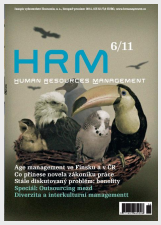
HRM line

27. 1. 2012
číslo 2

ELEKTRONICKÝ NEWSLETTER MĚSÍČNÍKU HUMAN RESOURCES MANAGEMENT
VYDÁVÁ ECONOMIA, A.S., PARTNEREM NEWSLETTERU HR MANAGEMENT JE PRACOVNÍ PORTÁL PROFESIA.CZ, WWW.PROFESIA.CZ



Čtěte odborný časopis pro řízení lidských zdrojů
HR Management

Ukázkové číslo ZDARMA si objednejte na tel. 800 110 022 nebo na www.ManagerWeb.cz

NOVÉ TRENDY

Trend v rozvoji zaměstnanců: employee empowerment

Employee/management empowerment se stává trendem v mnoha společnostech. Z naší zkušenosti je však v mnoha společnostech chápán i prezentován jinak. Někdo jej prezentuje jako vnitrofiremní rozvoj a efektivní nástroj rozvoje lidí a to s cílem rozšiřování kompetencí k vyšším výkonům i vyšší motivaci pomocí různých nástrojů. Některé firmy jej prezentují jako efektivní styl vedení zaměstnanců – vedení zaměstnanců k zodpovědnosti, tj. každý zaměstnanec, který má zájem a chce, může mít zodpovědnost. Tím se pak dá vysvětlit překlad slova empowerment jako zmocnění, jehož cílem je, aby byli zaměstnanci zodpovědní, avšak z naší praxe se často setkáváme, že by rádi byli zodpovědní, kdyby však měli: jasné cíle a určitou volnost v rozhodování.

Jako v pohádce o kohoutkovi a slepičce?

Podívejme se na běžnou ukázku z praxe, stačí pouhá reklamace zboží. Představte si, že si koupíte auto. Servis vám slibuje nízké ceny za opravy s podmínkou, že k nim budete jezdit na garanční prohlídky, vše dodržujete dle podmínek, pravidelně servis navštěvujete. Těsně před ukončením záruční doby se vám však rozbije převodovka. Jste přesvědčeni, že auto je v záruce, takže to nebude problém reklamovat a nechat bezplatně opravit. Avšak co může nastat? Přijedete s autem do servisu a servisní technik vám odpoví, že to není běžná reklamace, jelikož převodovka by mohla být už rozbitá opotřebováním a on bohužel není zodpovědný za rozhodování a reklamace. Musíte se jít zeptat hlavního technika. Utíkáte do kanceláře k hlavnímu technikovi, který nad tím vším kroutí hlavou a sám neví, zda může vzít takovou opravu na reklamaci, a jak tvrdí, také o tom sám nerozhoduje, na to je příliš „malý pán“, a posílá vás tedy za vedoucím autoservisu. Vedoucí autoservisu je velmi příjemný, otevřený a rád by vám vyšel vstříc, ale on sám odpovídá za servis a dobré jméno značky, ale takové pravomoci nemá, a že by bylo tedy nejlepší, kdybyste si zajeli na centrálu a tam všechno (možná s dalšími pěti lidmi) vyřešili: Co dál? Jak se cítíte? Asi jako v pohádce o kohoutkovi a slepičce.

Že vám to připomíná občas komunikaci ve vaší práci? Potřebujete rozhodnutí od kolegy z jiného oddělení a on jaksi nemá zodpovědnost? Pak běháte od jednoho k druhému a možná na konci pracovní doby máte potřebné rozhodnutí? Často se stává, že vykonáváme práci, ve které nemáme možnost rozhodovat – nemáme dostatek informací, pravomoci. Anebo se bojíme rozhodovat, abychom pak nemuseli nést důsledky rozhodnutí? Představte si, že by servisní technik rozhodl, že vaši opravu vezme na reklamaci a po nějaké době by přišlo z centrály velmi tvrdé hodnocení, že to bylo špatné rozhodnutí … Co se stane? Dostane výpověď někdo na centrále? Nebo vedoucí servisu? Odpověď asi všichni známe …

Co je tedy ve skutečnosti empowerment?

