

Vítejte v (Libereckém) kraji dobré firemní kultury



Evropský rok **aktivního stárnutí**
a mezigenerační solidarity 2012



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



centrum
kašpar

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Vítejte v (Libereckém)
kraji dobré firemní
kultury



centrum
kašpar

Děkujeme všem citovaným, kteří se s námi podělili o své zkušenosti.

Obsah

| | |
|---|----|
| Úvod | 5 |
| I v malých firmách lze dělat velké věci | 9 |
| Arbeit CZ | 10 |
| NTI – consulting | 14 |
| Rytmus Liberec | 17 |
| Střední velikost neznamena šedý průměr | 19 |
| Krajská vědecká knihovna Liberec | 20 |
| Jablocom | 23 |
| Základní škola a Mateřská škola Mníšek | 27 |
| S velkými firmami o velkých maličkostech | 29 |
| Dopravní podnik měst Liberce a Jablonce n. N. | 30 |
| KSM Castings CZ | 34 |
| NOVUS Česko | 37 |
| Krajský úřad Libereckého kraje | 42 |
| Závěr | 48 |





„Ahoj, jsem Adam. Oslovili mě, abych vás provedl po zajímavostech firemní kultury na Liberecku. A tak nějak po svém ji okomentoval. No, někteří mě asi už znáte z tvorby Centra Kašpar. Komentuji totiž i E-Shortky nebo Kašparovy Kraťasy. Tohle je ale kniha, takže o dost větší zodpovědnost. Kvůli tomu jsem se dal trochu do gala. Mimochodem, ten oblek kupovala Evička. Padne jako ulitý, že?“

„Ahoj, jsem Eva. Jak už Adam prozradil, jeho nejen pracovní, ale i životní partnerka. Kromě našeho reprezentativnějšího oblečení vám na následujících stránkách zprostředkujeme zajímavé zážitky a inspiraci pro vaši pracovní i soukromou sféru. A omluvte prosím Adamovu občasnou nedůvtipnost nebo netaktnost. On to má tak trochu v popisu práce...“



Úvod

50 + tipů od regionálních personalistů

Liberecký kraj je s rozlohou 3163 km² druhým nejmenším krajem v České republice. Žije v něm bezmála 440 000 obyvatel s mírnou převahou žen. Tvoří jej čtyři okresy (Liberec, Jablonec n. N., Česká Lípa a Semily) s celkem 215 obcemi. Průměrná mzda v tomto kraji je přibližně 23 000 Kč. Od roku 2011 v něm žije více seniorů než dětí¹. V minulosti byl spojován s textilním a sklářským průmyslem, dnes je synonymem sportu. A jak se dozvíte v této knize, má také dobré firemní ovzduší.

Publikace v podobě tištěných průvodců obvykle nabízejí kulturní, turistické či sportovní tipy. Kam vyjet za dalekými rozhledy, za dobrou sjezdovkou, kam za památkami, originální výstavou či multifunkčním zábavním centrem. My předkládáme tipy personalistické – tedy takové, které mohou inspirovat zaměstnavatele, vedoucí odborů a oddělení, personalisty/ky, ale i všechny další fanoušky a fanynky dobré firemní kultury. Navíc takové, které prověřil tradiční český region.

„Ufff! Evi, to je vzdoušek. A ty výhledy!
Můžu to u nás v práci opakovat do
zemlení: výlety do přírody jsou zdravé
a nejvíc posílí spolupráci.“



„Spolupráci možná, ale
na posílení intelektu
kolikrát nepomůže ani
okysličení mozku.“

Nadýchněte se spolu s námi dobré firemní atmosféry

Náš průvodce po firemních zajímavostech Libereckého kraje vám na následujících stránkách nabídne více než 50 tipů, jak přispět ke kvalitní firemní kultuře, podpořit spokojenost zaměstnanců a tím si ušetřit práci spojenou s řešením konfliktů, plynoucích z přetížení či stresu. Jde o osvědčená opatření, která s úspěchem realizují vybrané organizace tohoto regionu. Najdete zde malé lokální subjekty do 10 zaměstnanců/kyň, ale také velké organizace s nadnárodním zázemím. Přečtete si o specialitách fungujících v prostředí veřejné správy, soukromého sektoru, příspěvkových či neziskových organizací. Každý si tak může přijít na své.

1 Údaje ČSÚ k 31. 12. 2013. Zdroj: www.czso.cz/xl/redakce.nsf/i/home.

Na rozdíl od turistických či kulturních průvodců není naším cílem lákat vás k návštěvě představovaných organizací (i když i to je možné – například v rámci jejich dnů otevřených dveří či vzájemné obchodní spolupráce). Chceme spíše šířit osvědčené metody a naladit vás na vstřícnou notu. Aby se i u vás lépe dýchalo.

Máte pocit, že vaše firma je specifická a že u vás nepůjde prosadit to, co jinde funguje? Že vaši zaměstnanci nestojí o novinky? Nechtějí spolupracovat na prosazování změn? Nezajímají se o neformální život firmy?

Nesporně máte pravdu v první části – každá firma je určitým způsobem jedinečná. Co se ale týče zavádění dobrých praxí odjinud, nezavírejte si zbytečně cestu, ještě než se spolu s námi „rozjedete“ po firemních zajímavostech. Všechny firmy, které představujeme na stránkách této publikace, působí v Libereckém kraji. Mají tudíž k dispozici stejnou výchozí strukturu lidských zdrojů jako vy. Problém tak možná vězí i v něčem jiném.

Zaměstnanci a zaměstnankyně bývají zpravidla obrazem a odrazem kultury firmy a také jejího vedení. Neboli pokud jste ke změnám předem skeptický vy coby zaměstnavatel, těžko můžete čekat, že vaši podřízení budou natěšení optimisté. Ducha firmy utvářejí často nepatrné detaily. Způsob vedení, tedy i manažerský styl, je tou největší maličkostí.

Nepodceňujte svou roli a odpovědnost

Každý zaměstnavatel je odpovědný za práci svého pracovního týmu. Podobně je trenér odpovědný za výsledky svého sportovního týmu. (A i on má na začátku svého působení šanci jej od nuly sestavit.) Když se v hokeji opakovaně nedaří, je to postava trenéra, která se dostává na pranýř. A těžko se tomu divit.

Nepodceňujte roli týmu

Zaměstnanec/kyně se může plnohodnotně rozvíjet a podávat žádoucí výkon jen tehdy, působí-li v otevřeném, spolupracujícím a rozmanitém prostředí. Podobně sportovní tým musí fungovat jako celek se společným cílem. Pravděpodobně jej nedosáhne, bude-li sestaven ze samých individualisticky smýšlejících hvězd. Firma jich pravděpodobně také nedosáhne, pokud bude zaměstnávat například jen mladé muže do 30 let.

