměstnancům vyrovnat se po psychické stránce s výpovědí, připravují společně podklady pro hledání nového zaměstnání, v nejednom případě vylepšují jejich sebeprezentaci při pracovním pohovoru a také na sociálních sítích nebo trénují reálné situace při výběrovém řízení. Potvrdilo se nám, že je velkou výhodou to, že Teamconsult se zabývá také executive search (vyhledávání manažerů a zkušených odborníků tzv. „na klíč“, pozn. red.) a spolupracuje s mnoha firmami v oblasti financí a může tak našim zaměstnancům zprostředkovat kontakty na HR manažery dotyčných firem a tak jim ještě lépe pomoci při hledání práce.

Máte zpětnou vazbu od svých lidí? Víte, co dělají teď?

S některými bývalými kolegy jsme v kontaktu, s jinými již ne. Máme informace o tom, že si poměrně rychle našli jiné odpovídající zaměstnání. Například propuštění obchodníci již všichni úspěšně pracují někde jinde. Outplacementový program si zaměstnanci chválí, pomohl a pomáhá jim se na trhu práce zorientovat a získat lepší nabídky. ●

Úspěšnost outplacementu ve firmě Credium

Zaměstnání do
dvou měsíců

50%



Zaměstnání do
1 roku

88%



Mezi těmi, kteří si nenašli zaměstnání do tohoto časového horizontu, byli také pracovníci, kteří odcházeli do důchodu, na mateřskou dovolenou nebo založili vlastní firmu.

Německá škola v Praze: vzdělání „Made in Germany“

O tom, jak funguje mezinárodní škola v českém prostředí, jsme si povídali s paní Monikou Beuerle, ředitelkou Německé školy v Praze.

Jak dlouho nabízíte německé vzdělání v České republice?

Německá škola v Praze v září oslavila 26 let od svého založení. Jedná se o německou zahraniční školu, která je uznaná a podporovaná Spolkovou republikou Německo i Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Škola se dělí na mateřskou školu, základní školu a víceleté gymnázium, rozdělené na českou a německou sekci. Od roku 2001 je školou česko-německého setkávání. Zájemcům o studium nabízíme intenzivní jazykový přípravný kurz německého jazyka, který trvá od září do června a připraví je na studium v německém jazyce.

A co dál? Kam jdou vaši žáci studovat?

Studium je zakončeno německou maturitní zkouškou. Žáci získají vysvědčení o všeobecné zralosti

pro studium na vysoké škole. Od roku 2018/2019 bude studium zakončeno mezinárodní německou maturitní zkouškou. Naši žáci se bez problémů dostávají na prestižní české či zahraniční školy. Máme absolventa, který studuje na univerzitě Yale. Žáci i po skončení studia se školou nadále spolupracují a podporují. ●



