

# DOBRODRUŽSTVÍ PERSONALISTIKY

ČÍSLO I

**Tajemství úspěchu**  
při výběru personálu

str: 6 - 7

**Dáte na  
první dojem?**

Kolik dobrých  
kandidátů jste  
přehlédli...

str: 4 - 5



**3 hlavní  
kritéria**

při najímání  
nových  
pracovníků

str: 4 - 5

**Jak**  
se připravit  
na pohovor

str: 5

TÉMA

# PRODUKTIVITA

**PROČ JE DŮLEŽITÉ MĚŘIT PRODUKTIVITU**

str: 3

PERFORMIA®



„Každý, kdo má odvahu pustit se do něčeho nového a zvládnout to, ať už se děje cokoli, je hrdina

**M**ám velmi ráda příběhy úspěšných lidí. Ani ne tak těch slavných, ale rozhodně těch úspěšných. Ať už jsou úspěšní v jakékoli oblasti, jejich příběh obsahuje činy a akce, které s úspěchem zvládli. Když se s takovým příběhem seznámím, vždy najdu alespoň jednu věc, kterou mohu použít sama, a to nejen ve svém profesním životě.

Lidé, kteří vybudovali skvělé týmy, dokázali překonat sami sebe, expandovat za nemožných podmínek nebo prostě z ničeho vybudovali něco opravdu hodnotného. Jsou to extrémně produktivní lidé, a ti jsou pro mě inspirací.

Knížek, jež radí, jak budovat firmy, motivovat týmy a uspět, je nespočet. Rozhodně se snaží být zajímavé. Jen zlomek z nich je však napsán autory, kteří jsou v této oblasti opravdu odborníky. Kdybychom znali jejich příběh, možná bychom o jejich radách zapochybovali a řídili se raději svým vlastním zdravým rozumem.

Rádi bychom vám v tomto časopise přinášeli rady, tipy a příběhy od těch, kteří jsou úspěšní v oblasti personalistiky. Asi se mnou budete souhlasit, že když se rozhodnete vybudovat skvělý tým, dobrodružství se nevyhnete. Pokud jste se pro tuto cestu rozhodli, pak jste pro mne hrdinové.

Přeji vám příjemné počtení a inspiraci.

*Lucie Spáčilová*

## Obsah

**2**

Editorial

**3**

Proč je důležité měřit produktivitu

**4-5**

3 hlavní kritéria při přijímání nových pracovníků

**4-5**

Dáte na první dojem?

**4-5**

Jak se připravit na pohovor

**6-7**

Tajemství úspěchu při výběru personálu

**8-9**

Rozhovor: Renáta Koblihová

**9-10**

Rozhovor: Jana Pícková

**10**

Jednou větou

**11**

Při rozhodování se zaměřte na to, co je důležité

**V** dnešní době většina zaměstnavatelů zapomíná na důležitou věc, na produktivitu, jež je transparentním ukazatelem úspěšnosti firmy. Výkonnost jednotlivých zaměstnanců určuje míru jejich přínosu firmě. Bohužel ne ve všech firmách je standardem ji pravidelně měřit.

## Na čem záleží úspěšnost firmy

Mnoho zaměstnavatelů či manažerů si říká: „Mojí lidé přece vědí, co je náplní jejich práce, a tím se řídí.“ „Nebudu je přece prudit, aby vyplňovali tabulky se svými výsledky práce, vždyť to zabírá zbytečně čas.“



# Proč je důležité měřit produktivitu

„V mém týmu jsou přece dobří zaměstnanci a pracují naplno tak jako já, proč bych to měřil.“

## Produktivita jako samozřejmost?

Někteří zaměstnanci nejsou produktivní tak, jak si jejich šéf myslí. Jedni prostě pracují a v klidu si produkují - je to pro ně samozřejmost. Nepotřebují si dělat žádnou reklamu. Ve firmách, kde se produktivita neměří, o nich šéfové vědí jenom málo, protože s nimi vlastně ani nepřijdou do kontaktu. Nevidí důvod je kontaktovat, když s nimi nejsou trable. „Problémy nedělají, VÝRAZNĚ úspěšní také nejsou, tak co.“ Ale je opravdu dobré věnovat pozornost těm, kteří nedělají nic? Jak byste se na místě výkonného pracovníka cítili vy, kdyby si váš šéf nevšímal? Pokud budete měřit produktivitu svých zaměstnanců, budete vědět, komu svůj drahocenný čas věnovat a před kým ho chránit.

## Kdo pracuje pro vás a kdo pro sebe

Druhý typ lidí, kterým jste dosud věnovali svou pozornost, je ten, jenž kolem sebe vytváří dojem NEPOSTRADATELNOSTI. Jsou to zaměstnanci

ovládající umění zveličovat své výsledky a působit tím na ostatní. Moc toho nevyprodukují, ale když už něco, tak si dají řádně záležet na tom, aby to věděli všichni. Jako jejich nadřízený si všimnete rozruchu a začnete se zajímat. Většinou však bohužel o nesprávnou osobu. Možná, že právě nejvíce produktivní člověk je tou šedou myškou schovávaný se v zadní části kanceláře. Tím, že

svou pozornost věnujete těmto „sebepropagantům“, je ujišťujete, že jejich způsob tzv. „práce“ funguje a že v tom mohou pokračovat vesele dál.

