



**S námi Vám žádná změna neunikne**

## Zpravodaj Klubu personalistů ČR, o. s.

1/2010

### AKTIVITY KLUBU V ÚNORU

**11. února** 9.00 – 12.00 hod.  
**Zaměstnávání osob se zdravotním postižením**

Technologický park, budova A  
zasedací místnost OHK, Chomutov

**18. února** 10.00 – 15.00 hod.  
**Češi v cizině – cizinci v ČR**

Pracovně právní aspekty vysílání  
pracovníků do ciziny a zaměstnávání  
cizinců v České republice  
poradenský seminář

Lektor: JUDr. Radovan Bernard  
Praha 1, V Jámě 1 (1. patro)  
Aspen Budinness Centre

### AKTIVITY KLUBU V BŘEZNU

**4. března** 10.00 – 13.30 hod.  
**Shromáždění členů**

Kooperativa Pojišťovna a.s., VIG  
Celetná 25, Praha 1

**Přihlášky a další informace:**  
[www.klub.personalistu.cz/cz](http://www.klub.personalistu.cz/cz)

### **Vážené kolegyně, vážení kolegové, členové Klubu personalistů ČR**

Využívám této příležitosti, abych Vám poděkoval za zájem, který jste v uplynulém roce věnovali činnosti Klubu personalistů ČR, o.s. Zároveň chci vyjádřit přesvědčení, že naše spolupráce bude úspěšně pokračovat i v roce, do kterého jsme právě vkročili.

I v nadcházejícím roce bude Klub personalistů ČR pokračovat v tradičních akcích, připravujeme pro Vás již od samého počátku roku poradenské semináře z oblasti pracovně právní, Klubová setkání, jednáme s členskými firmami, do kterých bychom vyjeli na praktické semináře, abychom poznali „jak to dělají jinde“. Po úspěchu konference Personalistika on-line chceme i letos uspořádat odbornou konferenci. Tentokrát však již v zářijovém termínu. Chceme také zkusit získat pro Klub finanční prostředky z ESF a pro členské firmy připravit kvalitní projekty vzdělávání. Rok 2009 nebyl pro nikoho z nás jednoduchý. A zřejmě i rok 2010 přinese řadu nelehkých problémů, se kterými se budeme ve své personalistické práci vyrovnat.

Věřím, že Klub personalistů ČR poskytne při svých akcích prostor pro vzájemnou výměnu zkušeností, že bude i nadále platformou, kde si budeme moci vzájemně pomoci, poradit a třeba i vyřešit problémy, se kterými se při své práci budeme potkávat.

Mgr. Jan Března

Prezident Klubu personalistů ČR, o.s.

### **DIAMO, s. p. – vítěz modelu Společenská odpovědnost organizací za rok 2009**

V posledních letech se podstatně změnila role organizací ve společnosti. Lidé už dnes nevnímají podniky pouze a jen jako producenty výrobků a dodavatele služeb, jejichž jediným cílem je maximalizace zisku. Předpokládají, že budou plnit i požadavky v dalších oblastech. Jednou z nich je odpovědné chování organizace vůči společnosti, v níž působí – tzv. **společenská odpovědnost organizace (Corporate Social Responsibility – CSR)**. Společensky odpovědné organizace se chovají tak, aby zohlednily potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby přispívaly k udržitelnému rozvoji, byly transparentní a obecně napomáhaly celkovému zlepšování stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení. Tzn., že organizace nefunguje izolovaně od okolního světa, ale je jeho přímou součástí. Navíc si musíme uvědomit, že hodnocení činnosti organizace jejím



Zástupci s. p. DIAMO Ing. Bc. Jiří Jež a Ing. Marian Böhm s premiérem ČR

okolím a stav tohoto prostředí přímo ovlivňuje komerční úspěšnost organizace. Nutno podotknout, že společenská odpovědnost organizace je založena na dobrovolnosti.

V roce 2009 se zúčastnil v rámci Programu Národní ceny České republiky modelu Společenská odpovědnost organizací (CSR) v podnikatelském sektoru státní podnik DIAMO, a uspěl – stal se vítězem ceny roku 2009 v modelu CSR.

Slavnostní předávání ocenění se uskutečnilo 11. listopadu 2009 v prostorách Španělského sálu Pražského hradu. Ocenění předával ministr průmyslu a obchodu Ing. Vladimír Tošovský a prezident sdružení Korektní podnikání Jan Wiesner. Na závěr slavnostního předávání přednesl zdravici

všem účastníkům předseda vlády ČR Jan Fischer a potom už následovalo vyhlášení dalšího, již 16. ročníku Národní ceny kvality ČR a Národní ceny za CSR pro rok 2010.