Empowerment jako termín se začal hojně využívat na přelomu 90. let minulého století v USA jako nástroj integrace menšinových skupin a jejich zapojení do tvorby jejich vlastní budoucnosti oproti pasivnímu přijímání pomoci. Jako velmi účinný nástroj se také prosazuje v rámci posilování integrity na černém kontinentu – tedy jako nástroj zapojení tamních obyvatel do tvorby jejich budoucnosti – ve smyslu již nečekám a nepřijímám pasivně pomoc, ale sám si pomáhám za pomoci druhých.

(Pokračování na stránce 2)

KRÁTCE

Volná pracovní místa budou MPSV hlásit portály a agentury

Informace o volných pracovních místech a jejich počtu budou Ministerstvu práce a sociálních věcí (MPSV) dodávat internetové pracovní portály a agentury práce. Ministerstvo tak reaguje na novelu zákona o zaměstnanosti, která počátkem ledna zrušila povinnost zaměstnavatelů hlásit úřadu práce volné pozice.

„MPSV předpokládá, že mechanismus získávání počtu volných pracovních míst bude spuštěn do konce měsíce ledna,“ uvedla mluvčí MPSV Viktorie Plívová. Systém podle ní přinese objektivnější výsledky o počtech volných pracovních míst, neboť firmy hlásily do databáze úřadů práce především pracovní místa pro málo kvalifikované pracovníky, zatímco soukromé personální agentury jsou zaměřeny i na lukrativnější pracovní pozice typu vedoucích pracovníků a manažerů. MPSV tak plní i požadavky Evropské komise na vykazování statistik o volných pracovních místech členskými státy pro Eurostat.

Analytici zaměření na trh práce dosud s novým systémem nepřišli do styku. Nevědí tedy, zda a jak budou získaná data vypovídat o pracovním trhu v ČR. Nicméně například Tomáš Volf ze společnosti Citfin ve shodě s MPSV upozorňuje na to, že v minulosti zaměstnavatelé úřadu práce všechna volná místa nehlásili. Navíc jsou agentury práce a pracovní servery na danou oblast zaměřené a mají v ní dobrý přehled. „Pravděpodobně bude mít nový systém podobný efekt (jako dřívější),“ řekl Volf.

Podpora v nezaměstnanosti vyšší

Maximální výše podpory v nezaměstnanosti se v lednu zvýšila o 234 Kč na 13 762 Kč. Mohou ji ale získat jen lidé, kteří o ni zažádali až letos, uvedl server Měšec.cz. MPSV informaci potvrdilo. Vzrostla také maximální výše podpory pobírané při rekvalifikaci, a to o 261 Kč na 15 422 Kč měsíčně. Podpora se vypočítává z průměrné mzdy, kterou každoročně stanovuje Český statistický úřad, letos je 23 726 Kč. Maximální výše podpory v nezaměstnanosti může činit 0,58násobek průměrné mzdy, maximální výše podpory při rekvalifikaci pak 0,65násobek průměrné mzdy.

HR days
Odborný veľtrh
Výstaviště Incheba Expo Bratislava
15. - 16.02.2012

Zařaďte se mezi lídry v oblasti HR i na Slovensku!
www.HRDAYS.sk

(Pokračování ze stránky 1)

Empowerment není pouhé delegování pravomocí, ale je to styl vedení, který je zaměřen na posilování pravomocí. Delegovat úkoly na podřízené není tak složité, jako jim delegovat celý rozsah práce a nechat je nejen činit, ale také rozhodovat. Empowerment vyžaduje prostředí důvěry. Využívá celkového potenciálu pracovníků (schopnosti, nápady, nadšení, znalosti), zvyšování jejich kvalifikace, zdokonalování schopností. Nestačí tedy znát jen cíle, umět rozhodovat, ale nejdůležitější je mít vysokou míru odpovědnosti.