## Proč výsledky firmy klesají

Někdy se může stát, že slyšíte i o opravdu výkonných

lidech. Nemůžete to tedy brát tak, že pokud je někdo proslulý, tak má nízkou produktivitu a naopak. Produktivitu prostě musíte začít měřit, abyste zjistili, kdo z nich je skutečně výkonný a kdo ne.

Dost zaměstnavatelů dělá začátečnickou chybu při měření produktivity. Nejprve zjistí, kdo vykonává více a kdo méně, a pak svou pozorností „odmění“ ty neproduktivní a produktivních si

opět nevšímá. Šéf se snaží zvládat problémové zaměstnance a zapomíná ocenit ty, kteří jsou opravdu výkonní, protože mu to připadá jako samozřejmost. Pak se diví, proč se problémy se zaměstnanci ještě zvětšují, proč výsledky firmy klesají a loajální zaměstnanci odcházejí. Svou pozornost je dobré spravedlivě rozložit.

## Jak si udržet loajalitu k firmě

Měření produktivity zaměstnanců jasně ukáže, kdo je pro firmu skutečný poklad a kdo si na něj jen hraje. Jasně vám ukáže komu věnovat více své pozornosti a komu méně. Takto dostanete lepší výsledky a loajální zaměstnanci ve firmě zůstanou. „Sebepropaganti“ zjistí, že pozornosti se jim dostane pouze, pokud budou opravdu pracovat a podávat výkony jako ostatní. Problémoví zaměstnanci se buď napraví, nebo odejdou.

Vaše firma bude vzkvétat a vy budete klidně spát, protože oceňujete ty nejlepší, kteří podrží vaši firmu i v těžkých časech.

Měření produktivity zaměstnanců je základní nástroj každého šéfa. Když ji měříte, nemáte se čeho obávat. ◀

**DANICA GAJDOŠOVÁ**

Personální konzultantka firmy Performia



# 3 hlavní kritéria při najímání nových pracovníků

Při přijímání nových zaměstnanců figurují tři velmi důležité faktory, ke kterým byste měli přihlížet předtím, než se definitivně rozhodnete přijmout nového člověka na palubu.

## 1. Záznam produkce

První a zdaleka nejdůležitější je ZÁZNAM PRODUKCE. Pojem produkt je definován jako konečný výsledek záměrného úsilí o dokončení něčeho. To, že je věc skutečně dokončená, je jedním z klíčových rysů produktu.

### Definice produktu

Aby byl produkt produktem, nemusí být hmotným předmětem. Produktem může být i dokončená služba. V dnešní společnosti mají lidé tendence vytvářet a dodávat více a více produktů, které jsou ve skutečnosti osobními nebo strojově dodanými službami. Mohou to být umytá okna, spravený chrup, výsledná porada nad vhodným a realizovatelným obchodním plánem, přístup k internetu atd. Vše jsou to produkty ve smyslu, ve kterém tady slovo produkt používáme.

### Zásadní pochopení produktů vaší společnosti

Může to znít tak jednoduše. Je zbytečné to připomínat. Ale pokud tento koncept produktu není zcela pochopen, tak se nestanete odborníkem v najímání pracovníků. Pochopit, co jsou skutečné produkty v různých oblastech vaší organizace, znamená produkovat nezbytně kvantitu a kvalitu, pokud chcete dosáhnout maximálních výhod systému najímání.

## 2. Zůstat u společnosti

Druhým nezbytným předpokladem, který by měl být stanoven, je jednání s osobou schopnou zůstat u firmy přiměřeně dlouho. Bohužel existuje mnoho lidí, kteří mění své pozice a firmy podle toho, odkud dostanou lepší

finanční nabídku, nebo proto, že se vyskytly nečekané pracovní problémy, ale také proto, že zkrátka nejsou vytrvalí. Musíte přihlížet k několika faktorům, abyste poznali, zda je člověk schopen zůstat na delší období.

Jeden faktor se týká délky jeho působení u předchozího zaměstnavatele a dalším je jeho osobnost. Určité typy lidí jsou velmi odhodlané



# Dáte na první dojem? Kolik dobrých

Výběr na základě dojmu může přinést do organizace dobře vypadajícího ničitele. Tato věc však může dopadnout i naopak. Může se stát, že na pohovor přijde skvělý pracovník, který neudělá dobrý dojem. Ohrnete nad ním nos a zavoláte raději dalšího kandidáta.

### Nedejte na první dojem

Představte si, že hledáte velmi spolehlivé auto. Robustní, výkonné a bezpečné. Když ho vybíráte, vyjede z džungle zabláčené, omlácené auto s motorem běžícím na vysoké obrátky, na výfuku se nacházejí ještě zbytky bláta a vody, takže zpod vozidla vycházejí oblaka páry. Kusy hnusného smradlavého bláta zůstaly pod blatníky. Na dveřích vidíte



na plechu důlky, které tam zanechal útočící nosorožec.

### Síla dobrého dojmu?

Od předváděného auta očekáváte, že bude umyté, bez jediného škrábance, s naleštěnými chromovými částmi a pneumatiky budou jako

uhel, boční strany bílé. Výkonnost lidí ani aut se nedá vždy posuzovat podle toho, jak vypadá na první pohled. Nikdo by nemohl namítat, že kandidát by měl mít tolik rozumu, aby přišel na pohovor upravený a udělal dobrý dojem.