Začlenění problematiky CSR do systému řízení organizace není pro s. p. DIAMO ničím novým. DIAMO, s. p. systematicky vyvíjí a zavádí svoji společenskou politiku a cíle překračující legislativní podmínky a požadavky stanovené úřady. V tomto procesu je věnována péče pro zajištění integrovaného, vyváženého a rovného zacházení na třech pilířích: ekonomickém, environmentálním a sociálním.

Převzato z Podnikového občasníku s.p. DIAMO (kráceno)

## PŘIPRAVUJEME

Poradenský seminář

### Češi v cizině – cizinci v ČR

#### Pracovně právní aspekty vysílání pracovníků do ciziny a zaměstnávání cizinců v České republice

Tak, jak přibývá cizích státních příslušníků pracujících v České republice a Čechů, kteří jsou vysíláni pracovat do zahraničí, vyvstávají otázky, jak správně tuto agendu ošetřit. Poradenský seminář, který povede JUDr. Radovan Bernard, zkušený právník zabývající se problematikou pracovně právních vztahů více než 12 let, vám přinese odpovědi na následující témata:

**Vysílání Čechů do zahraničí** ❖ V rámci EU, mimo EU ❖ Jak řeší tuto problematiku zákoník práce ❖ Jaké jsou možnosti vyslání, jejich výhody a nevýhody ❖ Podle jakého práva se uzavírá pracovní smlouva ❖ Zahraniční pracovník vyslán českou firmou do zahraničí.

**Zaměstnávání cizinců v ČR** ❖ Jaké právo je určující pro pracovní smlouvu ❖ Jak právně ošetřit pracovní vztah ❖ Vyslání zaměstnance zahraničního zaměstnavatele k českému zaměstnavateli

Agenturní zaměstnávání Čechů a cizinců ❖ Cestovní náhrady ❖ Sociální a zdravotní pojištění ❖ Zaměstnanecké výhody ❖ Rizika daňová ❖ Návrhy praktických řešení

Přihlášky naleznete na [www.klubpersonalistu.cz](http://www.klubpersonalistu.cz)

## Z průzkumů

### Změnili Češi svůj postoj k zaměstnání v době krize?

Pravidelný průzkum znalosti a spokojenosti pracovních portálů společnosti LMC a agentury Factum Invenio mezi 4 077 respondenty poodhalil chování české internetové a obecné populace v roce 2009. Výsledky potvrdily, že zvyky a chování lidí na trhu práce se příliš nezměnily ani v době krize. Jsme sice konzervativní, co se týká vyhledávání práce, ale téměř polovina lidí hodlá v tomto roce změnit práci.

#### Změnit práci se nebojíme

Za posledních dvanáct měsíců změnilo zaměstnání 12 % uživatelů internetu a jen 9 % lidí z obecné populace. Dokonce 47 % aktivních uživatelů internetu plánuje v příštím roce změnit práci (z obecné populace je to opět jen 9 % lidí). Potvrdilo se tedy, že uživatelé internetové sítě jsou až pětkrát více aktivnější než je obecná populace, což je dlouhodobý trend. „Je obrovský rozdíl v odvaze lidí měnit práci, pokud používají internet. Ti, kteří internet nevyužívají, jsou více opatrnější. Velkou roli hraje i regionalita a s tím související reálné uplatnění na místním trhu práce,“ vysvětluje Jana Skalová, proč jsou nůžky mezi uživateli internetu a obecnou populací tak rozvětvené.

#### Prvním místem je internet

Lidé se nejprve po pracovních nabídkách poohlíží na internetu (80 % internetové populace, 21 % obecné), poté v denním tisku (54 % uživatelů internetu, 21 % obecná populace). Oblíbeným se stalo také doporučení známého, které využívá 47 % uživatelů internetu a 16 % obecné populace.

#### O práci v zahraničí Češi jen sní

16 % dotazovaných má sice zkušenost s prací v zahraničí, ale 32 % lidí tato zkušenost vůbec neláká nebo ji přímo odmítají. Další třetina váhá a 20 % lidí o práci v zahraničí jen sní. Obecně je zájem především o práci v jiných zemích EU, o práci v oboru a krátkodobější pracovní →

pobyty. Na základě sociodemografických charakteristik mají větší zájem o vycestování do zahraničí lidé z Prahy.

### Kdo používá internet, zná víc Jobs.cz

63 % internetových uživatelů spontánně uvedlo na prvním místě portál Jobs.cz a na druhém portál Práce.cz (56 %). Ostatní si pamatují portály v opačném pořadí (36 % obecné populace zná portál Práce.cz a 26 % Jobs.cz). Potvrzuje se tak dominantní postavení obou portálů na českém pracovním trhu. Ostatní hráči na internetovém trhu práce v průměru dosahují znalosti kolem 3 procent, u obecné populace to jsou pouhá 2 %.