Nepodceňujte osobnost jednotlivce

Ta by měla být tím hlavním, co rozhoduje o přijetí nebo nepřijetí uchazeče/ky do vaší firmy. Zkušenosti, kompetence, schopnosti a dovednosti. Ty automaticky nejsou spojeny ani s určitým pohlavím, ani s určitou věkovou kategorií, a už vůbec ne s rodinným stavem. Přesto nám zdravý úsudek často komplikují předsudky a stereotypy. O nich je potřeba vědět a aktivně jim čelit.



V kraji vstřícné firemní kultury jsou i společensky odpovědné provozovny, kde se lze při vašich turistických výkonech zasloužené občerstvit. V nabídce kavárny na snímku je fair-trade sortiment kávy a čaje, prostor je bezbariérový a nekuřácký. A jedna zajímavost: Majitelka kavárny svým zaměstnaným umožňuje pružné uspořádání práce.



Víte, že... pro většinu lidí s vysokoškolským vzděláním je firemní kultura jedním z kritérií, podle kterého si vybírají svého zaměstnavatele?



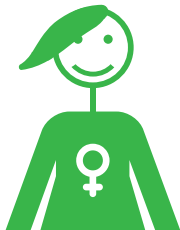
Mimochodem, uhodnete, proč v našem průvodci nabízíme personalistické tipy právě v počtu vyšším než padesát? Malou nápovědu vám poskytne zadní strana této publikace.

A jak to máte s „padesátkou“ vy?

„Hehe, tak tohle
překladlo znám trochu
jinak. Chápeš, ne?“



I v malých firmách lze dělat velké věci



„Myslíš „s malým
mozkem neuděláš velký
vtip“? A nech už toho...“

Arbeit CZ

Malé firmy to na trhu práce nemají lehké. Často musejí vynaložit dvojnásobné úsilí, aby se na trhu práce vedle svých „silnějších“ konkurentů prosadily. Hledají zdroje finančních úspor, snaží se co nejefektivněji pracovat s lidskými zdroji. Jejich výhoda však může spočívat právě v nízkém počtu zaměstnaných. Přenos informací, spolupráce a koordinace týmu či přizpůsobení firmy potřebám zaměstnanců, to vše se v menších kolektivech nastavuje snáze. Malé firmy, které vám zde představíme, však dokáží ještě více.

„Arbeit, hmm – tady to zavání prací...“



„Těžko změříte, jestli je vstřícnost ekonomicky výhodná. Z pohledu stability týmu se ale rozhodně vyplácí.“

(Petr Koucký, jednatel)

O firmě

Společnost Arbeit CZ, s. r. o. je licencovaná pracovní a personální agentura, založená v roce 2003. Je součástí nadnárodní společnosti ABET HOLDING, a. s., – specialisty na reklamní a tiskové služby, personální poradenství, ekonomické informační systémy, bezpečnostní služby či vzdělávání v oblasti tzv. mozkového tréninku. Arbeit CZ se profiluje v oblasti lidských zdrojů. Má 11 zaměstnaných, z toho 8 žen.

Co možná nevíte

Široký záběr

Obsazuje všechny pozice od dělnických profesí, přes administrativní, střední management až po top management. Specialitou společnosti je zprostředkování zaměstnaných pro oblast zdravotnictví - zejména lékařů a zdravotních sester.



Multikulturní složení zaměstnaných i klientů/ek

Působí nejen na území České republiky, ale pro své klienty získává uchazeče/ky o zaměstnání i mimo ni. Jde např. o Polsko, Slovensko, Ukrajinu a další postsovětské republiky. Rovněž i tým stálých zaměstnaných je multikulturní.

Vstřícný zaměstnavatel

Věnuje se podmínkám sladění pracovního a soukromého života. V roce 2012 se Arbeit zúčastnil soutěže Vstřícný zaměstnavatel. Nominován byl za multikulturní a generačně smíšené pracovní týmy, neformální akce pro zaměstnané a jejich rodinné příslušníky/ice.



„Vždyť je to taky pracovní agentura, Adámku.“



Hledáte také profesionály do svého týmu?



„Firemní dětský den se u nás uskutečnil už po desáté, což svědčí o jeho velké oblibě. Sejdou se na něm vždycky skoro všichni zaměstnaní i s rodinnými příslušníky. Nápad vznikl na jednom z interních brainstormingů a tuto akci nyní iniciuje přímo vedení.“

(Teresa Halamová, zaměstnankyně)

Kašparovy tipy



1) Metoda otevřených dveří

Vedení firmy je otevřené i námětům a stížnostem. Každý může vyjádřit svoji připomínku nebo námět. Většinou se tak děje na poradách, ale je možné se obrátit individuálně na vedení. Existují zde tzv. otevřené dveře. Pokud je připomínka nebo námět reálný, je snaha ho vyřešit. Vedení uvádí důvody, pokud nemůže námětům nebo připomínkám vyhovět.



Tak na společné úspěchy.





2) „Učí se organizace“

Zajímavým prvkem komunikace je sdílení zkušeností napříč týmem formou tzv. newsletterů. Každý zaměstnaný má za úkol napsat 4 x ročně přehled svých úspěchů a způsobu, jak jich dosáhl. Tím může inspirovat další členy týmů a přispívat k šíření dobrých zkušeností.