### Problém moderní doby

Většina se bude snažit udělat dobrý dojem. Ale jestliže jste profesionálové, tak byste už měli vědět, že existuje určité procento velmi dobrých pracovníků, jejichž povahové rysy jim brání prezentovat se na úrovni, a už nepoužívat první dojem při výběru lidí.

V některých krajinách se rozvede více než 50 % manželství. Víte proč? Protože toto je oblast, kde lidé nejvíce spoléhají na první dojem, „chemii“ a hormony. Problém moderní doby je povrchnost. ◀



naučit se dobře dělat svou práci, aby pak pocítili spokojenost z toho, co dělají, a neměli tak ani malé nutkání ke změně jen pro pocit vzrušení. Jiné typy lidí jsou více impulzivní a častěji je jejich práce může nudit, proto neustále potřebují nové věci, nové výzvy, a pokud jsou trochu kreativní, bývá někdy obtížné udržet je na jednom místě.

### 3. Funkce uvnitř skupiny

Třetím důležitým předpokladem je schopnost najímaného člověka pracovat ve skupině a umění porozumět ostatním lidem. Stává se (ačkoli velmi zřídka), že najdete člověka, který je docela produktivní, pokud pracuje sám za sebe, ale který má jisté problémy spolupracovat s ostatními, čímž narušuje produktivitu celé skupiny a stává se negativním, v jiném slova smyslu člověkem, kterého nechcete. Ve společnosti Performia tento faktor považujeme za zásadní.

#### Poznání lidské osobnosti

Pravdou je, že čím víc víte o osobnosti uchazeče (jak pozitivního, tak i negativního), tím snadněji za něj můžete převzít zodpovědnost a získat výhody plynoucí z jeho schopností. Teoreticky byste vy, jako manažer, měl mít tak mnoho informací o jedinci, že byste měl umět předpovídat potenciální negativní situace a předpokládat řešení pro obě strany. Jak pro jedince, tak pro celou skupinu. Ve skutečnosti by k takovým situacím nikdy nemělo dojít.

#### Nejhorší kombinace

Nejhorší kombinací těchto tří faktorů je samozřejmě člověk, který není ani výkonný, ani produktivní, který má problém spolupracovat s ostatními, který ale zůstává v práci léta a léta. Bohužel je to realita, proti které se vy, jako manažer, čas od času musíte postavit. <

**MARTEN RUNOW**

Zakladatel společnosti Performia International

### PŘÍKLAD Z PRAXE

## Jak se připravit na pohovor



**MARTEN RUNOW**

Zakladatel společnosti  
Performia International

**Během dvacetileté praxe v oboru najímání nových pracovníků**

**jsem několikrát pozoroval, jak velmi důležitý je pohovor v průběhu přijímacího řízení. V tomto článku vám poradím, jak se na pohovor s kandidátem připravit.**

Tipy uvedené níže jsou výsledky dvacetiletých zkušeností v oblasti najímání. Ve společnosti Performia se jimi řídíme. Pomohou vám dosáhnout lepších výsledků při pohovoru s kandidátem.

#### Příprava:

1. Pozorně si přečtete kandidátův životopis.
2. Při pročítání životopisu si poznamenejte všechny otázky, které chcete kandidátovi položit během pohovoru.
3. Rozhodněte se, jak chcete pohovor vést, udejte si nástin a držte se svého plánu.
4. Zbavte se veškerých předsudků, které jste si mohl vytvořit během přijímacího procesu dříve, než začnete s pohovorem.

#### Pohovor:

1. Zahajte pohovor s otevřeností.
2. Zdržte se kladení otázek, které obsahují očekávanou odpověď. Například: „Pro tuto pozici hledáme rychlého a efektivně pracujícího člověka. Jak byste popsal svou běžnou pracovní morálku?“
3. Pozorujte kandidáta a mějte zájem o to, co říká.
4. Pozorně sledujte kandidátovy reakce na vaše dotazy a způsob, jakým na ně odpovídá.
5. Buďte si jist, že jste odpovědím kandidáta rozuměl, a potvrzujte je.
6. Vyhněte se kladení otázek jako při výslechu.
7. Pokud vás najednou během pohovoru cokoli zaujme, zeptejte se. Například: Jestliže vypadá kandidát nervózně, klidně se zeptejte: „Jste nervózní?“ Pomůže to zmírnit napětí a kandidát se přestane zajímat o to, zda jste si jeho nervozitu všiml.

Tyto tipy vám pomohou vést pohovor tak, aby se kandidát cítil sám sebou a vy jste mohl zjistit vše, co potřebujete k rozhodnutí o jeho případném přijetí nebo nepřijetí.

## kandidátů jste přehlédli...

### Část výkonných lidí má problém s prezentací sama sebe

Představujeme **dva typy lidí**, jež jsou produktivní, ale neumí se tolik prodat na pohovoru jako profesionální vychloubáči.

**Typ A**

#### Kandidáti bez povrchní masky

Mají pocit, že sebechvála je trapná, dokonce hříšná, ne nadarmo se označuje pýcha za jeden ze sedmi hlavních hříchů. Tento člověk směřuje většinu pozornosti na výkon, očekává, že když ho někdo chce mít, musí jeho kvality odhalit. Nerad o sobě hovoří, nerad se chválí, když ho někdo pochválí, tak se zapře a bude v rozpacích.