### Lidé vědí, kde najdou to pravé

Pražané a Jihomoravané znají více portál Jobs.cz, který je určen zejména pro uchazeče s vyšší kvalifikací a absolventy (63 % a 58 %), což kopíruje strukturu nabídky pracovních míst ve velkých městech i koncentraci univerzit v Praze a Brně. Portál Práce.cz je zase určen pro uchazeče s maximálně středoškolským vzděláním a nabízí nejširší portfolio brigád - znají ho především lidé v regionech.

### Finanční ohodnocení vždy na 1. místě

Pro uchazeče byla při výběru posledního zaměstnání výrazně rozhodující výše mzdy (47 %) a náplň práce (20 procent). Poté následovala další kritéria jako jistota dlouhodobé perspektivy (8 %) a pracovní doba (7 %). Atributy jako možnost kariérního či odborného rozvoje nebo pověst firmy hrály při rozhodování pouhá 2 %. Další benefity nebo atmosféra ve firmě rozhodovaly při výběru pozice ze 4 procent. „Karty jsou rozdány již několik let, průzkum jen potvrzuje priority lidí a ti chtějí hlavně finanční jistotu,“ dodává Jana Skalová.

### Životopis online – celkem běžná věc

Nejčastěji spontánně jmenovanou a používanou službou je vytvoření elektronického životopisu (31 %). V závěsu je automatické vyhledávání, tzv. Agent (16 %), poradenské služby (6 %) a Porovnání platů (3 %). „Lidé jsou rok od roku v hledání práce aktivnější a učí se na pracovních portálech používat pomocné on-line nástroje, které jim hledání usnadňují a urychlí,“ říká Skalová.

## Pro Čechy je důležitá atmosféra na pracovišti

Pro valnou většinu Čechů je důležitá pracovní atmosféra na pracovišti, vyplývá to z průzkumu online služby hledání zaměstnání Monster.cz. Návštěvníci stránek odpovídali na konci loňského roku na anketní otázku: „**Ovlivňuje pracovní atmosféra Vaši práci?**“ Více než tři čtvrtiny respondentů uvedlo, že ano a je pro ně důležitá.

Z celkového počtu 769 hlasujících odpovědělo 76 % - ano, je pro mě důležitá. 19 % respondentů uvedlo, že je pro ně důležitá, pouze pokud pracují v týmu. Jen 5 % hlasujících uvedlo, že se o pracovní atmosféru nezajímají a dělají pouze svou práci. **Většina pracujících v ČR, dle svého mínění, neprofituje z úspěchů společnosti, ve které jsou zaměstnání**

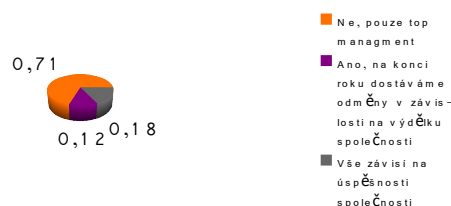
Druhá prosincová anketa na Monster.cz se zaměřovala na skutečnost, zda si zaměstnanci myslí, že profitují z úspěchu jejich společnosti. Návštěvníci tohoto portálu odpovídali na otázku: **Máte z úspěchu Vaší společnosti nějaký profit?** Více než dvě třetiny dotázaných si myslí, že z úspěchů společnosti, ve které jsou zaměstnání, nikterak neprofitují.

71 % z celkového počtu 459 hlasujících uvedlo – ne, pouze top management. 18 % uvedlo, že vše závisí na úspěchu společnosti. Pouze 12 % odpovědělo – ano, na konci roku dostáváme odměny v závislosti na výdělku společnosti.

### Ovlivňuje pracovní atmosféra Vaši práci?



### Máte z úspěchu Vaší společnosti nějaký profit?



# E-learning 2010 forum

X. jubilejní ročník odborné konference o e-learningu

Praha 23. března 2010

 SEMIS

 VOX®  
kurzy, semináře  
rekvalifikace

Bližší informace o konferenci a přihlášky

[www.e-univerzita.cz](http://www.e-univerzita.cz)

[www.vox.cz](http://www.vox.cz)

[www.semis.cz](http://www.semis.cz)

## Koučování

### Je koučování módní trend nebo mocný nástroj pro dosahování cílů?

Zkušenost s koučováním, s kouči a s výsledky již mají mnohé společnosti a jejich manažeři. Při setkávání s HR manažery se dostávám do dvou situací. Jedni jsou přívrženci koučování a snaží se ve svých firmách tuto metodu prosazovat a podporovat. Druhá zkušenost je spíše zdrženlivé chování a reakce, že „to“ zase není žádný zážrak. „Už jsme tu kouče měli...“

Koučování je metoda podporující lidi k hledání vlastních nových řešení, ke zvládnání změn a krizových situací, ke zvýšení efektivity a dosahování výsledků. Koučink je celosvětově považován za efektivní metodu rozvoje a podpory lidí a jeho návratnost jako investice v podnikání je dokumentována mnoha studii. Ale jako vždy závisí na tom, kdo práci dělá a v jakém prostředí.