Monika Beuerle




**Deutsche
Schule Prag
25 Jahre**

Člen Asociace
společenské
odpovědnosti

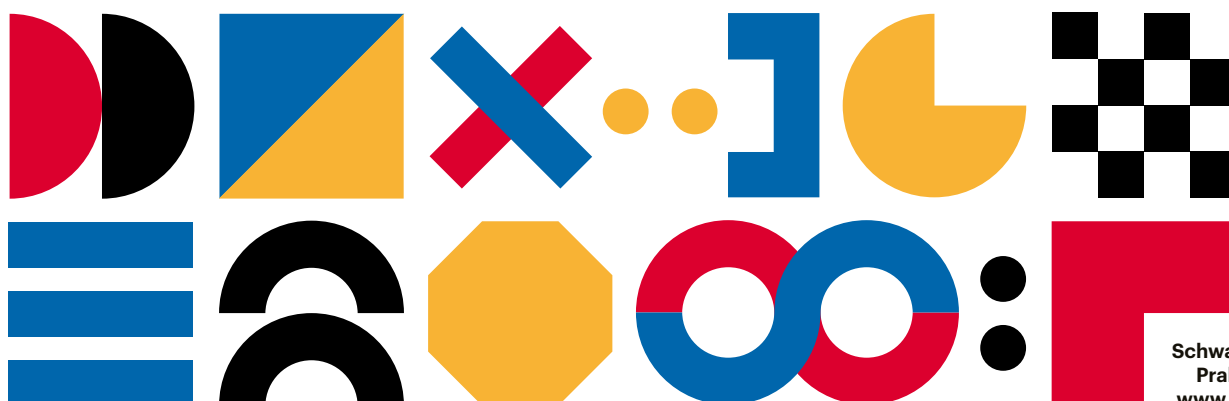

DAS
Deutsche Auslandsschulen
International

Den otevřených dveří

16. února 2017 | 10⁰⁰ — 17⁰⁰

školka | základní škola | gymnázium

Přihlášky na gymnázium do 1. 3. 2017



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



Expatri propojují byznys napříč celým světem

V devadesátých letech vysílaly zahraniční firmy do Čech svoje pracovníky, aby zde pomáhali řídit nebo založit dceřinou společnost. Dnes už je ale situace jiná, místní manažeři se orientují v tržním prostředí, získali dostatek zkušeností a kvalitně vedou svěřené firmy. Přesto fenomén expatů nevymizel. Jak a proč posílají firmy do zahraničí svoje zaměstnance dnes?

Na úvod musíme začít s vysvětlením, kdo je to vlastně expatriate. Všeobecně můžeme mluvit o všech osobách, které dočasně nebo permanentně přebývají v zemi, která je odlišná od země jejich občanství. Úžeji se však pod tímto termínem rozumí profesionál nebo zkušený pracovník, kterého do zahraničí (zpravidla) vysílala firma, ve které pracuje. Společnosti posílají do jiných zemí zaměstnance zejména proto, aby předali know-how, které tam není obvyklé, a pomohli lokální pobočce získat globální přehled. Mateřské firmy také mají díky expatům lepší kontrolu nad děním ve své zahraniční filiálce.

Ačkoli se lidé stěhovali již od pradávna za obživou a za prací, můžeme kořeny expatů objevit na konci 19. a začátku 20. století, kdy do evropských kulturních center (především do Paříže a Mnichova) přicházely stovky až tisíce Američanů. Paříž 20. let byla metropolí s početnou mezinárodní komunitou, pobýval zde například Henry Miller, Francis Scott Fitzgerald nebo Ernest Hemingway. V současnosti jsou nejžádanějšími destinacemi Německo, Belgie, Francie, Španělsko a Rusko v Evropě, Kanada a USA v Severní Americe a Spojené arabské emiráty, Kuvajt, Omán, Singapur

a Hongkong v Asii. Oblíbená je také Jihoafrická republika, Austrálie a Nový Zéland.

Expatem dlouhodobě i po internetu

Být vyslán jako expat do zahraničí dříve klasicky znamenalo náročný přesun spojený se stěhováním celé rodiny a hledáním nového bydlení, případně zaměstnání pro životního partnera a školy pro děti. V souvislosti s globálním propojováním světa se ale podmínky, za kterých lidé pracují mimo svoji domovskou zemi, změnily. Stále častěji se objevují krátkodobé projekty (zpravidla trvají tři měsíce až rok), při nichž není nutný přesun rodiny zaměstnance. V těchto případech jde například o práci na konkrétním projektu, řešení specifických problémů nebo předávání znalostí pracovníkům lokální firmy. Dalším typem je dojíždění – zaměstnanec pracuje v jiné zemi, než ve které žije, a domů dojíždí v týdenní nebo dvoutýdenní frekvenci. Speciálním případem jsou potom úvazky, které zahrnují časté mezinárodní cesty, a poslední dobou se čím dál tím více prosazující virtuální práce, v rámci níž zaměstnanec pomocí online nástrojů koordinuje svoje kolegy v zahraničních pobočkách.