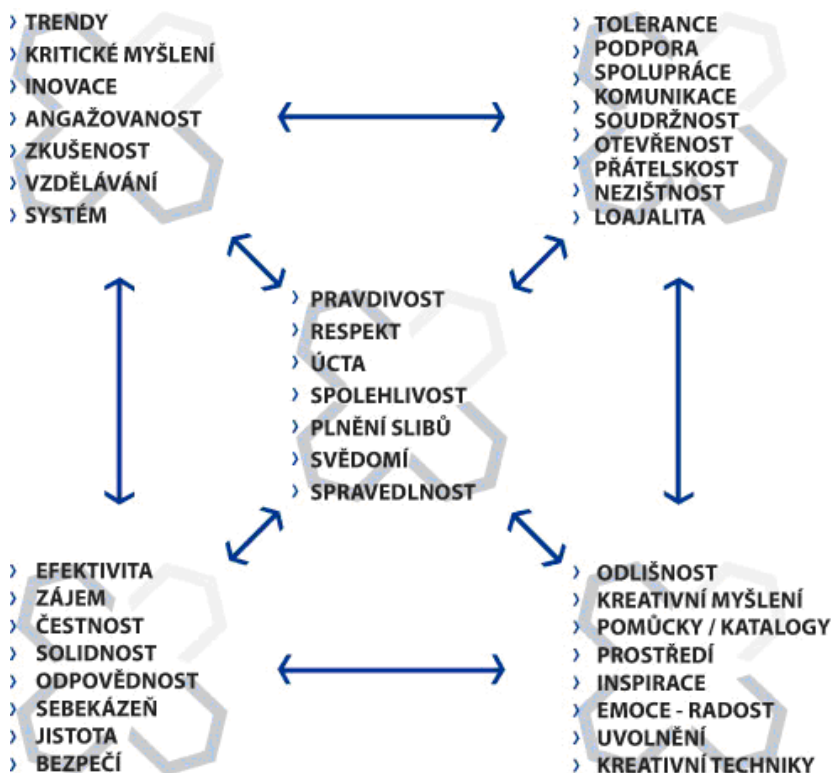
3) Neotřelé benefity

Firma neposkytuje žádné z tzv. „tradičních benefitů“ typu stravenky. Největším benefitem je celková flexibilita. Lidé dostávají k 30. červnu symbolické vysvědčení a ti, co odpracují ve firmě více než deset let, jako poděkování hodinky.



4) Firemní hodnoty

Arbeit má zpracovaný etický kodex ve formě grafu – myšlenkové mapy. Vyjadřuje hodnoty a odráží firemní filozofii. Je zveřejněn na webu společnosti a přispívá k dobrému PR.



zdroj www.arbeit.cz

NTI – consulting

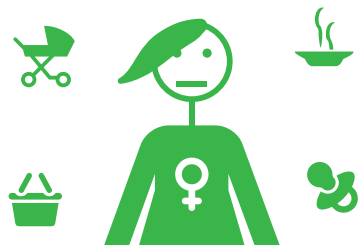


„Každý člověk by měl mít čas na práci, čas na odpočinek, čas na rodinu, koníčky.
Pokud nebudeme podporovat tuto životní rozmanitost, stejně se to nakonec
projeví v práci. Vyhořením člověka či jeho sníženou motivací.“

(Martin Šilar, jednatel)

O firmě

NTI – consulting, s. r. o. je česká poradenská a vzdělávací společnost v oblasti rozvoje lidských zdrojů s více jak dvacetiletou historií. Snaží se neustále zlepšovat služby pro firemní klientelu i veřejnou správu, rozšiřovat nabídku vzdělávacích aktivit a přizpůsobovat ji měnícím se podmínkám na trhu. Aktivity společnosti postupně vykrystalizovaly do 4 oblastí – poradenství, vzdělávání, koučinku a outdoor programů. Dva jednatelé firmy zaměstnávají jednoho stálého zaměstnance a desítky externích lektorů/ek.



„Mno, což o to, poradit s osobním růstem bych čas od času potřeboval. A ani ty jejich outdoor programy by nemusely být špatné...“

„Osobně z Tebe rostu dost často,
a pokud mi nepomůžeš, půjdeš
out-door raz dva!“



Co možná nevíte

Nabídka pro manažery i sociální sféru

Specialitou NTI jsou praktické tréninky klíčových manažerských a obchodních dovedností a zlepšování vnitrofiremní spolupráce a komunikace. Orientuje se na specifické metody práce s lidmi jako je koučink či supervize.

Nabízí řadu akreditovaných programů zejména pro organizace, které poskytují sociální služby.

Společenská odpovědnost



„Projevuje se v řadě oblastí. Nejen ve vztahu k zákazníkovi, kdy se snažíme budovat dobré vztahy a být fér. Stejně se chováme i k partnerům, kterými jsou třeba naši dodavatelé. A totéž platí i uvnitř funkčního týmu. Když si klient přeje zrealizovat akci v nějakém čase, tak jsme zvyklí neodmítat a vyhovět.“

(Martin Šilar, jednatel)

Sladřování jako priorita

NTI se věnuje podmínkám pro sladřování pracovního a soukromého života. V roce 2010 byla firma nominována do soutěže Vstřícny zaměstnavatel za zavádění flexibilních forem organizace práce a udržování aktivních kontaktů s ženami na MD nebo RD.



„Pružné nastavení vyvolává u lidí motivaci. Zaměstnanec to pak chce nějakým způsobem firmě vracet. Zúročuje se nám to v kvalitě práce, v atmosféře v pracovním týmu.“

(Martin Šilar, jednatel)

Kařparovy tipy



5) Otevřená 360stupňová zpětná vazba

Pravidelné pracovní hodnocení se v NTI uskutečňuje jednou ročně. Používá se metoda sebehodnocení, ale co je zajímavé, hodnotí se i vedení společnosti. Tato hodnotící část je standardizována prostřednictvím jednotného formuláře, který si zaměstnaní předem

vyplní. Potom následuje osobní pohovor, při kterém dochází ke vzájemné zpětné vazbě mezi hodnotitelem a hodnoceným. Výsledkem je, co udělá firma do příštího roku a co udělá zaměstnanec.



6) Kompetenční modely pro nábor

Uchazeči/ky kromě osobních rozhovorů procházejí náročným výběrovým řízením prostřednictvím Assessment centra (AC). Pro obsazenou pracovní pozici je sestaven kompetenční model a průběh výběrového řízení i AC centra je mu přizpůsobený na míru. Pro společnost NTI je výhodou, že si může AC zajišťovat vlastními silami a maximálně si je upravovat podle svých potřeb.



„Rozmanitost přináší vývoj. Dobře vyřešený konflikt názorů přináší rozvoj firmě. Celé to začíná už při sestavování týmu. Aby tým byl takový, že lidem je tady spolu dobře, dokáží dobře komunikovat a spolupracovat.“

(Martin Šilar, jednatel)



7) Práce z domova

Práci z domova mohou využívat všichni zaměstnaní. Není upřednostňována žádná skupina – např. rodiče malých dětí. Home-office funguje bez problémů díky svědomitosti při plnění úkolů a nastavení kontroly pracovních výstupů.



8) Interní lektoring a vzdělávání „in the job“

Systémově vychází vzdělávání zaměstnaných z ročních hodnotících pohovorů, kdy se stanoví oblasti a konkrétní vzdělávací aktivity, které přispějí k rozšíření znalostí zaměstnaných. Vystane-li v průběhu roku další potřeba, není problém školení nebo seminář realizovat. Zajímavé je výrazné využívání interního lektoringu. Zaměstnaní se navzájem „školí“ průběžně při plnění úkolů, tzn. „in the job“, což je jedna z nejefektivnějších metod rozvoje způsobilostí. Díky cílenému důrazu na osobnostní rozmanitost dochází k neustálému obohacování napříč týmem.