#### **Pojďme se nejprve podívat na objektivní informace.**

Studie prováděná Manchester Group měřila návratnost investice koučinku pro výkonný management, a to u více než stovky manažerů. Výsledkem studie bylo, že průměrná návratnost exekutivního koučinku, který byl ušit na míru potřebám společností a manažerů, je šestinásobkem nákladů koučovacího programu s očekávanými úsporami více než 100 000 dolarů. Polovina manažerů zastávala pozice viceprezidentů nebo vyššího managementu. Téměř 6 z 10 manažerů byli ve věku 40 - 49 let a třetina vydělávala 200 tisíc dolarů ročně. Koučovací program byl postaven na propojení koučinku směřovaného na změnu jednání a některých dovedností a koučinku výkonnostního na dodávání výsledků. Program trval v rozmezí od šesti měsíců do jednoho roku.

Studie realizovaná v r. 2001 společností Metrixglobal udává, že koučink manažerů (exekutivní koučink) vytváří 529 % návratnosti investic. Další studie pro změnu uvádí, že koučování může zvýšit produktivitu zaměstnanců a manažerů o více než 80 %, protože je orientovaný na výsledky, založený na spolupráci a na reálné implementaci kroků vedoucích ke kýženému výsledku.

Ano, jde o studie světové, nikoli specificky české. Ovšem z dat globální studie ICF o koučinku z roku 2007 a 2008 a z evropské studie firmy Bresser z let 2007 a 2008 lze usuzovat, že vývoj koučinku v České republice sleduje trendy ve světě. Také v České republice je koučink vnímán jako efektivní metoda a je využíván ve stále více společnostech. Počet koučů se zvyšuje. V této fázi je důležité si uvědomit, že ona ohromující čísla ze studií dokumentují efektivitu koučinku prováděného zkušenými, profesionálními a vzdělanými kouči. A tady leží velká zodpovědnost na těch, kdo kouče vyhledávají a doporučují. A také velmi záleží na způsobu implementace koučování do společnosti, na propojení na ostatní rozvojové procesy ve firmě a na firemní cíle a kulturu.

#### **Co je tedy klíčové pro úspěšnost koučinku?**

Stručně by se dalo shrnout, že se jedná zhruba o tři aspekty. První je způsob implementace koučinku do společnosti. Tam, kde je podporován vrcholovým managementem a sami manažeři se účastní programu, je efektivita velmi účinná a motivace lidí být zařazeni do programu velmi vysoká. Lze říci, že v takových firmách pak lze měnit firemní kulturu ke kultuře firmy využívající koučovací styl řízení pro vedení společnosti, která podporuje zodpovědnost, důvěru a spolupráci.

Koučink je vhodné nabízet jako metodu rozvojovou podporující již důležité manažery a leadery a jejich nástupce a také nadějně zaměstnance. Způsob nabízet koučink jako metodu pro nápravu a řešení hlavně problematických manažerů vede k odmítání koučinku, protože je to pak chápáno jako metoda pro nedostatečné. Za druhé je to způsob propojení koučování na další procesy rozvoje manažerů a celý systém řízení procesu koučování. Proces již začíná výběrem koučovaných, stanovováním cílů pro koučování, propojení těchto cílů s hodnotami a cíli firemními, jak se koučování sleduje a kým se vyhodnocuje.

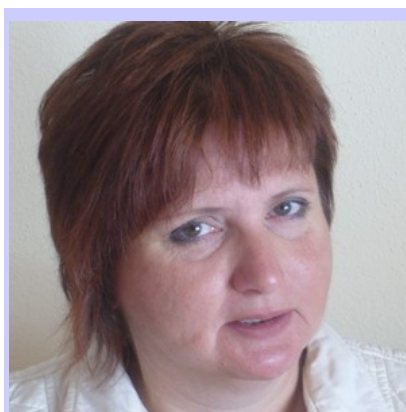
Třetím velmi důležitým kritériem ovlivňujícím výsledky a efektivitu koučování je způsob výběru koučů do společnosti. Společnosti často ve snaze si zjednodušit práci poptají koučování, udělají výběrové řízení, vyberou si firmu a ta jim má dodat určitý počet koučů. Ale žádná vzdělávací firma na českém trhu nemá trvale ve svém portfoliu kouče. Nachází si je až ve chvíli takovéto poptávky. Většinou není schopna ovlivňovat způsob a kvalitu koučování jednotlivých koučů. Dodávající firmy nemají nastaveny standardy a způsob sledování vlastního procesu koučování jednotlivými kouči.