Expatri v Čechách dříve a nyní

Když se po revoluci v roce 1989 otevřely hranice Česka, stala se Praha skutečně mezinárodním mēs-

tem. Přijížděli sem turisté z celého světa, usazovali se zde mladí lidé, které okouzila místní atmosféra, a také firmy sem posílaly svoje zástupce, aby zde dohlédli na rozvoj poboček. V devadesátých letech byli top manažeři zahraničních firem v ČR expati, kdežto nižší management byl místní. Zahraniční manažeři pomáhali místním zaměstnancům se zorientovat v tržní ekonomice a doplňovali chybějící know-how. Od té doby došlo k proměně – vedoucí pozice drží převážně Češi, počet expatů mezi lety 2000 a 2005 poklesl, ale od té doby se drží víceméně na stejné úrovni. Důvodem je fakt, že je Česko ještě stále atraktivní pro nové investory – když sem přicházejí, většinou pověřují ustavováním nové pobočky svoje vlastní vedoucí pracovníky.

Ze Západu na Východ a naopak

Do zahraničí jsou ale vysíláni i čeští pracovníci. Obzvláště cenění jsou při zakládání nových poboček ve východní Evropě. „Expatri ze střední Evropy mají zpravidla dobré vzdělání a výborné jazykové znalosti, kromě toho disponují zkušenostmi z rychle se proměňující společnosti,“ popisuje výhody vysílání zaměstnanců z našeho regionu Oliver Schmitt, spoluzakladatel společnosti Teamconsult. Obrovským plusem je také nižší jazyková bariéra v zemích, kde se mluví jiným slovanským jazykem, a podobná mentalita. Expatri ale nemíří jen ze Západu na Východ. Často je možnost pracovat v zahraniční pobočce nebo centrále firmy vnímána jako šance pro kariérní a osobní rozvoj. Manažeři ze střední Evropy působící například v Londýně nebo Paříži mají možnost zdokonalit svoje jazykové i profesní dovednosti a připravit se na budoucí vedoucí roli zpět ve své vlasti. ●

Spouse program

Kariérní poradenství na míru životním partnerům expatů

Vyslání zaměstnance do zahraničí přináší mnoho výhod, jedná se ale také o velkou výzvu. Zejména dlouhodobé pobyty vyžadují přesun celé rodiny, stěhování je psychicky náročné jak pro přesouvaného zaměstnance, tak pro jeho partnera a děti. Protože příjemná rodinná atmosféra je důležitá pro expatovy pracovní výsledky, vznikl tzv. spouse program, který pomáhá životním partnerům expatů zorientovat se na pracovním trhu v novém místě bydliště.



profesních kontaktů. ●

Vzhledem k náročnosti přesunu se firmy snaží expatovi pobyt v nové zemi co nejvíce ulehčit. Proto bývá mzda zaměstnance vyslaného do zahraničí rozdělena do dvou složek – jednou je standardní finanční ocenění, druhou potom částečné nebo plné krytí nákladů například na zdravotní péči, vzdělání, bydlení nebo integraci. Jaké výdaje přesně firma pokrývá a do jaké výše, závisí na konkrétní společnosti i na destinaci, kam je expat vyslán. Například do nákladů na vzdělávání se započítává školné na často drahých mezinárodních školách, aby dítě mohlo pokračovat ve vzdělávání ve svém rodném jazyce nebo angličtině.