9) „Daily report“

V NTI se klade velký důraz na vzájemnou informovanost týmu. Zaměstnaní si každý den posílají emailem stručné informace o tom, co důležitého se u nich během pracovní doby odehrálo. Tyto informace sdílejí všichni napříč týmem.

Rytmus Liberec

O firmě

Rytmus Liberec, o. p. s. vznikl v roce 2004 jako agentura podporovaného zaměstnání pro zdravotně znevýhodněné. V roce 2006 otevřel detašované pracoviště na Jablonecku. Dnes již působí také na Českolipsku a Semilsku. Ročně využije jeho sociální služby přes 100 klientů/ek, z nichž se profilují zaměstnanci a zaměstnankyně na otevřeném trhu práce. Působí poté jako doplňovači zboží, prodavači, pomocní asistenti, uklízeči, montážní či administrativní pracovníci v regionálních firmách.

Co možná nevíte

Přes 50 lidí s hendikepem na otevřeném trhu práce

Za dobu existence Rytmus Liberec oslovil téměř 500 firem, s nimiž proběhlo na 3000 jednání. Zaměstnání získalo 54 klientů/ek s hendikepem, z toho 46 našlo zaměstnání dlouhodobé².

Soutěž Stejná šance – Zaměstnavatel roku

Rytmus Liberec každé dva roky uděluje ocenění firmám, které se nebojí dát pracovní příležitost zdravotně znevýhodněným zaměstnancům/kyním v rámci soutěže Stejná šance – Zaměstnavatel roku.

Kašparovy tipy



10) Prorodinná pracovní politika

Rytmus Liberec společensky odpovědné zaměstnavatele nejen vyhledává, ale sám je jedním z nich. Uplatňuje prorodinnou pracovní politiku. Devítičlenný tým má k dispozici pružnou pracovní dobu, studijní volna či možnost práce z domova.





11) Měsíční konto pracovní doby

S úspěchem se zde realizuje méně tradiční flexibilní forma práce, tzv. konto pracovní doby. Jedná se o možnost odpracovat si měsíční fond dle konkrétních potřeb zaměstnaných, kdy jedinou podmínkou je přítomnost na pracovišti v době týmových porad či sjednaných schůzek. Rozhodujícím kritériem jsou pracovní výsledky.



Konto pracovní doby je v ČR stále nedostatečně rozšířenou formou flexibilní práce. Navzdory tomu, že má přímou oporu v zákoníku práce (§ 86 a § 87). Mnohdy bývá jedinou překážkou pro jeho zavedení neinformovanost nebo obava ze zneužití. Pokud však vedení svým zaměstnaným nedůvěřuje, problém spočívá jinde než u flexibilního nastavení práce.



12) Rodičovská dovolená jako flexibilní forma práce

Možná vám to slovní spojení zní nelogicky nebo kontroverzně. Rodičovská dovolená však zdaleka nemusí být synonymem dvouletého až čtyřletého pracovního výpadku. Zaměstnankyně Rytmsu Liberec úspěšně kombinuje péči o roční dítě s prací v kanceláři či v terénu. Kontakt je výhodný oboustranně – ať už z hlediska snazšího zapracování po skončení RD, tak i vzhledem k nepřerušnému neformálnímu fungování týmu.



Vztah je o důvěře. Práce je o vztazích.



„Nejsou ani velké, ani malé. Svým počtem zaměstnaných se proto často nacházejí na pomezí potřeby zavést ve firmě oficiální pozici „personalist(k)y“. Říká se, že firmy zaměstnávající více než 50 osob, spotřebují na personální záležitosti nejméně 0,5 úvazku.“



Střední velikost neznamená šedý průměr



„Ať už patříte mezi ty, kdo mají personální agendu kumulovanou s jinými pozicemi, nebo jí vyčleňujete speciální místo, naleznete na následujících stranách užitečné tipy, které vás finančně nezatíží. Naopak – mnohonásobně se vám vrátí prostřednictvím vašich vlastních lidí.“

Krajská vědecká knihovna



„Z klipu i ze zástupců knihovny je cítit příjemná atmosféra - právě vztahy mezi lidmi a prostředím jsou základem vstřícnosti.“

(z hlasovacích lístků veřejnosti v rámci veřejné volby Vstřícného zaměstnavatele 2013)



„Nezůstává pouze „knihovnou“, tedy domem, kde usměvaví pracovníci půjčují knihy.“

(z hlasovacích lístků veřejnosti v rámci veřejné volby Vstřícného zaměstnavatele 2013)

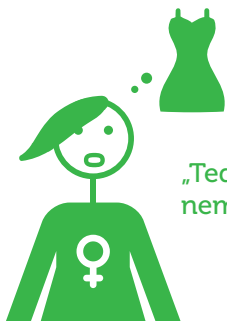
O firmě

Liberecká knihovna je příspěvkovou organizací a působí jako jedno z největších vzdělávacích a kulturních center v Libereckém kraji. Její denní návštěvnost je kolem 1500 osob, roční přes 400 000 čtenářů/ek. Knihovní fond čítá přes 1.300.000 dokumentů a zahrnuje i CD nosiče a elektronické knihy. Je určena všem věkovým kategoriím, pestrá je i zaměstnaneckým složením. Mezi celkem 90 zaměstnanými jsou ženy, muži, rodiče malých dětí, zdravotně znevýhodnění. Prostředí knihovny je bezbariérové. Součástí objektu je informační centrum, kavárna a vybavené PC stanice s internetovým připojením.



Co možná nevíte

- Každoročně pořádá svůj ples, který probíhá netradičně ve vícepatrových prostorách knihovny.
- V roce 2013 získala titul „Vstřícný zaměstnavatel Libereckého kraje“ v kategorii „cena odborné poroty“.
- Zapojuje se do projektů, které posilují rovnoprávnost. Ve spolupráci s Gender Studies, o. p. s., vytvořila poradenské informační centrum pro rovné příležitosti na pracovním trhu i v osobním životě.



„Tedy, na ples knihovny bych vyrazila hrozně ráda! Akorát nemám co na sebe. Adame, co s tím?“

„Myslíš, abych Ti poradil, které ze svých 25 šatů si máš obléknout? Víš co, bankovní karta je na stole...“



Rodičovství ani kolečka nemusí být hendikep. Když má tým společný cíl.