Některé společnosti jdou cestou vytvoření vlastního portfolia koučů a vyhledávají si kouče na trhu jednotlivě. Tady je taková společnost postavena před otázkou: „Jak poznat opravdu profesionálního kouče se zkušeností a dovednostmi, které kouč má mít? Který kouč bude vhodný pro danou společnost a daného klienta?“. Ptejte se na délku praxe, zda má specifický kurz pro kouče, jak dlouhý a od koho, ptejte se na stávající klienty. Hledejte kouče, který má akreditaci od některé profesní organizace nebo alespoň usiluje o její získání. A pak také zjišťujte, zda se orientuje v manažerském prostředí, jakou má další zkušenost, praxi, kde se pohyboval. Rozumět kontextu společnosti napomáhá celému procesu koučinku. ICF International Coach Federation je nezávislá nezisková profesní organizace. Na stránkách ICF [www.coachfederation.cz](http://www.coachfederation.cz) můžete od letošního roku vyhledávat podle určitých kritérií kouče v registru koučů. Údaje zde uvedené se týkají vzdělání, zkušeností a délky praxe stejně tak jako specializace kouče a dalších osobních informací. Koučové se přihlašují ke standardům ICF a stvrzují pravdivost těchto dat.

ICF je organizace, jejímž cílem je rozvíjet a podporovat koučink, nastavovat standardy, etická pravidla pro tuto profesi. Standardy ICF akreditací se staly základem certifikačních systémů dalších světových organizací stejně tak jako mnoha národních organizací. ICF je partnerem společností, koučovaným, koučům, společností v tom, aby koučování přinášelo efekty, změny, které společnosti hledají.

Podle mého přesvědčení má koučování vliv nejen na výsledky, napomáhá splnit cíle, ale také rozvíjí osobnosti, vytváří prostor pro kultivaci společností. Koučování je mocný nástroj v rukou těch, kteří rozumí tomu, co dělají, kteří na sobě pracují a jsou připraveni jeho možností využít.

*Marta Anna Petrášová, PCC  
Leadership kouč  
Mentor pro kouče  
Prezidentka ICF Česká republika  
[MAPetrasova@theCoaches.cz](mailto:MAPetrasova@theCoaches.cz)*

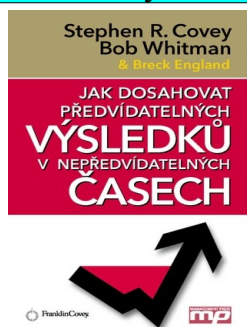


Marta Anna Petrášová stojí v současnosti v čele českého zastoupení International Coach Federation ICF. ICF v České republice chce být partnerem klientům a napomáhat rozvoji koučinku v ČR tak, aby ICF koučové představovali v profesionálním koučinku nejvyšší kvalitu.

Pracuje pět let jako executive a leadership kouč. Pracuje s manažery a manažerkami ve středních a top pozicích, zabývá se rozvojem talentů ve firmách. Věnuje se i vzdělávání a podpoře koučů jako mentor kouč. Je jedním z prvních českých koučů, kteří získali ICF mezinárodní certifikaci Professional Certified Coach, PCC.

Má desetiletou zkušenost z práce v manažerských pozicích v oblasti marketingu, prodeje a má pětiletou zkušenost se zaváděním a rozvojem projektového řízení a s vedením mezinárodních týmů na pozici ředitelky projektového řízení.

## Do knihovny



Stephen R. Covey – Bob Whitman a Breck England

### JAK DOSÁHNOUT PŘEDVÍDATELNÝCH VÝSLEDKŮ V NEPŘEDVÍDATELNÝCH ČASECH

Světově známý odborník na vedení lidí, rádce a autor bestsellerů motivační literatury ve své nejnovější knize ukazuje, že existují organizace, které – bez ohledu na nejisté ekonomické podmínky – dosahují vynikajících výsledků tím, že se za všech okolností řídí čtyřmi klíčovými principy, které jsou trvalé a neměnné (dotahují věci do konce a realizují své priority, vytvářejí atmosféru důvěry, dosahují vyšší hodnoty s méně zdroji, nešíří strach). Vychází v nové ediční řadě Insights Library ve spolupráci s FranklinCovey Czech.

Management Press, váz., A5, 128 str., 260 Kč, ISBN 978-80-7261-206-2

## Jsou čeští úředníci počítačově negramotní?

Podle nedávno zveřejněných údajů Českého statistického úřadu již více než polovina českých domácností vlastní počítač, což vzbuzuje u veřejnosti dojem, že Češi si již s počítači docela dobře rozumí. Tento dojem vede k předpokladu, že ani s počítačovou gramotností na tom jako národ asi nebudeme špatně.

Výsledky testování počítačové gramotnosti podle konceptu ECDL prováděného v průběhu několika posledních let mezi úředníky různých úřadů státní správy však vypovídají o téměř pravém opaku - počítačově gramotná je jen přibližně jedna třetina z nich, částečně počítačově gramotných úředníků máme téměř 50 % a kolem 15 % úředníků státní správy v testování počítačové gramotnosti neuspělo, což znamená, že jsou dle mezinárodních pravidel konceptu ECDL počítačově negramotní.