**Typ B**

#### Kandidáti bez smyslu pro dobrý dojem

Někteří lidé mají jen malý smysl pro dobrý dojem. Jsou roztržití, netrpěliví a nedbají na nepodstatné detaily, jako je dobré oblečení nebo sebejisté vystupování. Jestliže je něco důležité, tak na to dbají, ale určitě nejsou mistři detailu. Jeden z předpokladů vysokého výkonu je schopnost nekoukat na druhořadé věci. Jestliže chcete urazit cestu skrz Amazonii, potřebujete odstranit velké stromy a buldozerem prorazit průsek. Stačí zprvu úzká a hrbolatá cesta. Jestliže perfekcionista budou vyměřovat laserem první kilometr cesty, aby u něj dosáhli odchylky nepřesahující jeden centimetr, tak ten výkonný člověk už mezitím urazí 100 kilometrů.



Jako produkt pod lupou, jenž se dotýká tématu Produktivita, jsme zvolili **praktický a vzdělávací seminář**

# Tajemství úspěchu

**Většina firem a podnikatelů hledá fungující způsoby, jak zvládnout přijímání zaměstnanců s úspěšným koncem. Mnoho z nich si uvědomuje, jak je kvalitní personál důležitý pro úspěch firmy. Pokud si to také uvědomujete, jste na dobré cestě.**

## Věřte svým intuicím

Mezi často využívané nástroje patří intuice a vlastní zkušenosti, což funguje jen někdy a jen někomu. Podle našich zkušeností ani využití personální agentury nezaručuje úspěch, který je očekáván. Místo skvělého a stabilního týmu, jenž by produkoval, se pak kupí problémy a náklady, které snižují chuť do další expanze.

## Jak sestavit produktivní a stabilní tým?

Když děláte rozhodnutí v oblasti, kde jste odborník, vytváříte je s vysokou jistotou a tak i s vysokou úspěšností. Pokud se musíte rozhodovat v oblasti, kterou se zabýváte jen okrajově nebo nárazově a v níž jsou vaše znalosti spíše základní, může být úspěch ohrožen.

Pokud ale můžete použít znalosti a nástroje prověřené dlouholetou zkušeností, šance na úspěch se znásobí.

Produktivní a stabilní tým dokáže vytvořit jen málokdo... a nyní to můžete zvládnout i vy.

## Jak v dnešní době rozeznat správné pracovníky od těch, kteří se jen správně tváří?

Ing. Marta Machovská, trenérka, konzultantka a manažerka týmu, vám detailně představí klíčové faktory spojené s přijímáním personálu, které zvýší vaši úspěšnost při výběru pracovníků.

Personalistice se věnuje od roku 2004, kdy po vysoké škole nastoupila jako personalistka



do firmy, kde se během tří let zvýšil počet zaměstnanců z 30 na 130. Od roku 2007 se věnuje této profesi jako odborný poradce a konzultant. Výsledkem její práce u klientů je například zvýšení úspěšnosti výběru lidí z 50 na 90 % nebo zajištění expanze firmy díky vytvoření funkčního týmu. Absolvovala 10denní trénink ve Švédsku pod vedením celosvětově uznávaného odborníka na personalistiku a jako trenér předala cenné informace více než 200 lidem. V rámci celé České republiky vede přednášky pro majitele firem a personalisty, jejichž účelem je zvýšení povědomí o správných kritériích při výběru kandidátů.

## Seminářem vás provede člověk, který:

✓ V rámci personálního auditu vyhodnotil testy téměř 200 lidem a dal jim doporučení pro praktické zvládnání jejich práce.

✓ Předal šéfům informace, jak pracovat se zaměstnanci, aby fungovala vzájemná spolupráce.

✓ Pomohl firmám odhalit problémové zaměstnance, kteří svou činností firmě skrytě škodili, a ušetřit tak nemalé peníze.

✓ Naučil majitele a vedoucí pracovníky vést pohovory s kandidáty tak, že vědí, na co se ptát, čím se nezdržovat a jak odhadnout nevhodné kandidáty od výkonných.

✓ Svým více než 100 klientům denně pomáhá s touto problematikou.

**Tuto technologii efektivního výběru nenajdete na žádné vysoké škole a rozhodně nepatří mezi psychologické teorie. Jsou to praktické postupy, které byly vyzkoušeny přímo v procesu výběru personálu a jsou funkční ve světě stejně jako u nás v Čechách, na Moravě i ve Slezsku.**

# při výběru personálu

## Ze své praxe vám popíše:

- ✓ Jaké efekty přináší nesprávný výběr.
- ✓ Nejčastější chyby během procesu výběru.
- ✓ Na čem doopravdy stojí vytvoření funkčního týmu.
- ✓ Jak poznat perlu od katastrofy.
- ✓ 4 klíčové faktory, které rozhodují o úspěchu výběru.

## Tato technologie respektuje rozmanitost firem a oborů, ve kterých podnikáte, a proto pro vás tato doporučení nebudou znamenat:

- ✓ Žádné mimořádné navýšení vašich výdajů v průběhu výběrového řízení (budete pracovat s tím, co již dnes máte k dispozici).
- ✓ Žádné velké množství práce navíc spojené s aplikací (jednoduše stejný čas využijete efektivněji).
- ✓ Žádné najímání několika nových pracovníků.
- ✓ Veškeré tyto informace můžete získat na čtyři a půldenní semináři s názvem „Tajemství úspěchu při výběru personálu“, kterého se můžete zúčastnit v termínu v Praze.