Kašparovy tipy



13) Pružnost pro rodiče i zaměstnané s hendikepem

Ženám na rodičovské dovolené i po jejím skončení knihovna nabízí čerpání zkrácených úvazků, což je zásadní pro udržení kontaktu s pracovištěm. Rodiče mají dále možnost home-office. Pružné uspořádání pracovní doby (a bezbariérový interiér) usnadňuje pracovní kariéru také zaměstnankyni na vozíčku.



14) 48 hodin vzdělávání ročně

Kromě jazykových kurzů zajišťuje a hradí zaměstnaným roční kurz knihovnictví v Národní knihovně v Praze. Součástí odborného růstu zaměstnaných jsou i zahraniční stáže.



„Jezdíme na výměnné pobyty. Tři dny jsme strávili v Polsku v knihovně v Jelenní Goře, kde nás provedli a ukázali nám, jak pracují. To bylo velmi inspirativní a obohacující.“

(Romana Řezníčková, zaměstnankyně)



15) Interní pěvecký sbor



„Asi před třemi lety zaměstnanci dali dohromady pěvecký sbor a ten se pak prezentuje na různých akcích pro veřejnost, které knihovna pořádá. Všechny související přípravy a uklízení jsou ideálním způsobem, jak spolu strávit čas v (ne)pracovním prostředí.“

(Dana Petrýdesová, zaměstnankyně)

K utužení týmu přispívají dále fotbalové turnaje, setkání s bývalými zaměstnanci/kyněmi důchodového věku, mikulášská či předvánoční posezení.



Jablocom



„Máme spočítány náklady, které by stálo vyčlenění zaměstnance/kyně na MD/RD na tuto dobu a jeho/její opětovné zapracování. Tyto náklady výrazně převyšují náklady na překlenovací aktivity ze strany firmy.“

(Šárka Hofrichterová, asistentka ředitele)

O firmě

Jablocom, s. r. o. je součástí skupiny Jablotron holding a zabývá se výrobou a prodejem produktů založených na GSM technologiích, které se snaží zpřístupnit široké veřejnosti. Vznikl v roce 2005 se sídlem v Jablonci nad Nisou. Jablocom si provádí nejen vlastní výzkum a vývoj nových produktů, ale je soběstačný i v oblasti návrhů. Má 33 zaměstnanců/kyň a typický je relativně mladou, leč vysoce kvalifikovanou zaměstnaneckou strukturou.



Co možná nevíte

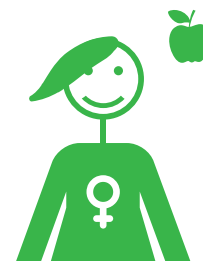
Odpovědné výrobky

Jeden z unikátních firemních produktů je založen na funkci bezdrátového tísňového tlačítka, jehož stisknutí v případě nouze přivolá prostřednictvím stolního telefonu pomoc.

„Super! Konečně krásná firma pro mě. Jak že to bylo, Adame? Jablo.com?“



„Úspěšné hledání na internetu Ti přeji. A až se budeš hlásit, Evi, přilož i diplom za druhé místo v „Malém moštáři“ ze čtvrté třídy. Jiný po Tobě jistě chtít nebudou...“





Některé produkty vyžadují speciální odpovědnost.



Kašparovy tipy



16) Genderová rovnost ve vedení

Jablocom zaměstnává 33 osob převážně do 35 let věku. 60 % zaměstnaných má VŠ vzdělání, z toho 40 % vědecký titul PhD. Ženy tvoří celkově 36 % zaměstnaných. Ve vedení firmy zaujímají ženy 4 pozice z 9.



17) Kombinace home-office a práce v kanceláři

Kromě pružné pracovní doby nabízí Jablocom částečné úvazky a práci z domova. Jedna z pracovníků ve vedoucí pozici kombinuje práci z domova s prací v kanceláři. Za tímto účelem je jí umožněn vzdálený přístup k firemním datům. Jablocom disponuje i efektivními kontrolními mechanismy pracovní aktivity – zaměstnankyně musí být v době práce z domova dosažitelná na Skype. Opatření se osvědčuje oběma stranám.



18) Dětské centrum

S podporou ESF v rámci OP LZZ firma zřídila centrum pro děti zaměstnanců/kyň pro krátkodobá denní hlídání v rozmezí od 8:00 do 17:30. Opatření je ideální pro zaměstnané na RD, kteří docházejí do firmy nárazově, nebo pro zaměstnané sladující s péčí o malé děti. Je určeno pro

děti ve věku od 0,5 do 7 let s maximální kapacitou 10 dětí. Zřízeno bylo v listopadu 2010 a od ledna 2011 již přijímalo děti.



„Od počátku jsme si byli vědomi rizik souvisejících s vybudováním centra. Báli jsme se, že nenaplníme kapacitu. Dnes je na jeho existenci řada zaměstnaných doslova závislá, a proto děláme maximum pro jeho udržení i nyní, kdy již nemůžeme jeho provoz financovat z projektu.“

(Šárka Hofrichterová, asistentka ředitele)



Kašparova poznámka

Podpora z OP LZZ je velmi zásadní příležitostí, jak získat finanční prostředky na vybudování podobných center, která mohou vyřešit otázku sladění práce a rodiny v malých i velkých firmách. Investice do jejich udržení po skončení projektové podpory je již mnohonásobně nižší a vždy se vám vyplatí, pokud ji porovnáte s náklady na nábor a zaškolení jiných „nesladujících“ zaměstnaných. (Mimochodem, víte o někom, kdo se chce a může věnovat pouze své práci?)



19) Efektivní jazykové vzdělávání



„Zájem o flexibilní formy práce ze strany zaměstnaných je velký. Občas zaznamenáváme nevoli vůči prorodinným benefitům ze strany ne-rodiců. Snažíme se ale s těmito pocity pracovat, vysvětlovat výhody pružnosti pro všechny zaměstnané a také kompenzovat nabídku benefitů nevázanými na rodičovský status, jakými je například podpora VŠ studia, manažerského či jazykového vzdělávání.“

(Šárka Hofrichterová, asistentka ředitele)

Výuku jazyků podporuje celá řada firem. Potýká se ale s její neefektivitou či nízkou motivací ze strany zaměstnaných. Jablocom má recept na obojí. Firma zajišťuje kurzy angličtiny zdarma (zaměstnaní si platí pouze učebnici), přičemž zaměstnanci/kyně jsou pravidelně externě testováni/y z hlediska jazykové úrovně. Motivace k osvojení znalostí je vysoká, neboť ovládnutí jazyka zásadně usnadňuje jejich každodenní práci v oblasti GSM technologií. Zaměstnaní mají možnost si vybrat i jiný jazykový kurz (němčinu, čínštinu...) a zaměstnavatel jim jej hradí až do výše 80 %.