Péče o partnerku/partnera

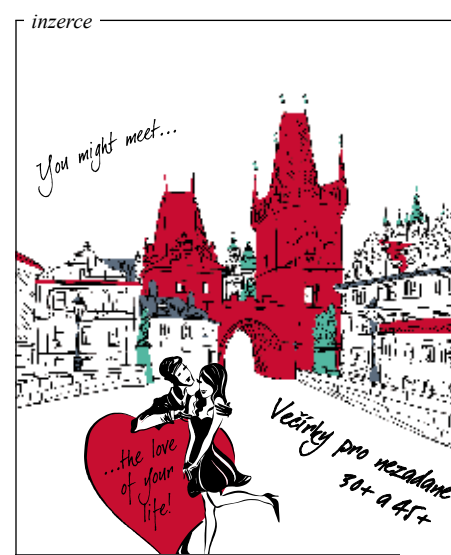
Speciální péči často dostává také partnerka nebo partner vyslaného zaměstnance. Podle průzkumu Global Relocation Trends Survey Report z roku 2012 se až 88 procent partnerů zdráhá přestěhovat. Příčinou jsou zejména rodinné důvody a obavy o svoji kariéru. Mnohé firmy proto zahrnují životní partnery zaměstnanců již od rané fáze do rozhodování o tom, zda zaměstnance vyšlou do zahraničí. Před odjezdem jim pomáhá

háji speciální poradenské programy. Jakmile je rodina na místě, stojí před partnerem nová výzva. Zatímco si zaměstnanec zvyká na novou práci, jeho partner/ka se musí zorientovat v neznámém prostředí a najít si nové profesní uplatnění. Situace pro něj není jednoduchá ani v případě, že se rozhodne svoji kariéru vzdát a zůstat doma. V takovém případě může mít problémy se svým sebehodnocením a identitou i hledáním životní náplně. Právě proto do přesídlovacího balíčku patří tzv. spouse program.

Pomoc v nové situaci

Spouse program je cílené kariérní poradenství zaměřené na danou zemi, které má podobně jako outplacement pomoci účastníkovi vyrovnat se s novou situací a najít novou kariérní roli. Může probíhat skupinově nebo individuálně a zahrnuje například tréninky pracovních pohovorů, školení na vytváření životopisů nebo na používání sítě LinkedIn s ohledem na zvyklosti v dané zemi. Důležitou součástí programu je zhodnocení vlastních silných stránek a jejich využití při budování profesní dráhy v neznámém prostředí. Poradce také pomáhá nasměrovat partnerku nebo partnera expata na relevantní kariérní weby nebo mu vybudovat síť

inzerce



*You might meet...
...the love of your life!*

Večírky pro nezadané 30+ a 45+

Singles in Prague

Events for singles 30+ and 45+

www.SinglesInPrague.cz

Jaké benefity motivují top manažery?

Benefity motivují manažery v omezené míře. Roste význam flexibility pracovní doby. Na co aktuálně špičkoví manažeři „slyší“?



Nežádanější benefity TOP manažerů

- firemní automobil
- flexibilita pracovní doby
- home office
- délka dovolené a možnost ji skutečně čerpat
- pojištění odpovědnosti za škodu při výkonu funkce
- zvýhodněný nákup cenných papírů
- příspěvek na nadstandardní zdravotní péči



příspěvek na nadstandardní zdravotní péči pro ně samotné i pro jejich rodinné příslušníky či proplácení plného platu v době pracovní neschopnosti po stanovenou dobu.

Díky daňovým úlevám a silnějšímu vnímání nutnosti zajistit sebe i rodinu do budoucna jsou oblíbenou stálí příspěvky na pojištění, ať již penzijní nebo životní. V posledních letech se manažeři také více ptají po benefitech, které jim umožňují jejich osobní rozvoj, jako např. koučink.

Motivovat manažery prostřednictvím benefitů lze, ale jen v omezené míře a zdaleka ne všemi benefity. I proto řada firem uzpůsobuje nabídku zaměstnaneckých benefitů ve vazbě na pozici dané osoby ve firemní hierarchii a často také v závislosti na délce zaměstnání u dané firmy. Čím vyšší je manažerská pozice, kterou člověk zastává, tím důležitější je identifikace s firmou, pro kterou pracuje. Manažer sleduje firemní kulturu, hodnotí image firmy na trhu, postavení v daném odvětví a klade důraz na dlouhodobou ekonomickou stabilitu firmy. Tyto faktory jsou pro získání a udržení řídicího pracovníka minimálně stejně důležité jako konkrétní nabídka benefitů.