## V rámci tohoto čtyř a půldenního semináře se konkrétně dozvíte:

- ✓ Jaké čtyři faktory jsou zásadní pro správný výběr nového zaměstnance.
- ✓ Do jakých skupin lze rozdělit jakýkoli tým a jak ovlivní fungování celé firmy.
- ✓ Jak během 20 minut na pohovoru poznat dobrého pracovníka od dobrého „herce“.
- ✓ Jak odhalit úroveň motivace kandidáta.
- ✓ Co je ten klíčový faktor, který určuje míru úspěchu ve výběru personálu.
- ✓ Jak motivovat svůj stávající tým a co pro něj může být naopak demotivující.

## Dále se také dozvíte:

- ✓ Jak sestavit inzerát, na který se přihlásí kvalitní kandidáti.
- ✓ Jak odhalit neproduktivní pracovníky uvnitř týmu, kteří se dobře maskují.
- ✓ Na co si dát pozor při pohovoru. Co by nemělo uniknout vaší pozornosti.
- ✓ Jak udělat z obyčejného šikovného pracovníka výkonného a samostatného pracanta.
- ✓ Co dělat, když se nedokážete rozhodnout mezi více kandidáty.

- ✓ Jak nepřijít o ty nejlepší kandidáty.
- ✓ Jak předejít potížím při povýšení nebo změně postu vašich zaměstnanců.

## A navíc zjistíte, že:

- ✓ Můžete za jediný týden najít nového pracovníka.
  - ✓ Nemusíte čekat tři měsíce, než odhalíte skutečnou osobnost a potenciál nového zaměstnance.
  - ✓ Zavedením jednoduchých postupů při výběrovém řízení ušetříte mnoho času a také snížíte pravděpodobnost chybování.
  - ✓ Existuje jednoduchá věc, která odhalí lháře a naopak vyzdvihne pracanty.
  - ✓ Motivace lidí je různá, lze ji poznat a tuto znalost kladně využít.
- Tyto postupy a doporučení nejsou jen jakousi „suchou“ teorií, ale praktickým návodem pro váš úspěch v oblasti přijímání personálu.

## Jak vám tento seminář dokáže ihned ušetřit desítky až stovky tisíc korun?

- ✓ Tím, že nepřijmete nesprávnou osobu, ušetříte za její plat a za její chyby, a také za čas spolupracovníků, ušetříte svoje nervy a dobré jméno firmy.

- ✓ Když poznáte neproduktivního jedince v současném týmu a zvládnete ho, nedemotivujete tím nejlepšího zaměstnance.
- ✓ Odhalíte kandidáta s potenciálem dříve než vaše konkurence, a tím získáte náskok.
- ✓ Předejdete velkým nepříjemnostem, když se vyvarujete přijetí opravdu problémových lidí.
- ✓ Díky lepší znalosti svých zaměstnanců zefektivníte jejich trénink a zlepšíte jejich vedení k úspěchu.

## Jak pomocí tohoto semináře zvýšíte úspěšnost výběru personálu?

- ✓ Naučíte se, jak sestavit takový inzerát, který osloví zajímavé kandidáty a odpudí ty, se kterými byste ztraceli čas.
- ✓ Také zjistíte, jak odlišit perly od plev a jak nejlepší pracovníky získat pro sebe.

Podle doporučení Marty Machovské zlepšily své výsledky v přijímání personálu desítky firem v České republice. I přesto je vaše rozhodnutí zúčastnit se semináře chráněno osobní zárukou:

„V případě, že se vám při zavedení našich doporučení v rámci výběrového řízení nezkrátí čas a nezvýší úspěšnost minimálně o 30 %, vrátíme vám peníze bez dlouhých průtahů zpět.“ <

## SEMINÁŘ

### „Tajemství úspěchu při výběru personálu“

vám přinese efektivní a funkční postupy, které vám pomohou zajistit bezpečné přijímání nových pracovníků, získání těch nejlepších odborníků, a zvýšit tak produktivitu a úspěšnost celé vaší firmy.

**Zvolte si pro vás vyhovující termín semináře a přijďte se podívat mezi nás. Rádi vás přivítáme.**

**Další informace na telefonních číslech:**

**242 447 668**

**a**

**731 492 016**

**nebo e-mailu:**

**info@performia.cz**

## BONUS!

Pokud zašlete objednávku 6 týdnů před termínem semináře, získáte 20% slevu z ceny semináře.



Firma KART Zlín s. r. o. vznikla díky inspiraci milánské výroby kartonáže a z podnětu rodinného přítele, jenž se stal vřelým a dobrým rádcem. KART Zlín funguje na českém trhu 17 let a jeho výsledky jsou referencemi firmy. „Práce mě velmi naplňuje, neustále komunikuji s lidmi, hledám řešení, pomáhám jim, jsem součástí firmy“, uvádí mimo jiné spolumajitelka a personalistka Renáta Koblihová.



## Renáta Koblihová: **Vidím růst naší firmy a můžu se na něm svou prací podílet**

### ► Na co se vaše firma specializuje?

Jsmo úzce zaměřeni na zpracování vlnité lepenky a výrobu obalů, tzn. kartonáž.

### ► Proč jste zvolili tuto oblast podnikání?

Když jsme se po dvouletém pobytu v Itálii v roce 1993 rozhodovali s manželem o našem dalším směřování, uvědomili jsme si, že chceme mít vlastní podnik zaměřený na výrobu.