ECDL je mezinárodně uznávaná, objektivní a standardizovaná metoda pro ověřování počítačové gramotnosti, která využívá praktické testy ke zjištění, zda je libovolná osoba schopna používat běžné informační a komunikační technologie alespoň na takové úrovni, která odpovídá mezinárodní definici počítačové gramotnosti.

Pokud si teď říkáte, to jsou ti státní úředníci..., ani počítač neumějí používat... a v duchu si myslíte, že jsou samozřejmě horší než ostatní, měli byste podle slov Jiřího Chábery, který je zodpovědný za koncept ECDL v ČR, svou kritikou spíše šetřit, neboť úředníci nejsou žádnou zvláštní výjimkou. „Z národního informačního systému pro ECDL testování zřetelně vyplývá, že úroveň počítačové gramotnosti, resp. úspěšnost ECDL testů, vybraných ucelených skupin státních zaměstnanců, se nijak výrazně neliší od průřezového vzorku zbytku populace. Lze tedy oprávněně předpokládat, že ani výsledek testování ucelených skupin osob zaměstnaných v podnikatelské sféře, ale dokonce ani třeba v oblasti školství, by s největší pravděpodobností nebyl o mnoho lepší – a skutečně tomu v zásadě tak bohužel je,“ říká Jiří Chábera a tento předpoklad dále vysvětluje: „V rámci různých vzdělávacích projektů, a to nejen ve státní správě, byly testovány osoby, které počítač běžně používají pro práci i komunikaci. U mnohých z nich je práce s počítačem

každodenní rutinou, a možná právě proto byla naprostá většina testovaných osob přesvědčena, že počítač používat umí a že s testem počítačových schopností a dovedností nebudou mít problémy.“ To, že s počítačem běžně pracujeme, ale neznamená, že jej dokážeme efektivně používat a využívat. Většina z nás je přesvědčena, že důležité je to, že se vždy nějak dobereme výsledku, tedy že napíšeme dopis, sestavíme tabulku, odešleme e-mail..., a to, že k tomu často dojdeme oklikou, že to zabere více času, než bychom si přáli, nebo že to nakonec nedopadne zcela dle očekávání, nepovažujeme za důležité. Jiří Chábera, manažer ECDL, však upozorňuje na to, že takové uvažování je krátkozraké a zrádné a ve svém důsledku vede k velmi neefektivní práci a mimo jiné k promarnění neuvěřitelného množství pracovního času, a že především samotní zaměstnavatelé by tedy měli mít zájem zaměstnávat počítačově gramotné zaměstnance. „Většina lidí chápe, že pokud například švadlena opakovaně přišije levý rukáv místo pravého, pravděpodobně na svém místě dlouho nevydrží, ačkoli svou chybu vždy opraví, pracuje totiž neefektivně. Již mnohem méně z nás si však uvědomuje, že práce s počítačem metodou pokus a omyl, či třeba nutnost poradit se s kolegou či přivolat k sebemenšímu problému odborníka z technické podpory představují obdobnou neefektivitu,“ komentuje situaci Chábera a dodává, že zaměstnavatelé mají snadnou a v zásadě nikoli drahou možnost testovat počítačové schopnosti a dovednosti svých současných, ale i budoucích zaměstnanců, na více než 300 místech v ČR s využitím vzdělávacích služeb téměř 150 testovacích středisek z komerční oblasti i z oblasti školství. Ti zaměstnavatelé, kteří již pochopili význam počítačové gramotnosti a takovouto možnost využili, se mohou pochlubit přibližně 60 % plnohodnotně gramotných a 40 procent částečně gramotných zaměstnanců.

## Do knihovny



Ivan Bureš

### 10 ZLATÝCH PRAVIDEL PRODEJE

Prodávát je snazší než dávat

8. vydání

Nové vydání klasické knihy úspěšného autora a známého a vyhledávaného marketingového poradce je obohaceno o výběr nejmodernějších poznatků z oblasti chování a ovlivňování zákazníka – uvádí čtenáře do zákonitostí fungování lidského podvědomí a motivace nákupních rozhodnutí. Základní principy efektivního prodeje I. Bureš ilustruje na příkladech z vlastní prodejní a marketingové praxe v Severní Americe i v Evropě.

Management Press, brož., A5, 144 str., doporučená cena 260 Kč, ISBN 978-80-7261-212-3

## K zamyšlení

### Proč vlastně komunikuji?

Manažer skutečně během jednoho typického pracovního dne celou řadu komunikačních interakcí s druhými lidmi: osobní rozhovory, porady, letmá setkání, telefonáty, e-maily. Většinou nemá čas přemýšlet o tom, jaké jsou jeho hlubší popudy ke komunikaci; prostě komunikuje, protože jsou určité záležitosti, které je třeba projednat, zařídít, vyřídit. Nebo ho v tu chvíli něco napadne a bez velkého rozmýšlení to řekne, případně pohotově reaguje na podnět druhé osoby. Co může manažer získat, když si položí otázku, s jakými hlubšími motivy iniciuje a vede rozhovory a další formy mezilidské komunikace?