Flexibilita pracovní doby vede

Pro manažerské pozice dnes už jistě není benefitem notebook nebo mobilní telefon, neboť ty jsou považovány za základní pracovní prostředek. Jiné je to u automobilu, kde vnímání služebního vozu jako benefitu přetrvává. Co naopak získává na významu, je flexibilita pracovní doby, stejně tak jako možnost

alespoň občas pracovat z domova, a to rozhodně nejen pro matky s dětmi. Vybalancování pracovního a soukromého života se v posledních letech pravidelně umísťuje na prvních místech žebříčků sledujících pracovní spokojenost manažerů. S tím souvisí také dovolená, a to jak její délka, tak především reálná možnost zvolit si termín dovolené a skutečně ji čerpat.

Pojištění za škodu a podíl ve firmě

Řada top manažerů – zejména členů statutárních orgánů firem, kteří musí každodenně přijímat nejrozdílnější rozhodnutí – považuje za zajímavý benefit pojištění odpovědnosti za škodu při výkonu funkce, které je alespoň částečně ochrání v případě jejich pochybení z nevědomosti. Specifickým benefitem, který je významný pro tuto skupinu zaměstnanců, je i možnost nákupu cenných papírů firmy za zvýhodněných podmínek, anebo možnost vzdání se výplaty části bonusu právě ve prospěch získání cenných papírů dané společnosti. Stále častěji se v rámci benefitů pro top manažery vyskytuje rovněž

Odložená splatnost bonusu

V zahraničí jsou benefity ve větší míře než u nás vnímány jako nástroj personálního řízení, a tudíž je vlastníci firem aktivně využívají k řízení top manažerů a ovlivňování jejich rozhodování. Zajímavým instrumentem je např. odložená splatnost bonusu (tzv. deferred bonus nebo deferred compensation), kdy část ročního bonusu není top manažerovi vyplacena hned v následujícím roce, jak je to běžné u nás, ale nárok a platba jsou rozloženy na několik dalších let (zpravidla na tři roky). Dnešní manažerova rozhodnutí ovlivňují vývoj firmy v průběhu delšího období, v němž lze teprve poznat jejich kvalitu a efekt. Odložená splatnost bonusu zároveň poutá manažera k firmě na delší dobu, protože při odchodu z firmy část svých nároků zpravidla ztrácí. Benefity jsou v zahraničí rovněž více využívány k daňové optimalizaci příjmů, v jejímž rámci je čerpání části benefitů odloženo až na dobu důchodu, kdy manažer již nepobírá pravidelný příjem z aktivní činnosti. ●

Odstupné – nejen z organizačních důvodů

Informace o tom, že zaměstnavatel je ze zákona povinen poskytnout zaměstnanci odstupné při skončení pracovního poměru z organizačních důvodů, již vstoupila do obecného povědomí většiny zaměstnavatelů i zaměstnanců. Mnozí také vědí, že odstupné zaměstnanci náleží nejen v případě výpovědi zaměstnavatele, ale i při rozvázání pracovního poměru dohodou z těchto důvodů. Ne všichni však mají přehled o tom, jaké konkrétní případy pod tzv. „organizační důvody“ spadají.