20) Talent management

Spolupracuje se studujícími vysokých škol v regionu a realizuje pro tyto studenty/ky speciální programy s cílem zvýšit pravděpodobnost jejich budoucího pracovního uplatnění ve firmě. Tento model zachycování talentovaných zaměstnanců/kyň již ve fázi odborné přípravy je součástí strategie „talent managementu“ a firmě se velmi významně osvědčuje. V oblasti moderních technologií není tolik jiných příležitostí, jak si zajistit konkurenční výhodu.

Základní škola a Mateřská škola Mníšek



„Pokud zaměstnance a zaměstnankyně necháme vykonávat část práce samostatně z domova, vrací se nám to tím, že sami chodí s nápady a tipy na akce, které by mohla škola realizovat nebo se do nich zapojit. V tom pak spočívá přidaná hodnota naší školy pro klienty i veřejnost.“

(Věra Rosenbergová, ředitelka)

O firmě

Škola je příspěvkovou organizací obce Mníšek u Liberce. V současné době se v základní škole vzdělává 172 dětí a působí zde 13 vyučujících. V mateřské škole pracuje dalších 6 vyučujících, kteří mají na starost přes 80 dětí. Jde o zařízení rodinného typu. V devíti ročnících základní školy je vždy po jedné třídě. Součástí komplexu je i školní jídelna a družina.

Co možná nevíte

Společensky odpovědná činnost

Mníšecká škola funguje v mnoha ohledech jako kulturní a volnočasové centrum obce. Realizuje řadu akcí pro děti, jejich rodiče a širokou veřejnost. Nad rámec své činnosti pořádá například letní příměstský tábor. Spolupracuje s regionálním ekologickým sdružením Střevlík.

Soutěž Pán/Paní svého času

Ředitelka organizace byla v roce 2014 nominována do soutěže, která oceňuje jednotlivce s neotřelými postoji a inspirativní životní filozofií, kteří sladují zajímavé životní role.

Kašparovy tipy



21) Zkrácené úvazky

Týkají se v současné době celkem 4 zaměstnaných. Úpravu úvazky využívají nejen osoby sladující práci s rodinou. Významným faktorem jsou i zdravotní důvody.



„Aneb malý mnich, taky mnich. A pro Mníšek to platí dvojnásob :-)“





„Pro zaměstnavatele jsou zkrácené úvazky výhodné, protože když je nárazově potřeba záskok, máme vždy kam sáhnout.“

(Věra Rosenbergová, ředitelka)



22) Sledování nejen pro rodiče

Vždy na začátku školního roku mají vyučující možnost promluvit do sestavování rozvrhu, a pokud je to technicky možné, vychází se jejich preferencím vstříc. Nastavení rozvrhu v souladu s potřebami zaměstnanců se rovněž netýká jen rodičů malých dětí. Pružný systém zde funguje daleko komplexněji a zohledňuje například zájmové aktivity vyučujících.



„Když zde pracoval kolega, který ve volném čase trénoval mladé fotbalisty, potřeboval být na trénincích brzy ráno. Po domluvě s vedením mu byl upraven rozvrh a chodil do práce od 10:00 či 11:00.“

(Zdeněk Pola, zaměstnanec)



23) Flexibilní místo výkonu práce

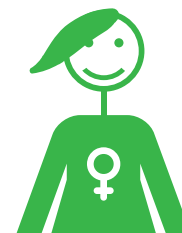
Pracovní doba je osmihodinová, není však nutné ji strávit přímo na pracovišti. Z domova lze vykonávat například odborné přípravy, v terénu pak organizaci nejrůznějších akcí, které se týkají společenské a kulturní funkce školy.

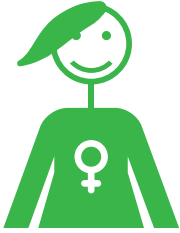


24) Stlačený pracovní týden

S úspěchem se uplatňuje metoda tzv. otevřených dveří. Zaměstnaní mají možnost přijít za vedením kdykoli se svými požadavky či náměty. Výsledkem je, že celá řada zaměstnaných vyhledává prostředí školy i dobrovolně v období letních prázdnin. Individuálním potřebám bývá v odůvodněných případech vyhověno i stlačeným týdnem, tedy možností odpracovat týdenní fond v méně než pěti pracovních dnech.

„Na metodu otevřených dveří se nezapomeňte podívat také u firmy Arbeit CZ. Super nápad. Mně ale nemůže mít nikdo za zlé, že v případě Adama mám chuť občas uplatnit metodu otevřených oken...“





„Když se řekne velká firma, řada z nás si představí zahraniční kapitál, velkorysé zázemí nadnárodního koncernu a moderní firemní kulturu nalinkovanou „shora“ od holdingového top managementu. Situace však vůbec nemusí být takto snadná a cesta k dobrému firemnímu ovzduší zdaleka ne takto přímočará.“

„Mnohdy je zahraniční „matka“ faktorem, který přijetí opatření šitých na míru regionálním potřebám spíše komplikuje. Navíc většina dobrých „tipů“, které vám níže představíme, nevyplývá z finančních přebytků v rozpočtu těchto firem. Rozhodující je spíše vůle, odpovědnost a snaha vytvářet něco víc než jen „zisk“ nebo „pracovní místa““



S velkými firmami o velkých maličkostech



„Vždyť říkám. Důležitá je odpovědnost, ne jen vytváření zisku, slyšíš, Evi? Asi prostě jen špatně hospodaříš s rodinným rozpočtem.“

„To víš, že jo. Dej pozor, ať naši domácnost nepokrátím o jedno pracovní místo.“



Dopravní podnik měst Liberce a Jablonce nad Nisou

O firmě

Dopravní podnik měst Liberce a Jablonce nad Nisou je akciovou společností, kde hlavním akcionářem je Statutární město Liberec a město. Historicky patřil DPMLJ mezi státní podniky. V Liberci zajišťuje tramvajovou a autobusovou dopravu, přičemž autobusy DPMLJ jsou z 95 % bezbariérové. V Jablonci nad Nisou zajišťuje autobusovou dopravu ve spolupráci se subdodavatelem – společností BusLine, a. s. Má necelých 400 zaměstnanců a zaměstnankyň.



Co možná nevíte

- Je pátým největším provozovatelem hromadné dopravy v ČR.
- Jako první podnik svého druhu v ČR prošel úspěšně genderovým auditem i auditem diversity.