„Proč chci komunikovat se spolupracovníkem?“ Tři možné odpovědi. Na povrchní úrovni je vše jednoznačné a jasné: jde na příklad o uložení úkolu, informaci, pokárání, pochvalu, poděkování či povzbuzení. Na hlubší úrovni existují na danou otázku tři možné odpovědi:

- » „Chci splnit určitou svoji pracovní nebo morální povinnost.“ (například o něčem informovat)
- » „Chci udělat něco pro druhého člověka.“ (poradit mu, poděkovat, učinit ho spokojenějším)
- » „Chci získat něco pro sebe.“ (informaci, příslib pomoci, zlepšení vztahu a postoje)

Jaké závěry lze z poznání vnitřních motivů odvodit?


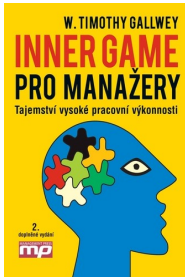
1. Snaha získat něco pro sebe při komunikaci nemusí dominovat. Nejvíce mohu získat sám pro sebe tím, že budu dělat něco pro lidi (spolupracovníky, partnery) nebo pro firmu.
2. Dělat něco pro druhé lidi mohu nejlépe tak, aby to bylo zároveň v zájmu firmy. A naopak dělat něco pro firmu mohu nejlépe tak, aby to bylo i v zájmu lidí. Hodně záleží i na tom, jak tu věc vysvětlím, zdůvodním, na co ji napojím, jak silný motivující náboj do toho vložím.
3. Chci se vyhnout neúměrně silnému prosazování svých vlastních zájmů, které by znamenalo očerňování či poškozování konkurentů nebo lidí mně nesympatických. A pokud se stane, že – třeba neúmyslně – někomu uškodím, omluvím se a pokusím se věc napravit a urovnat. Toto může být klíčová komunikační zásada navazující na etický kodex firmy.

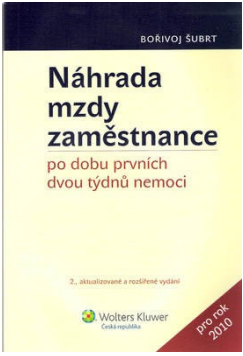
Podnět k uvědoměle řízené a motivující komunikaci

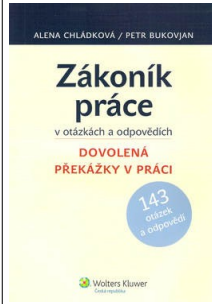
Položit si otázku „Proč...?“ se může stát podnětem k tomu, že se komunikace manažera stane méně impulzivní a více promyšlenou, uvědomělou. Manažer si například může udělat jasno v tom, že chce komunikovat zásadně v souladu s etickým kodexem firmy – s firemními hodnotami. Pak může zvýraznit v komunikaci snahu pomáhat lidem a v každé interakci se snažit o to, aby komunikační partner z interakce získal určitý užitek pro sebe a pro svoji úspěšnost – třeba jen malé povzbuzení a dobrý vnitřní pocit z férového jednání. Pozitivní emoční výsledek komunikace bývá hodně důležitý, často to je to, co lidem chybí a co patří to k dobrému tónu manažera. A co navíc pomáhá i k lepší atmosféře na pracovišti. Tím nejlépe může manažer zajistit, že se mu bude dařit plnit při komunikaci povinnosti vyplývající z jeho manažerské pozice a že konec konců tím vším získá i on sám.


Pavel Náhlavský

## Do knihovny

	<p><i>Hermann Simon</i> <b>JAK NA KRIZI: 33 OKAMŽITÝCH OPATŘENÍ PRO VAŠI FIRMU</b> Aktuální kniha šéfa jedné z nejvýznamnějších mezinárodních poradenských firem předkládá konkrétní aktivní protikrizová opatření, která mohou vlastníci a manažeři podniků realizovat prakticky okamžitě. A protože současná ekonomická krize je spíše poptávková než nákladová, formulovaná opatření se zaměřují především na oblast vztahů se zákazníky, prodeje a prodejního personálu, tvorby cen, utváření nabídek a služeb zákazníkům. Kniha zároveň předkládá doporučení pro rychlou implementaci protikrizových opatření a formuluje prioritní úkoly pro pokrizové období. Překlad z angličtiny Hana Škapová. <i>Management Press, brož., A5, 208 str., doporučená cena 290 Kč, ISBN 978-80-7261-204-8</i></p>
<p>W. Timothy Gallwey <b>INNER GAME PRO MANAŽERY</b> Tajemství vysoké pracovní výkonnosti <i>2. doplněné vydání</i> <i>Management Press, brož., A5, 260 str., 360 Kč, ISBN 978-80-7261-213-0</i> Úspěšný americký poradce se zabývá uplatněním své originální metody zvyšování výkonnosti – Inner Game – v pracovním prostředí. Vychází ze své dlouholeté zkušenosti s její aplikací ve sportu i ve firmách a pomáhá lidem překonat mentální překážky, které zabraňují, aby se plně soustředili na výkon, patřičně změnili své vnitřní rozpoložení a plně mobilizovali svůj potenciál.</p>	