Za „organizační důvody“ jsou označovány důvody uvedené v § 52 a) až c) zákoníku práce. Jde o případy, kdy je rušen zaměstnavatel nebo jeho část (např. organizační složka), přemísťuje-li se zaměstnavatel, a o případy, kdy se zaměstnanec stane tzv. „nadbytečným“. Je to právě poslední důvod, který v praxi nejčastěji vede k soudním sporům. Příčinou může být i nesprávné pochopení tohoto pojmu zaměstnavateli či zaměstnanci. Předpokladem aplikace tohoto

důvodu je předně reálná potřeba organizačních změn, které vedou k „nadbytečnosti“ zaměstnance. O těchto změnách musí zaměstnavatel vydat rozhodnutí před udělením výpovědi a zaměstnance s ním řádně seznámit. Důvodem organizačních změn vedoucích ke snižování stavů může být například nové technické vybavení nebo zvýšení efektivity práce. Neméně důležitá je i příčinná souvislost mezi organizační změnou a nadbytečností konkrétního zaměstnance.

A jaké další důvody mohou vést k povinnosti zaměstnavatele vyplatit odstupné? Zejména pracovní úraz či nemoc z povolání, pro které zaměstnanec nemůže dále konat dosavadní práci. Zatímco u ostatních důvodů činí odstupné maximálně trojnásobek průměrného výdělku zaměstnance, tento důvod přijde zaměstnavatele na nejméně dvanáctinásobek. Odstupné může dále za určitých okolností zaměstnancům náležet při přeměně společnosti zaměstnavatele (např. při fúzi). ●



UEPA 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

Vysílání zaměstnanců na Slovensko – víte, co musíte nově splnit?

Slovensko je naším největším obchodním partnerem, proto mnozí čeští zaměstnavatelé vysílají do Slovenské republiky své zaměstnance, aby tam podpořili jejich aktivity. Zdaleka ne všichni jsou seznámeni se všemi povinnostmi, které potřebují při vyslání na Slovensko splnit. Chceme upozornit na nejdůležitější z nich, zejména na nové notifikační povinnosti.

Zdanění příjmů na Slovensku

Snad již každý český zaměstnavatel ví, že se Slovenskou republikou má Česká republika uzavřenou smlouvu o zamezení dvojího zdanění, která dává v určitých případech Slovenské republice nejen nárok na zdanění zisku ze zakázky, kterou česká společnost na Slovensku realizovala, ale i na zdanění příjmů vyslaných zaměstnanců. Zdanění zisku ze zakázky na Slovensku připadá nejčastěji v úvahu v situaci, kdy vznikne české společnosti na Slovensku stálá provozovna. Zdanění příjmů zaměstnanců však může být na programu dne i v dalších případech. Pokud zjednodušíme pro účely tohoto článku situaci tak, že vyslání budou jen zaměstnanci – čeští daňoví rezidenti, může být jejich mzda zdaněna na Slovensku nejen v případě, kdy vznikne jejich zaměstnavateli na Slovensku stálá provozovna, ale i tehdy, pokud je zaměstnanec vyslán na Slovensko za účelem výkonu práce na období přesahující v úhrnu 183 dní v jakémkoliv dvanáctiměsíčním období začínajícím nebo končícím v příslušném daňovém roce. Překvapením pro některé čtenáře může být, že do těchto dní strávených na Slovensku se podle smlouvy o zamezení dvojího zdanění započítávají nejen dny, které zaměstnanec na Slovensku prací fyzicky stráví, ale i víkendy, dny dovolené či pracovních cest, které pobýval vyslaný zaměstnanec mimo Slovensko, pokud

jsou tyto dny přímo spojené se zaměstnáním (vysláním) na Slovensku.

Nezapomenout na pojištění

Český zaměstnavatel by také měl zaměstnancům obstarat formuláře A1, kterými slovenským pojišťovnám i Národnímu inspektorátu práce prokáže, že zaměstnanci podléhají českým pojistným předpisům pro účely sociálního pojištění, zdravotního pojištění a pojištění odpovědnosti zaměstnavatele. Podrobnější informace k podmínkám získání formuláře A1 lze nalézt například v publikaci „Cizinci a daně“, která nedávno vyšla v nakladatelství Wolters Kluwer. Pokud zaměstnanec nesplňuje podmínky pro to, aby zůstal pojištěn v českém systému, a tudíž formulář A1 nezíská, je český zaměstnavatel povinen provádět odvody pojistného do slovenského systému.