Zmocňování zaměstnance motivuje?

Pracovníci se učí samostatně rozhodovat a tím se profesně rozvíjejí, učí se převzít kontrolu a odpovědnost za své i týmové výsledky. Cítí se ve firmě jako platní členové týmu. Vedoucí pracovníci si tak uvolní ruce od nadbytku rozhodování a ponechávají si jen ta zásadní. Zmocnění působí motivačně, zapojení zaměstnanců vytváří pozitivní prostředí a rozhodování je flexibilnější.

Kdo může být zmocněn? Každý, kdo má zájem a je otevřený rozvoji a napomáhá ostatním. Zmocněn není jen proto, jakou má pozici, ale kdo je! Empowerment nepřichází z venku, ale přichází zevnitř, očekává se tedy podpora od vedení a vysoká důvěra manažerů.

Schopnosti zmocněného pracovníka:

- Být si vědom vlastní možnosti rozhodnout se.
- Mít přístup k informacím a zdrojům.
- Mít více možností na výběr.
- Pocit, že mohu něco změnit (mít naději).
- Myslet kriticky a umět se podívat na věci z různých úhlů.
- Poznat a naučit se vyjadřovat svůj názor.
- Pochopit, že všichni lidé mají svá práva.
- Učit se dovednostem, které považuji za důležité.
- Ovlivňovat pohled druhých.
- Budování pozitivního sebeobrazu a překonání stigmatu, že je jedním z mnoha, nahraditelný.

Jak posílit postavení zaměstnanců?

Nejdůležitější je začít u sebe! Manažer by měl důvěřovat svému týmu, nechat jeho členy pracovat a rozhodovat samostatně, tzn. dát jim jasné pravomoci, stanovit rozsah rozhodování, nechat je poté participovat na rozhodování a nechat je také nést odpovědnost za své výsledky. Jsou-li zaměstnanci zapojeni do procesu, sdílejí znalosti a schopnosti. Pravděpodobnost, že budu mít také podíl na úspěchu, se zvyšuje. Zaměstnanci musí cítit, že jsou důležití, ale že také ponesou za svá rozhodnutí odpovědnost, cítí také zodpovědnost za svůj rozvoj v rámci těchto odpovědností. Manažer se stává více moderátorem, dává lidem cíle a snaží se je motivovat, aby je ctili stejným způsobem. Manažer umí také své podřízené hodnotit a na roli „zmocněného“ je připravit. Důležitou roli v rámci posílení postavení zaměstnanců hrají i interní trenéři a koučové, kteří podporují kompetence zaměstnanců. Manažer by na posílení postavení a pravomoci zaměstnanců neměl zapomínat již při náboru svých podřízených do týmu.

Součástí posílení postavení zaměstnanců je také dobré využívání základních nástrojů lean managementu. Např. Kaizen nebo jakýkoliv jiný systém „dobrých nápadů“. Nechat zaměstnance přemýšlet o své práci a práci druhých, nechat je navrhovat jiná možná řešení, pravidelně je vyhodnocovat a implementovat, ale také umět za ně zaměstnance ocenit je základem efektivního empowermentu.

Co přináší zmocnění zaměstnanců firmě?

Stejně jako pro zaměstnance pozitivnější prostředí taktéž vytváří velmi pozitivní prostředí pro klienta. Jestliže klient zavolá do firmy s jakýmkoliv požadavkem a je ihned přepojen na „kompetentní“ osobu, je spokojen a zvyšuje se tak pravděpodobnost, že na vás bude podávat jen pozitivní reference. Pakliže si budou vašeho klienta pracovníci přehazovat jako „horký brambor“ a nevyřeší jeho požadavek, s jakou pravděpodobností se na vás opět obrátí? Správně chápaný a vedený empowerment přináší firmám pozitivní reference, vyšší konkurenceschopnost i zisky.