Inspirací nám byl italský přítel vlastnící továrnu na výrobu kartonáže u Milána. Byl našim velkým rádcem a učitelem a zároveň nám nesmírně fandil. Důležitým momentem bylo rozhodnutí vyrábět hotový produkt. Pro výrobu kartonáže používáme

### Profil

## Renáta Koblihová

Narodila se ve Zlíně. Po ukončení střední školy odjela za svým mužem na zkušenou do Itálie. Po návratu v roce 1993 založili firmu KART Zlín s. r. o. a dodnes ji spoluvlastní. Své vzdělání a orientaci zaměřila na mzdy, personalistiku a pracovní právo. Ve firmě se mj. zabývá personalistikou, mzdami, komunikací s úřady atd. Mimo své povolání se věnuje rodině, cvičení taichi, plavání, čtení a procházkám se psy. Ráda vaří. Neustále se snaží vzdělávat a hledat nové informace.

z více než 90 procent recyklovaný materiál - papír pro výrobu vlnité lepenky.

### ► Fungujete na českém trhu už 17 let, jak se liší vývoj produkce firmy od jeho začátku?

Za 17 let se skutečně mnoho změnilo, a to samotný charakter výroby a jejího zpracování. Vlastníme certifikáty ISO včetně Certifikátu výjimečnosti. Provozujeme e-shop B2C a B2B pro firemní odběratele i pro širokou veřejnost, vlastní autodopravu, máme konstrukční vývojové i grafické centrum, jsme schopni vyrobit nejen velkosériové zakázky, ale třeba jen pět kusů krabic pro zájemce.

Z původně vyráběných standardních klopových krabic jsme se vyprofilovali mj. na výrobu krabic na pizzu, luxusních dárkových obalů, obalů na stěhování a archivaci.

### ► Obrat firmy v tuzemsku je necelých 97 procent, exportujete i do zahraničí. Jak těchto skvělých výsledků docilujete?

Považujeme se za regionálního výrobce. Dodáváme převážně odběratelům vzdáleným do 150 km, nejdále na Slovensko. To je kvůli vysokým nákladům na přepravu, kterou se cena výrobků neúměrně zvyšuje.

### ► Odkdy spolupracujete s firmou Performia? A jaké máte zkušenosti?

S Performií spolupracujeme od roku 2007. Zkušenosti jsou pouze pozitivní. Připadá mi, že máme stejné cíle, tedy z hlediska lidského přístupu, maximálního servisu, opravdového zájmu a orientace na zákazníka a spokojenosti obou stran.



► **Libí se mi vaše otevřenost – „Rosteme a máme úspěch. Přidejte se.“ Jak si své kandidáty vybíráte?**

Kandidáty si vybíráme především prostřednictvím systému Performia.

► **Pokud vás osloví kandidát na některou z pozic, co vás na něm především zajímá?**

Především mě zajímá jeho produktivita, pracovní historie a míra nadšení. Uvědomila jsem si za roky, po které se personalistice věnuji, že nadšení je častokrát důležitější a je větším hnacím motorem než samotné vzdělání a kvalifikace kandidáta.

► **Podle jakých kritérií zjišťujete, zda je kandidát produktivní?**

Požívám dotazník produktivity a U-Test v systému Performia, produktivitu také ověřuji u dvou posledních zaměstnavatelů a v neposlední řadě při pohovoru.

► **Za tu dobu, kdy používáte licenci Performie, změnily se hodnoty produkce, motivace?**

Díky Performii jsme si začali uvědomovat důležitost a význam produktivity i motivace každého kandidáta na novou pozici i stávajících zaměstnanců. Zjistili jsme, že neproduktivní člověk v našem kolektivu nevydrží. Pokud je jeho motivace i produktivita nízká, v produktivním kolektivu se „necítí“ a sám odejde. Takže postupně se náš kolektiv stal nejen produktivnější, ale i harmoničtější. Jednotliví zaměstnanci i úseky spolu navzájem lépe vycházejí. To se samozřejmě nestane přes noc, ale je to postupný vývoj.

► **Máte konkrétně nějaký tip, jak své zaměstnance motivujete, aby byli výkonnější?**

Snažíme se zaměstnance už v samém začátku co nejlépe zaškolit, předat jim potřebné informace. Myslím, že pro motivaci je velmi důležité, aby zaměstnanec věděl, co je náplní jeho práce, měl informace a prostředky pro výkon svého zaměstnání a znal směřování a cíle firmy, pro kterou pracuje. Pokud pracuje v harmonickém prostředí, se spolupracujícími kolegy, bude svou práci dělat rád a s nadšením.

► **Jaké máte cíle do budoucna?**

Nejbližším cílem do budoucna je nákup nových technologií vč. technologie pro výrobu vlnité lepenky, které zefektivní celý proces naší výroby, a stavba nové výrobní haly v průmyslové zóně v Holešově. ◀



## Jana Pícková: **Náš typický zákazník chce firmu aktivně řídit**

Firma Účetnictví on-line se neustále snaží zvyšovat efektivitu a kvalitu své práce a k tomu jim pomáhá vlastní on-line informační systém. Tento produkt je odlišuje od konkurence na českém účetním trhu, což je dobrou vizitkou pro klienty. „Používáme moderní technologie, už od počátku poskytujeme našim klientům v rámci služby vedení účetnictví on-line účetní systém, včetně možnosti propojení s jejich aplikacemi“, říká jednatelka firmy Jana Pícková.