Kašparovy tipy



25) Adaptace jako komplexní proces

Proces adaptace zahrnuje nejen pracovní adaptaci, ale také sociální adaptaci a adaptaci na firemní kulturu. Zaškolovací proces je průběžně hodnocen garantem a na závěr probíhá hodnotící pohovor. Dopravní podnik má pro nové zaměstnance/kyně sestaveny individuální adaptační plány. Zvláštní pozornost při zaškolování je věnována řidičům/kám autobusů a tramvají, kteří tvoří největší procento zaměstnaných.



26) Rovné příležitosti na papíře i v praxi

V pracovním řádu jsou stanoveny podmínky pro využívání pružné pracovní doby. Interní směrnici je deklarováno rovné odměňování, které funguje v praxi. Prémiový řád ošetřuje rovné podmínky pro ženy i muže, jež jsou skutečně naplňovány. Etický kodex vymezuje povinnosti a práva nejen mezi zaměstnanými a zaměstnavatelem, ale i ve vztahu k zákazníkům. Že se tato praxe zúročuje, je znát podle širokého spektra spolupracujících organizací a partnerů.



27) Interní nábor

Při obsazování volných míst je dávana přednost stávajícím zaměstnaným. Informace o volných pracovních místech jsou k dispozici na firemním intranetu a na nástěnkách. V případě, že volná pracovní pozice není obsazena tímto způsobem, oslovuje personalista/ka vhodné kandidáty/

ky z interní databáze uchazeček/ů. Teprve poté využívá společnost inzerci o volném pracovním místě na webu společnosti a v médiích. Podnik tak využívá potenciál svých zaměstnanců/kyň a umožňuje jim kariérní postup.



28) Diversity management

Pracovní pozice vnímané tradičně jako „mužské“ bývají v DPMLJ nezdědka obsazovány ženami. Společnost zaměstnává významný počet řidiček autobusů i tramvají, v minulosti zde působily zaměstnankyně na pozici elektrikářek.



29) Předávání zkušeností mezi generacemi

Vedení se snaží myslet do budoucna a předejít problémům s odchody zaměstnaných, především na pracovních pozicích ve vozovkách. Snaží se hledat řešení pro situace, kdy bude muset zajistit nové zaměstnance a zaměstnankyně, kteří/ré budou schopni/y zastávat práci na těchto specifických pozicích. Předávání zkušeností se ukazuje být zcela klíčovým opatřením. Firma nyní testuje interní mezigenerační mentoring.



30) Odpovědný přístup k rozložení pracovní doby

Řidiči a řidičky mají možnost využívat různé délky směn a zaměstnavatel jim vychází vstříc i při jejich plánování. To umožňuje kloubit pracovní a osobní život různým skupinám zaměstnaných a přispívá k udržení rozmanitosti u této kategorie zaměstnanců/kyň.



31) (Služební) stáří jako výhoda

Podnik finančně motivuje dlouhodobé zaměstnance a zaměstnankyně – odměny dostávají zaměstnaní již po 5 odpracovaných letech. Kontakt udržuje cíleně i se zaměstnanými v důchodovém věku.

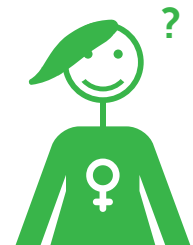


Kašparova poznámka

Diversity management není nic, čeho by se měl současný manažer či současná manažerka leknout. Nejde o žádný moderní „výkřik“ nepoužitelný v českém prostředí, jehož věhlas je záležitostí jedné sezóny. DPMLJ jako tradiční český podnik je toho důkazem. Jen je zapotřebí mu dobře porozumět a zvolit vhodná opatření podle velikosti a zaměření vaší firmy.



„Jasně, ten diverzitivní manžetment je tady dávno.
Nic nového, vid', Evi?“



- **Analýza aneb statistický „koláč“**

Začněte tím, že si spočítáte, kolik zaměstnaných máte v jaké věkové kategorii – tj. kolik máte absolventů/ek (cca 20–30), osob na rodičovské dovolené (cca 30–40), v tzv. sandwichové generaci (cca 40–55), v předdůchodovém věku (cca 55–65) atd. Pokud zjistíte v kterékoli skupině výrazný propad, věřte, že během 10 let pocítíte důsledky. Absolventi/ky škol nebudou mít výraznou motivaci přicházet do „staré“ firmy. S úplnou ztrátou předdůchodových zaměstnaných vám odejdou nepředatelné zkušenosti a know how. Rodiče malých dětí patří mezi nejvíce loajální skupiny vůbec – s nimi ztratíte pilíř, ducha firmy.

- **Opatření**

Chybějící kategorii/e je zapotřebí pro firmu cíleně získávat a o všechny skupiny se náležitě starat. A nevěřte tomu, že roli hrají jen peníze. Jestli je nějaká potřeba společná všem skupinám, tak je to potřeba „cítit se v práci dobře“. Jen to pro každého může znamenat jinou věc. Na úrovni zaměstnaneckých benefitů uděláte někomu radost vstupenkami do aquaparku, jinému vyřešíte pracovní i osobní situaci pružným pracovním nastavením. Diverzní, tedy rozmanité kroky lze dělat i v dalších oblastech HR – v oblasti komunikace, vzdělávání, neformálních týmových aktivit apod. Na paměti mějte společný cíl:



„Ideální kombinací je vytvořit přátelské prostředí, které je současně vysoce náročné a profesionální. V práci strávíme dost času, aby stálo za to mít se tam dobře.“

(zaměstnavatel, z diversity auditu)



32) Moudrá politika outplacementu

DPMLJ spolupracuje s úřady práce a firmami v Libereckém kraji a snaží se zajistit rekvalifikace pro své odcházející zaměstnané. S každým propouštěným provádí exit rozhovory a nabízí následnou pomoc při hledání nové práce. Zaměstnanci a zaměstnankyně tento postup vedení oceňují, dává jim nezanedbatelnou míru jistoty.



Neprávem je v našich podmínkách outplacement pokládán za synonymum prostého propouštění. Ve skutečnosti má zahrnovat daleko širší proces péče o odcházející/ho zaměstnance/kyni. Pomoci vyrovnat se se situací, podpořit ho při hledání nového místa, aktivně nabízet reference apod. Politika outplacementu je známkou odpovědnosti podniku, který neuvažuje krátkozrace.



„Hmm. Pokud dá Eva vážně výpověď z naší domácnosti, předem se omlouvám, ale nový nábor uspořádám rozhodně externí.“



Generačního rozdílu si skoro nevšimnete. Zakládá totiž pohodu.