Martina Šimáková, partner
DMC management consulting

PERSONÁLNÍ POLITIKA

Manažeři cítí potřebu více motivovat své zaměstnance

Na podzim loňského roku uskutečnila společnost Everesta, s.r.o., ve spolupráci s Českou manažerskou asociací Výzkumnou studii motivačního prostředí firem a organizací v ČR. Tato studie byla prvním krokem projektu k podpoře organizací zabývajících se aktuálně zvyšováním motivovanosti a angažovanosti svých zaměstnanců. Dotazníkovou studii vyplnilo více než 120 organizací všech velikostí z celé ČR.

Projekt Zlepšování motivačního prostředí byl připraven, aby dokázal pomoci firmám a organizacím využít jejich nejvzácnější, ale stále nedostatečně udržovaný zdroj – energii jejich vlastních zaměstnanců. Výsledky uskutečněné studie dokazují, že motivace pracovníků bývá někdy opomíjena nebo je značně neúčinně podporována standardními způsoby, které vyu-

(Pokračování na stránce 3)

Newsletter HRM line vydává Economia a.s.
ve spolupráci se společností Profesia CZ, spol. s r.o.

profesia
www.profesia.cz
platy.cz mark Profesia days HR days

Česko se má více zaměřit na zaměstnanost starších lidí

Česko by se ve strategii zaměstnanosti mělo více zaměřit na populaci starší 50 let. Jinak vzroste počet lidí závislých na sociálních dávkách do roku 2050 na dvojnásobek. Novinářům to řekli odborníci z Masarykovy univerzity v Brně, kteří srovnali situaci v ČR s Finskem. Dnes zaměstnávání lidí nad 50 let v ČR není pro firmy příliš atraktivní. Odborníci ale upozornili na některé výhody, které zaměstnávání starších lidí má. „Při používání praktických zkušeností mohou například využívat zkušenosti, které mladí nemají,“ uvedla vedoucí expertního týmu Milada Rabušicová.

Na začátku loňského roku bylo v ČR zhruba 383 tisíc nezaměstnaných, z toho 90 tisíc lidí bylo starších 50 let.

Odborníci navrhli, aby firmy začaly v Česku prosazovat systém řízení zohledňující věk zaměstnanců, kterému říkají age management. Zahrnuje doporučení v oblastech, jako je péče o zdraví, restrukturalizace pracovních míst, přizpůsobení organizace práce, řízení směn podle podnětů zaměstnanců a další.

Podle vedoucí projektu Ilony Štorové může být pro Českou republiku vzorem například Finsko, které situaci začalo řešit už před dvaceti lety. Severský stát v dlouhodobé studii řešil otázku jak dlouho lidé mohou pracovat a jaký je správný věk odchodu do důchodu. Výsledkem byla flexibilní hranice odchodu do důchodu, která je ve Finsku u každého zaměstnance individuální. „Podmínky jsou nastavené tak, aby co nejvíce osob setrvalo na pracovním trhu,“ uvedla Štorová. Například pokud lidé ve Finsku neodcházejí do důchodu v 63 letech, ale v 68, důchod jim narůstá o 22,5 %. „Započítá se také práce od 18 let, a tím jsou lidé motivováni pracovat už po studiích,“ uvedla Štorová.

HR Innovation - pod záštitou časopisu HR Management
a pracovního portálu Profesia.cz proběhne setkání na téma:
JAK PRACOVAT S GENERACÍ Y?
Kdy: 13.3.2012, 8:30-11:30 Kde: ČESKÁ BANKOVNÍ ASOCIACE, Vodičkova 30, Praha Vstup: Na pozvánku
profesia MODERNÍ ŘÍZENÍ HRM

(Pokračování ze stránky 2)

živají vnějších, a zejména finančních, motivátorů.