Nové notifikační povinnosti

Zcela nové povinnosti přibýly českým zaměstnavatelům vysílajícím zaměstnance na Slovensko od 18. 6. 2016, kdy nabyl účinnosti slovenský zákon o přeshraniční spolupráci při vyslání zaměstnanců k výkonu prací při poskytování služeb. Tento zákon implementuje směrnici EP a Rady 2014/67/EU o prosazování směrnice 96/71/ES o vyslání pracovníků v rámci poskytování služeb a o změně nařízení (EU) č. 1024/2012

o správní spolupráci prostřednictvím systému pro výměnu informací o vnitřním trhu (nařízení o systému IMI) a zavádí nové povinnosti pro vysílající zaměstnavatele. S ohledem na rozsah tohoto článku uvádíme ty nejdůležitější. Nově má český zaměstnavatel, který vysílá zaměstnance na Slovensko, povinnost oznámit před vysláním zaměstnanců (nejpozději v den vyslání) Národnímu inspektorátu práce zejména údaje o sobě jako tzv. hostujícím zaměstnavateli (název, sídlo, identifikační údaje), o počátku a konci vyslání, o vysláních zaměstnancích, druhu jejich práce a místu výkonu jejich práce na Slovensku. Rovněž musí určit kontaktní osobu na území Slovenska, která bude oprávněna k doručování písemností ze strany slovenských úřadů. V průběhu vyslání musí být schopen český zaměstnavatel v místě vyslání předložit dokumenty o vysláních zaměstnancích, zejména jejich pracovní smlouvu nebo jiný doklad prokazující pracovněprávní vztah, doklady o výši mzdy vyplacené po dobu vyslání. Dále je povinen vést a uchovávat další evidence, zejména evidenci pracovního času vyslaných zaměstnanců. V případě kontroly ze strany inspektorátu práce musejí být tyto dokumenty dostupné ve slovenském jazyce. Český jazyk je však s ohledem na srozumitelnost akceptován.

Nejen Slovensko, ale i ostatní členské státy

Jak je z našeho článku patrné, nestačí jen dodržovat minimální pracovní podmínky, pokud by byly na Slovensku výhodnější než v České republice, nově je český zaměstnavatel povinen zajišťovat i notifikační a další evidenční povinnosti. Jejich nesplnění může vést k významným sankcím. Připomeňme na konci tohoto článku, že tyto povinnosti se netýkají jen Slovenska, ale i dalších členských států EU, na které se směrnice o vyslání pracovníků a směrnice o prosazování směrnice o vyslání pracovníků vztahují, a čeští zaměstnavatelé by vždy měli před vysláním zaměstnanců do jiného členského státu prověřit všechny své povinnosti ve státě vyslání. ●



Mgr. Magdaléna Vyškovská,
daňový poradce



Ing. Ditta Hlaváčková, daňový
poradce, partner PROXY, a. s.



Audit & Tax Services

25th ANNIVERSARY

- **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

Pět častých **chyb** při hledání zaměstnání

Nikdo se dnes nemůže uchazečům o zaměstnání divit, že jsou poněkud zmatení. Věci se změnily. Pokud se domníváte, že k získání práce stačí rozeslat desítky životopisů téměř každému zaměstnavateli pod sluncem a pak jen doufat, že někdo odpoví, jen tím ztrácíte drahocenný čas. Dejte si proto pozor zejména na následujících pět chyb při hledání práce, které by vás mohly hodně mrzet!