► **Jaké služby vaše společnost poskytuje?**

Naši firmu jsme založili v roce 2004. Poskytujeme služby: účetnictví, zpracování mezd a daňové poradenství. Tyto služby se snažíme dělat komplexně – doklady si od našich klientů svážíme sami, každého našeho zákazníka automaticky zastupujeme při jednáních s úřady, radíme klientům při daňových optimalizacích. Používáme moderní technologie, už od počátku poskytujeme našim klientům v rámci služby vedení účetnictví on-line účetní systém, včetně možnosti propojení s jejich aplikacemi.

► **Jaký je váš zákazník?**

Našimi zákazníky jsou především menší a středně velké firmy. Náš typický zákazník má aktivní přístup k podnikání – chce mít účetnictví pod kontrolou, chce firmu aktivně řídit. V tuto chvíli vedeme účetnictví přibližně 350 firmám.

► **Jakým způsobem cílíte na své klienty?**

Tím, že jsme vyvinuli vlastní on-line přístupný účetní systém, jsme přirozeně cílili v minulosti zejména na klienty, kteří byli technicky zdatní a aktivně využívali internet. Proto jsme využívali marketing na internetu, naše stránky jsou optimalizované pro vyhledávače atd.

S tím, jak se stal internet samozřejmou součástí našeho života, stal se on-line přístup k datům zajímavý pro mnohem širší spektrum firem. V Praze jsme například získali řadu klientů díky tomu, že několikrát potkali naše svozová UOL auta, která pravidelně svážejí doklady. Část klientů nás pak sama oslovila na doporučení stávajících zákazníků.

► **Jak se odlišujete od konkurence?**

Odlišujeme se tím, že se snažíme neustále zvyšovat efektivitu a kvalitu naší práce, a k tomu nám pomáhá vlastní informační systém.

Interní systém nám umožňuje velmi efektivně rozdělit práci podle rolí. Můžeme nabídnout klientům nižší cenu, než nabízí konkurence a než by stáli klienta jejich interní účetní pracovníci. Díky tomu také zpracování dokladů probíhá velmi rychle, a v kombinaci s on-line přístupem má klient stále aktuální přehled o své ekonomické situaci.

#### ► Jak dlouho používáte produkty firmy Performia?

Produkty Performia používáme více než rok. První zkušeností bylo využití testů při výběrovém řízení v červenci 2010. S pomocí testů jsme vybrali dvě nejlepší kandidátky, které se velmi dobře zapracovaly, fungují stále v našem týmu.

#### ► Konkrétně jaké? A jak jste s nimi spokojeni?

Po pozitivní zkušenosti s testy při výběrovém řízení jsme se rozhodli k nákupu licence na rok a před týdnem jsme ji obnovili na další období.

Po nákupu licence před rokem jsme otestovali všechny zaměstnance a teď testy používáme hlavně v rámci výběrových řízení.

#### ► Když vybíráte nového kandidáta, jaké máte požadavky?

U nás převážně hledáme kandidáty na pozice účetních a pozice asistentů – studentů VŠ ekonomického zaměření, kteří u nás po dobu studia pracují formou brigády.

**„Odlišujeme se tím, že se snažíme neustále zvyšovat efektivitu a kvalitu naší práce, a k tomu nám pomáhá vlastní informační systém.“**

Kandidáti musí projít testem duplikace, abychom ověřili jejich schopnost se rychle učit a pak samozřejmě test osobnostní, který nám ukáže, jak se jejich vlastnosti projeví v pracovním procesu.

### Profil

Jana Pícková

Při studiu na VŠ pracovala jako asistentka ředitele ve společnosti CT-GROUP, a. s. Po skončení studia působila v této firmě jako finanční ředitelka. Po 10 letech začala podnikat. V roce 2004 s partnerem založila společnost a bývalý zaměstnavatel se stal jejím klientem. Na koníčky jí času moc nezbývá. Dříve aktivně sportovala, hrála vrcholově volejbal. Je velkým milovníkem zvířat, má psa a dvě kočky. Labrador Bert je šéfem bezpečnosti v její firmě.

#### ► Co je pro vás důležité vědět při pohovoru?

Kandidát, kterého pozveme na pohovor, prošel už se slušným výsledkem testem duplikace a osobnostním testem. Zajímají nás konkrétní výsledky z předchozího zaměstnání, školy, brigád. Kandidát by měl znát strukturu firmy, do níž se hlásí. Nakonec požádáme o reference z předchozího zaměstnání.

#### ► Jakým způsobem ověřujete produktivitu?

Není úplně jednoduché tuto informaci od kandidáta získat. Často přijímáme absolventy, někteří z nich ve svých životopisech neuvádějí

brigády, které nesouvisejí s hledanou pozicí. Takže ověřuji i tyto možnosti. U kandidátů, kteří mají praxi ze zaměstnání, se pak zajímáme o jejich minulé výsledky, snažíme se je navést dotazy – např. kolik faktur za měsíc jste vystavil, kolik mezd jste zpracoval ....

#### ► Změnily se u vás hodnoty motivace, produkce u vašich stálých zaměstnanců?

Produkce se nám zvyšuje, určitě je to tím, že teď už umíme najít kandidáty, kteří jsou na produkci zaměřeni.

#### ► Ovlivnila tato spolupráce chod vaší společnosti? Do jaké míry?

Ano, určitě. Snížila se nám „chybovost“ při výběru. A to nám šetří nemalé finanční prostředky.