„Ve firmách stále převládá názor, že motivaci zaměstnanců lze nejúčinněji zvýšit dostatečným finančním ohodnocením, odměnami za mimořádný výkon nebo nejrůznějšími benefity. Přitom odborníci zabývající se zákonitostmi lidské motivace už mnoho let upozorňují na to, že tento způsob motivace má velmi krátkodobý účinek, bohužel stejně jako nezbytná a dnes značně přeceňovaná pochvala. A výsledky moderních neurověd to potvrzují," komentuje výsledky studie Petr Kadlec, vedoucí projektu, jenž vliv fungování mozku na motivaci lidí dlouhodobě studuje. „Stoupající požadavky na finanční ohodnocení nejsou vždy jen projevem rostoucích životních nákladů, ale i snahy kompenzovat si něčím to, že daného jednotlivce jeho práce prostě nebaví. Motivovat zaměstnance ale lze i jinými, výrazně méně nákladnými prostředky, jež pak ovlivňují celkové vnímání motivačního prostředí ve firmě."

Ze studie dále vyplývá, že zvyšování motivace zaměstnanců je téma, které řeší přes 70 % oslovených organizací už dlouhodobě, ale bez významného a trvalého efektu. Specialisté a pracovníci odborných útvarů, kteří mají výrazný vliv na výsledky celého podniku, patří k těm skupinám zaměstnanců, jejichž motivace je nestabilní a které je současně velmi obtížné nějakým způsobem motivovat. Na motivaci a angažovanost je třeba se podle respondentů studie dlouhodobě soustředit rovněž u středního a nižšího managementu, obchodu a marketingu.

Výsledky studie dále prokázaly, že management řady firem uvítá inspirační pracovní setkání a rozvojové programy týkající se posílení motivačního prostředí právě v jejich firmě – 65 % oslovených organizací uvedlo, že má rozhodně zájem se takových akcí účastnit. Tyto programy založené na nejnovějších poznatcích o fungování lidského mozku jsou dalším krokem dlouhodobého projektu Zlepšování motivačního prostředí ve firmách a organizacích, který společnost Everesta realizuje.

Sodexo: Firmy chtějí i letos pro své zaměstnance benefity

Více než tři čtvrtiny firem v České republice se i přes nejisté ekonomické vyhlídky budou letos snažit motivovat své zaměstnance benefity. Do zaměstnaneckých benefitů chtějí investovat stejně jako loni, tedy nejméně 5000 Kč na jednoho zaměstnance ročně. Ukázal to průzkum, který pro společnost Sodexo – Řešení pro motivaci zpracovala společnost Millward Brown. Průzkum pro společnost Sodexo – Řešení pro motivace, se uskutečnil v říjnu a listopadu loňského roku mezi necelou tisícovkou respondentů. Své investice do motivačních programů zvýší 12 procent zaměstnavatelů, vyplývá dále z průzkumu.

„Zaměstnavatelé si uvědomují, že investice do motivace zaměstnanců je to poslední, na čem by zaměstnavatelé měli šetřit. Právě v době poklesu výkonu ekonomiky řeší personalisté motivaci jako jeden z nejpalčivějších problémů. Vyjádřilo se tak 86 procent všech respondentů," uvedl marketingový ředitel společnosti Sodexo – Řešení pro motivaci Tomáš Kopřiva.

Nejoblíbenějším benefitem jsou podle Kopřivy volitelné zaměstnanecké výhody. „Oproti minulým rokům čím dál častěji od zaměstnanců zaznívá, že nejvíce si zaměstnanci váží těch benefitů, které si mohou sami vybrat v nějaké formě Cafeteria systému," dodal. Cafeteria je systém odměňování pomocí poukázek, které může zaměstnanec směnit za bonus, který si přeje.

Z dřívějších průzkumů a studií vyplývá, že nejpopulárnějším zaměstnaneckým benefitem v ČR je pátý týden dovolené. Na druhém místě se umístily stravenky. Následují občerstvení na pracovišti a penzijní připojištění. Novým trendem jsou benefity, které mají zaměstnancům usnadnit skloubení práce a péče o děti, například příspěvek na školné, chůvu či jesle.