1. NEMÁTE ŽÁDNÝ SMĚR
Bylo by velkou chybou začít si hledat práci bez předchozího zvážení, jakým směrem se má vaše kariéra ubírat, a jen rozesílat životopisy všemi směry a doufat, že někdo si dá tu práci, aby odhalil, jakým způsobem mohou být vaše schopnosti a dovednosti pro danou firmu přínosné. Váš profil musí na papíře budit dojem, že jste byli vypěstováni v Petriho misce jako ideální kandidát přímo pro nabízenou pozici. A s menšími úpravami v rámci vašeho životopisu toho můžete i dosáhnout. Přizpůsobte svůj životopis, aby co nejlépe odpovídal požadavkům nabízené pracovní pozice.

2. PODCEŇUJETE SVOJI ONLINE PREZENTACI
Kolik máte spojení na LinkedInu? Jakou tam máte fotku? To jsou otázky, které se u pracovních pohovorů vyskytují stále častěji. Profesionální prezentace na sociálních sítích vám může při hledání práce výrazně pomoci. Díky poctivě vypracovanému profilu na LinkedInu můžete být lépe viditelný pro headhuntery a recruitery, zároveň také můžete web využít k prezentaci své osobní značky. Pokud často sdílíte na svých sociálních sítích novinky ze svého oboru, můžete tak personalistům

snadno ukázat, že se v této oblasti orientujete a sledujete nové trendy.

3. NEVYUŽÍVÁTE SVÉ KONTAKTY PŘI HLEDÁNÍ PRÁCE
Nepodceňujte při hledání budoucího zaměstnání význam sítě vlastních kontaktů! Můžete také oslovit příslušné personalisty přímo, abyste se vyhnuli tomu, že váš životopis skončí se stovkami ostatních v jedné velké černé díře. Můžete použít svou síť kontaktů, abyste se seznámili s potenciálními zaměstnavateli nebo začít v mezidobí podnikat, abyste jednak nebyli bez práce a bez příjmu, ale také získali další cenné kontakty. Pokud se vám zavřou jedny dveře, otevřou se zas jiné, takže k čím více dveřím máte přístup, tím lépe pro vás!

4. ZBYTEČNĚ SE PODCEŇUJETE
Když už jste identifikovali pozici, o kterou máte zájem, vypilovali svůj životopis a vylepšili svoji online prezentaci, nespokojte se s místem, kde vám nabízejí méně peněz, kompetencí nebo odpovědnosti, než si zasloužíte a jste schopni unést. Pokud byste takovou nabídku přijali, škodíte nejen sobě, snižujete tím také hodnotu práce v celém vašem odvětví. Proto si před pohovorem zjistěte co nejvíce informací

včetně toho, jak jsou ohodnoceny podobné pozice ve vašem okolí, a na základě těchto informací odhadněte svoji cenu na trhu práce.

5. NESÁZEJTE VŠECHNO JEN NA JEDNU KARTU
Když vás pozvou na pohovor, můžete jásat! Oslavte to ale spíše tím, že rozešlete životopis s motivačním dopisem dalším zaměstnavatelům. Když pohovor absolvujete, pošlete další. Neustále reagujte na další pro vás zajímavé nabídky práce a budujte si svou síť kontaktů.

Nikdy za žádnou cenu nesmíte připustit, aby se jedna pracovní příležitost stala vaším jediným želižkem v ohni. Pokud při hledání práce polevíte, „než se dozvíte, jestli vám to první výběrové řízení vyšlo“, sami se vydáváte všanc lidem, kteří si nezaslouží mít nad vámi takovou moc. Pokračujte v hledání práce na plné obrátky, a to do té doby, než od firmy dostanete oficiální nabídku zaměstnání!

Stará pravidla pro hledání práce můžete vyhodit z okna. Práci najdou v dnešní době ti, kteří zachovají chladnou hlavu ve chvíli, kdy jim jejich bojácní přátelé budou radit, aby „přijali hned tu první nabídku práce, kterou dostanou“! Naslouchejte svému instinktu a pamatujte: Pokud vás nechtějí, tak si vás nezaslouží. ●

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