#### ► Jaké hledisko, charakteristika, vlastnost je pro vás u lidí nejdůležitější, nejhodnotnější?

Obecně asi slušnost a pokora. Pro naši práci účetních je pak hodně důležitá zodpovědnost a ochota řešit problémy.

#### ► Na jakém místě v životě je pro vás práce a její náplň? Jak vás ovlivňuje práce ve vašem životě?

Já jsem bohužel typický workoholik. Naše firma roste, snažíme se zavádět spoustu změn, zefektivňovat procesy, a to je neskutečně mnoho práce. Na druhé straně mě práce hodně baví a těší mě, když vidím, že to funguje. Pokud je klient spokojený, nelituji toho, že jsem pořád on-line.

#### ► Vaše životní motto?

Chovat se vždycky tak, abychom se já a moji blízcí za sebe nestyděli. ◀

## Co jsme pro vás **vypátrali...**

Performia testuje kandidáty a zaměstnance po celém světě. Proto můžeme vidět zajímavé rozdíly u některých národů. Například **úroveň zodpovědnosti je velice rozdílná v různých koutech světa**. Jedna z nejnižších úrovní je například ve Švédsku, naopak opravdu nadprůměrnou úroveň zodpovědnosti naleznete v Indii.

**Čím to je?** Souvislost jsme našli v sociálním systému země. Tam, kde je o lidi velmi dobře postaráno ve smyslu sociálního zabezpečení, nemusejí být tolik iniciativní a nepřebírají tíhu zodpovědnosti. Naopak, kde není tak snadné získat základní sociální podporu, jsou lidé zvyklí se o sebe postarat a z toho důvodu jsou zodpovědnější.

Jak je na tom asi Česká republika?





# Při rozhodování se zaměřte na to, co je důležité

Je velice důležité zohlednit dosavadní výkony kandidáta, než se z něj rozhodnete udělat svého zaměstnance. To, že daná osoba už produkovala a může to dokázat, má opravdu velkou váhu.

**K**do chce do svého fotbalového týmu přijmout útočníka, který nikdy nedal gól? Kdo chce přijmout obchodního ředitele, který nikdy nezvýšil prodej ve své oblasti? Nebo kdo chce přijmout ředitele výroby, který nikdy žádnou výrobu nenastartoval?

I když mnozí souhlasí, že je důležité toto vědět, je mnoho zaměstnaneckých poměrů uzavřených personalisty a řediteli bez toho, aniž by se produktivita kandidátů jakkoli ověřovala. To může vést k drahým a zbytečným chybám.



- ✓ Osoba nemá žádný problém s doložením vysoké úrovně produkce v předchozím zaměstnání.
- ✓ Osoba prokázala, že její výsledky v předchozím zaměstnání byly dobré.
- ✓ Produkce se během let zvyšovala.
- ✓ Osoba byla ve složité situaci a dokázala, že se s ní uměla vypořádat.
- ✓ Nejsou žádné „díry“ v popisu produkce dotyčného, které nemohou být snadno vysvětleny.
- ✓ Osoba projevila jasný zájem při části pohovoru, jež se vztahovala k produktivitě a výsledkům.
- ✓ Osoba nemá problém poskytnout kontakty na své bývalé nadřízené pro poskytnutí referencí.



- ✓ Osoba není schopna poskytnout žádné důkazy o úspěšné produkci v předchozích zaměstnáních.
- ✓ Žádné dobré výsledky nebyly v předchozích zaměstnáních vyprodukovány.
- ✓ Výsledky se během let snižovaly. Osoba nedokáže vysvětlit, jak se dopracovala k takovým výsledkům.
- ✓ Osoba má velké potíže definovat, jaké hodnotné výsledky vyprodukovala.
- ✓ Osoba se nikdy, nebo zřídka potýkala se složitými úkoly.
- ✓ Existují „díry“ v její produkci, které není schopna uspokojivě vysvětlit.
- ✓ Neprojevila žádný nebo jen malý zájem při rozhovoru o předchozích výsledcích nebo úrovních produkce.
- ✓ Osoba není ochotna nabídnout kontakty pro ověření referencí, nebo se vymlouvá.

**Performia doporučení:** Při rozhodování o přijetí či nepřijetí doporučujeme zaměřit se na výše zmíněné prohlášení. Má váš kandidát více plusů nebo minusů v oblasti produktivity?



## Naučte se rychle a s jistotou poznat ty pravé do Vašeho týmu!

**N**a základě průzkumů 5 z 10 manažerů uvádí, že dosahují pouze 40% úspěšnosti s výběrem schopného personálu.

Jako důvod převládá fakt, že se kandidáti zdají lepší, než jsou ve skutečnosti. Nemalá očekávání jsou tak většinou vystřídána zklamáním. Výsledkem je pak nedůvěra v lidi a nechuť k další personální expanzi.

**Po našem semináři uvidíte víc, než jste běžně zvyklí. A ne jen to. Dozvíte se jak:**

- ✓ neztrácet čas při zbytečných pohovorech,
- ✓ rozpoznat toho pravého pracovníka od těch, kteří mají jen dobrou schopnost se prodat,
- ✓ předvídat chování pracovníků a tím být efektivní v jejich vedení

Kontaktujte nás a **přihlaste se na seminář**  
**Tajemství úspěchu při výběru personálu**

Praha  
Tel.: 242 447 688  
731 492 016

Brno  
Tel.: 543 330 749  
604 144 028

Karlovy Vary  
Tel.: 736 509 218

Informujte se u našeho personálu o nejbližších termínech.