Executive Search & Recruitment
HOFÍREK CONSULTING
www.hofirek.cz

PERSONÁLIE

• **Robert Neruda** byl jmenován 21. partnerem advokátní kanceláře **Havel, Holásek & Partners**. Bude spoluodpovědný za rozvoj skupiny zaměřené na antimonopolní právo a za rozvoj pracovní skupiny poskytující právní poradenství výrobcům, distributorům a prodejcům spotřebního zboží. I nadále se bude věnovat poradenství v oblasti veřejného sektoru.

• Personální ředitelkou společnosti **Sanoma Media Praha** se stala **Květa Nová**, která ve funkci vystřídala **Lucii Illichmannovou**. Nová předtím působila ve společnostech Ringier Axel Springer a Omega Optix. K jejím činnostem bude patřit nábor pracovníků, profesní rozvoj zaměstnanců a motivační programy.

• Na zasedání dozorčí rady holdingu **CEE Stock Exchange Group AG**, který je tvořen burzami v Budapešti, Lublani, Praze a Vídni, byl do jeho dvoučlenného představenstva zvolen **Petr Koblic**, předseda představenstva Burzy cenných papírů Praha. Ve vedení holdingu od 1. 3. 2012 doplní **Michaela Buhla**. Koblic v představenstvu nahrazuje **Heinricha Schallera**, který opouští vedení vídeňské burzy a holdingu CEESEG AG.

• Advokátní kancelář **Weinhold Legal** posílila tým o **Michaelu Koblasovou**. Ta přichází z pražské kanceláře Baker & McKenzie.

• **Zuno Bank** mění generálního ředitele. **Miroslava Střihavku** nahradil **Tomáš Kuna**, jenž přišel ze slovenské Poštové banky. Kuna povede Zuno v ČR a na Slovensku. Šéfem marketingu se stal **Oyvind Oanes**, který zároveň rozšířil řadu představenstva. Do Zuno Bank přišel z rakouské banky Bawag P.S.K.

• Generálním ředitelem potravinářské společnosti **Hamé** se stal **Martin Štrupl**. Nahradil dosavadního jednatele a generálního ředitele **Martina Jagoše**. Štrupl v Hamé pracuje od roku 2004, od roku 2008 byl ředitelem logistiky a distribuce Hamé Group a členem úzkého vedení firmy. Jagoš opustil pozici jednatele i generálního ředitele po dohodě s majiteli. Valná hromada firmy pak na post jednatele zvolila jednoho z vlastníků **Daumantse Vitolse**. Štrupl před působením v Hamé pracoval v koncernu Norske Skog.

• Bývalý generální ředitel Generali Pojišťovny **Petr Kopecký** nastoupil jako zemský ředitel do společnosti **Broker Expert** (člen skupiny Broker Consulting), která poskytuje nezávislé finanční poradenství a zprostředkování.

Program **TV Barrandov** od 1. 1. 2012 vede místopředseda představenstva a dosavadní ředitel vlastní tvorby a marketingové komunikace **Janis Sidovský**.

PRÁVNÍ PORADNA

Přechod práv a povinností z pracovněprávních vztahů

Zaměstnavatel v současné době připravuje spojení s jinou společností. Součástí této transakce bude i přechod zaměstnanců k této nové společnosti. Jelikož se obávám, že pracovní podmínky u nového zaměstnavatele budou výrazně horší než u současného, nemám zájem pod novým zaměstnavatelem pokračovat dále v pracovním poměru. Zajímalo by mě tedy, jaké jsou možnosti rozvázání pracovního poměru. Uplatní se zde standardní výpovědní doba?

V prvé řadě je třeba uvést, že otázka přechodu práv a povinností z pracovněprávních vztahů doznala poměrně značných změn v souvislosti s rozsáhlou novelou zákoníku práce účinnou od 1. 1. 2012.