	<p><b>Náhrada mzdy zaměstnance po dobu prvních dvou týdnů nemoci</b> 2., aktualizované a rozšířené vydání pro rok 2010 Autor: Bořivoj Šubrt Počet stran: 128 Vydalo nakladatelství Wolters Kluwer ČR, a. s. Tato publikace podává komplexní výklad poskytování náhrady mzdy, platu, respektive i odměny z dohody o pracovní činnosti zaměstnancům zaměstnavatelem. Jde o novou právní úpravu v zákoníku práce, která souvisí s účinností nového zákona o nemocenském pojištění od 1. 1. 2009. Výklad ji dává do souvislostí s dalšími ustanoveními zákoníku práce i zákona o nemocenském pojištění, respektive dalších právních předpisů. Mimo jiné se věnuje též problematice pracovní doby a zjišťování průměrného výdělku, což s věcí velmi souvisí, a to i s ohledem na zvláštní daňový režim této náhrady mzdy. Autor se nevyhýbá ani problémovým otázkám, například srážek z dávek nemocenského pojištění. Text je obohacen mnoha příklady. Druhé vydání pro rok 2010 pochopitelně zapracovává změny výpočtů náhrady mzdy pro tento rok a je rozšířeno na základě prvních zkušeností a častých dotazů.</p>
---	--

<p><b>Zákoník práce v otázkách a odpovědích</b> <b>Dovolená, Překážky v práci</b> Autoři: Alena Chládková, Petr Bukovjan Počet stran: 168 Vydalo nakladatelství Wolters Kluwer ČR, a. s., www.wkcr.cz Leckdy je těžké najít odpověď byt' na jedinou otázku. Tato kniha Vám těch odpovědí nabízí hned 143, a to na nejčastější praktické otázky z oblasti dovolené a překážek v práci. Knihu psali svým způsobem i čtenáři sami. Právě jejich otázky – položené autorům osobně na seminářích, telefonicky, elektronickou poštou nebo prostřednictvím internetu – tvoří totiž páteř celé publikace. Kniha je rozdělena do dvou částí a přehledně členěna podle jednotlivých paragrafů související právní úpravy. Obsahuje tři přílohy, které mají čtenářům usnadnit rychlou orientaci v problematice zaokrouhlování dovolené, jiných důležitých osobních překážek v práci a překážek v práci z důvodu obecného zájmu na straně zaměstnance. Určena je všem, kteří chtějí mít v pracovněprávních vztazích jasno.</p>	
---	---

	<p><i>David Gruber</i> <b>TIME MANAGEMENT</b> <b>Efektivní hospodaření s časem – klíčová součást beneopedie</b> 3. rozšířené a doplněné vydání Pozdní příchody, přesouvání pracovních schůzek, odkládání či dokonce neplnění pracovních úkolů, vyrušování sebe i druhých, to vše patří v současné době mezi „nešvary“ způsobující zbytečné stresy a konflikty. Příručka efektivního hospodaření s časem z dílny zkušeného lektora přináší zasvěcené rady, jak si stanovit priority a šetřit čas při obchodních jednáních, týmové komunikaci či při studiu, jak si zkrátka čas efektivně naplánovat a těmto nedostatkům se vyhnout. Autor rovněž zdůrazňuje nutnost dostatečné relaxace a plánovitého využívání volného času. Nové vydání knihy posouvá dovednosti efektivního time managementu na úroveň vyšší generace v duchu nového komplexního oboru, tzv. beneopedie, vědní disciplíny o tom, jak dobře a úspěšně pracovat a vůbec žít. <i>Management Press, brož., A5, 232 str., doporučená cena 298 Kč, ISBN 978-80-7261-211-6</i></p>
---	---

**Zaujala Vás naše nabídka? Máte zájem se připojit? Kontaktujte nás.**

**Klub personalistů ČR, o.s., Jankovcova 13, 170 00 Praha 7**  
tel., fax: 283 871 271, 606 865 940, e-mail: [klub\\_personalistu@tiscali.cz](mailto:klub_personalistu@tiscali.cz)  
[www.klubpersonalistu.cz](http://www.klubpersonalistu.cz)

Zpravodaj Klubu personalistů ČR, o.s., je vydáván 11x ročně. Je bezplatně zasílán členům Klubu i ostatní odborné veřejnosti. Příspěvky můžete zasílat na adresu Klubu. Redakční úprava Mgr. Lenka Smrčková.