Výrazné změny, které novela zákoníku práce do této problematiky přinesla, se týkají právě rozvázání pracovního poměru v souvislosti s přechodem práv a povinností. Od 1. 1. 2012 platí nové pravidlo, že pracovní poměr zaměstnance, který nechce přejít k přejímajícímu (novému) zaměstnavateli a jednostranně z tohoto důvodu rozváže svůj pracovní poměr, skončí nejpozději dnem, který předchází dni nabytí účinnosti přechodu práv a povinností. V tomto případě se tedy sjednaná či stanovená výpovědní doba neuplatní a pracovní poměr skončí dnem předcházejícím dni nabytí účinnosti přechodu práv a povinností. Důležité je, že zákoník práce nestanoví žádnou lhůtu, v jaké by zaměstnanec byl povinen výpověď podat, výpověď tedy můžete podat kdykoliv až do dne předcházejícího dni nabytí účinnosti přechodu práv a povinností na nového zaměstnavatele.

Pokud byste se rozhodl v pracovním poměru setrvat, vaše pracovní podmínky by se skutečně výrazně zhoršily a vy byste se proto následně rozhodl svůj pracovní poměr ukončit, mohl byste se soudně domáhat toho, že k rozvázání pracovního poměru došlo právě z důvodu podstatného zhoršení pracovních podmínek v souvislosti s přechodem práv a povinností. Vyhoví-li soud takovému návrhu, bude vám v souvislosti s rozvázáním pracovního poměru náležet odstupné v minimální výši jako v případě rozvázání pracovního poměru z tzv. organizačních důvodů. Podmínkou ovšem je, že příslušný návrh je soudu podán ve lhůtě dvou měsíců ode dne nabytí účinnosti přechodu práv a povinností. Pokud byste výpověď podal až po této dvouměsíční lhůtě, nemohl byste se již výše uvedeného nároku u soudu domáhat.

Jan Koval a Vojtěch Katzer
Havel, Holásek & Partners

PRŮZKUM

U desetiny firem podvody vedly ke ztrátě přes milion eur

Asi desetina českých i slovenských firem zaznamenala v posledních dvou letech škody z podvodů přesahující 1 mil. eur (asi 26 mil. Kč). Vyplývá to z průzkumu společností Surveilligence a TPA Horwath, který provedly ve spolupráci s Asociací certifikovaných účetních (ACCA). S nějakým druhem podvodu se podle průzkumu setkala polovina dotázaných v obou zemích. Nejčastěji firmy ztratily kvůli podvodu částku do 50 tisíc eur (1,25 mil. Kč). Většině firem se přitom nepodařilo pro nedostatek důkazů peníze získat zpátky. Škody vyšší než 1 mil. eur zaznamenalo v ČR 7 % společností, na Slovensku 11 %. K nejčastějším podvodům patří zpronevěra majetku, podplácení, střet zájmů a manipulace při výběrovém řízení. Nejvíce podvodů bývá páchano v obchodních odděleních firem. Za nejčastějšího pachatele podvodů je uváděn řadový zaměstnanec. Ten je zároveň také tím, kdo je schopen jej většinou oznámit. „Důvodů, proč roste počet podvodů a firmy trpí vysokými ztrátami, je několik. Společnostem chybí efektivní vnitřní kontroly, navíc se k nim přidává sílící tlak prostředí. Ať už ze strany vedení, nebo akcionářů. Obávám se, že recese ještě více přispěje ke zhoršení této situace," uvedl výkonný ředitel společnosti Surveilligence Ján Lalka.

• **Juraj Gerbery**, který předtím působil mj. i v týdeníku Marketing&Media, je nyní novou kontaktní osobou společnosti **UPC Česká republika** (public policy manager). Z UPC nedávno odešel její tiskový mluvčí **František Malina**, nastoupí jako tiskový mluvčí **Českého telekomunikačního úřadu**.

• Mezinárodní investiční skupina **NATLAND Group** jmenovala **Karla Týce** na pozici real estate director. Bude zodpovědný za řízení projektů v oblasti real estate a developmentu v rámci celé skupiny. Týc přichází z M&K Development.

• Ředitelem společnosti **LMC**, která provozuje pracovní portály Jobs.cz a Prace.cz, se stal **Raimo Mäkilä**. Nahradil **Libora Malého**, od něhož 2. 1. 2012 získala finská mediální skupina Alma Media 100% vlastnický podíl ve společnosti. Mäkilä je viceprezidentem mediální skupiny Alma Media pro divizi Marketplaces. Ta se zaměřuje na rozvoj a poskytování on-line služeb a řešení v několika evropských zemích, včetně ČR. Malý bude nadále poradcem vedení LMC i Alma Media.

• Společnost **Atmedia**, která u nás zastupuje 21 tematických televizí, oznámila, že po půlročním předávání agendy novému managing directorovi Atmedia ČR **Petru Majerikovi** společnost opouští **Štěpán Wolde**, který se bude věnovat vlastním projektům. **Michaela Vasilová**, dosud v Atmedia marketingová manažerka, se stává strategic directorem se zodpovědností za výzkumné a marketingové oddělení. Vedoucí oddělení zodpovídajícího za komunikaci se zastupovanými TV kanály – head of channel accounts – se stala **Simona Licehamrová**, dříve channel account.

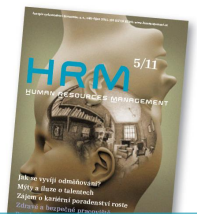
• Tiskovou mluvčí **České televize** je od ledna **Michaela Fričová**, která nahradí dosavadního mluvčího **Ladislava Štichu**. Fričová v minulosti pracovala na stejné pozici v TV Nova, předtím v týdeníku Marketing & Media. **Renata Týmová** posílila tým útvaru Výzkumu programu a auditoria České televize (VPA). Předtím pracovala ve společnosti CET 21.

• Po vzájemné dohodě odchází z vedení producentské společnosti **Media Pro Pictures** (MPP) její dosavadní ředitel **Petr Erben**. MPP je součástí mediální skupiny CME. Erben stál v čele MPP od roku 2010, předtím byl ředitelem výroby TV Nova.

• V centrále **Ogilvy Public Relations** v Londýně byl jmenován **Michael Frohlich** managing directorem divize Consumer Marketing pro oblast EAME.

Nenechte
si ujít aktuální informace

Předplaťte si HRM, více info ZDE
Nebo si ho kupte ve stánku, více info ZDE



HR MANAGEMENT – PDF servis vydavatelství Economia, a.s., a pracovního portálu Profesia.cz. Registrován pod ISSN 1803-3903. Kontakt: Pracovní portál Profesia CZ, www.profesia.cz, e-mail: obchod@profesia.cz, tel.: +420 221 419 762. Vychází jednou za 14 dní. Kontakt na redakci: On-line divize odborného tisku, Economia, a.s., Dobrovského 25, 170 55 Praha 7. Alena Kazdová, šéfredaktorka, tel.: 233 071 634, fax: 233 071 472, alena.kazdova@economia.cz, Milada Chlebounová, redaktorka, tel.: 233 073 154, milada.chlebounova@economia.cz, Aleš Zavoral, manažer inzerce, tel.: 233 071 781, ales.zavoral@economia.cz, Renata Němcová, sekretariát, tel.: 233 071 471, fax: 233 072 015, renata.nemcova@economia.cz. © Všechna práva vyhrazena. Bez předchozího písemného souhlasu vydavatelství Economia, a.s., je zakázána jakákoli další publikace, přetištění nebo distribuce (tištěnou i elektronickou formou) jakéhokoli materiálu nebo části materiálu zveřejněného v tomto PDF servisu. Neoznačené články jsou ze servisu agenturního zpravodajství ČTK, která si vyhrazuje veškerá práva. PŘIHLÁŠENÍ-ODHLÁŠENÍ PDF SERVISU: pdf.hrmanagement@economia.cz.