KSM Castings CZ

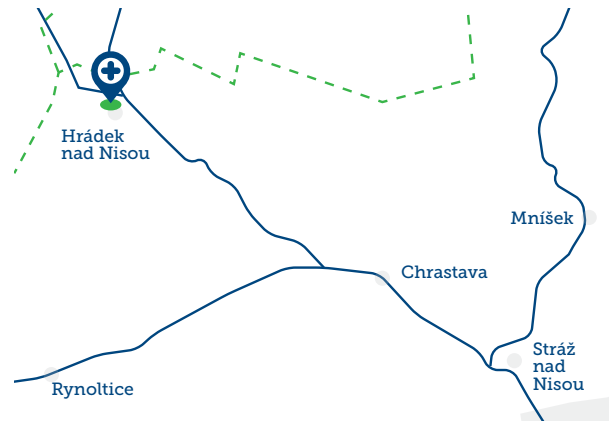


„Vidím to tak, že mladí se mohou učit od starších a naopak. Pomáháme si navzájem, jinak bychom nemohli fungovat.“

(zaměstnanec/kyně KSM Castings CZ, z diversity auditu)

O firmě

KSM Castings CZ, a. s. patří mezi nejvýznamnější slévárny na výrobu hliníkových odlitků v České republice a nejmodernější obrobny pro automobilový průmysl. Je součástí mezinárodní holdingové společnosti KSM Castings Gruppe, jejíž centrála sídlí v Hildesheimu. V pobočkách, které se nacházejí zejména v Německu, ale i v Číně, zaměstnává přibližně 2,5 tisíce lidí. Česká pobočka je největším zaměstnavatelem v Hrádku nad Nisou. Celkem zaměstnává okolo 500 zaměstnanců/kyně, z nichž 50 % je přímo z Hrádku nad Nisou.



Co možná nevíte

Byla založena v roce 1996 s cca 60 zaměstnanci a obratem kolem 1 mil. Euro. Sídlo měla v Liberci. Za dobu její historie se několikrát měnily vlastnické vztahy a přestěhovala se do nových výrobních hal v Hrádku nad Nisou. V současné době má ve firmě 100% vlastnický podíl firma KSM Castings GmbH.

Nepřetržitý provoz

Ve výrobních procesech je zaveden nepřetržitý provoz ve 12 hodinových směnách. Takový režim může vyvolávat problémy s přenosem informací mezi jednotlivými pracovními směnami, zajištěním plného obsazení výrobních zařízení, fyzickou i psychickou náročností práce.

Inovátor na poli rovných příležitostí

KSM Castings se cíleně zabývá otázkou sladování pracovní a soukromé sféry svých zaměstnaných, a to nejen rodičů malých dětí. Zapojil se do ověřování dvou netradičních zaměstnaneckých benefitů – hlídání dětí v domácnostech pro nárazové situace a odlehčovací asistence pro osoby pečující o jiné členy rodiny.

Diversita synonymem efektivity

Firma úspěšně prošla diversity auditem a jako první výrobní firma v regionu také externím benchmarkingem genderových vztahů. Vzdělává ženy nad 50 let k zajišťování interního mentoringu – zaškolování a předávání zkušeností. V mezinárodní společnosti se nevyhnutelně prolínají různé styly řízení a různé typy kultur. I tento aspekt se v KSM podařil přetavit ve výhodu. Firma ke svým aktivitám využívá nejen kmenové zaměstnance, ale i zaměstnance personálních agentur, kteří jim pomáhají vykrývat obsazení v základních dělnických profesích. Nejedná se jen o Čechy, ale zaměstnané z Ukrajiny či Polska. To klade velké nároky na řízení výroby i na „multikulturní“ komunikaci.

Kašparovy tipy



33) Pracovní rotace pro absolventy/ky

Firma přijímá i čerstvé absolventy odborných škol. V tomto případě nový zaměstnanec/kyně absolvuje roční kolečko v provozu, a to z toho důvodu, aby se zjistilo, na jakou pozici se absolvent/ka nejlépe hodí. Tomu se říká efektivita práce s lidským potenciálem.



34) I velká firma může mít rodinné klima

Ve firmě vládne přátelská rodinná atmosféra. I přes velikost firmy si zaměstnanci/kyně převážně tykají, a to bez ohledu na pracovní pozice. Z interního dotazníkového šetření vyplynulo, že přátelský kolektiv je jedním z hlavních důvodů pro práci v KSM Castings.



35) Známe svého ředitele osobně

K posilování loajality zaměstnaných přispívají pravidelná setkání zaměstnanců/kyň s top managementem společnosti, kde jsou zaměstnaní seznamováni s výsledky a cíli firmy i s jejími plány do budoucna. Mohou zde také vyjádřit svoje připomínky, vznést dotazy apod. Osoba ředitele se proto prokazatelně těší respektu a důvěře.



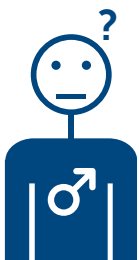
36) Co všechno je benefit...

Na vyspělou firemní kulturu poukazuje fakt, že zaměstnaní chápou jako zaměstnanecký benefit např. příjemné zázemí v šatnách včetně sprch, čisté prostředí, možnost zakoupení občerstvení v kantýně, nebo možnost promluvit si s ředitelem společnosti bez ohledu na firemní hierarchii. Opět důkaz toho, že vstřícnost nemusí být vykoupena přebujelým rozpočtem.



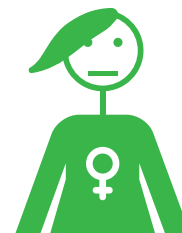
37) Otcovské volno

KSM se zaměřuje na podporu rodin velmi komplexně a současně pokrokově. Kromě toho, že nabízí pružnou pracovní dobu a zkrácené úvazky ženám po rodičovské i při rodičovské dovolené, se zaměřuje i na podporu zaměstnaných otců. Zaměstnanci mohou čerpat placené volno na účast při porodu, nebo třídní otcovské volno v období šestinedělí. Děti zaměstnaných mohou brigádně pracovat v KSM Castings CZ během letních prázdnin.



„Teda kam až pokročila ta emancipace.
Odkdy mají otcové šestinedělí?“

„Někdy mám pocit, že jsi v šestinedělí neustále.
Jde samozřejmě o šestinedělí jejich žen, Adámku.“



38) Co všechno je diversita...

Firma sleduje i tzv. mobilitu svých zaměstnaných, tedy z jakých lokalit pracovníci/ice dojíždějí do sídla firmy v Hrádku nad Nisou. Ze statistiky je zřejmé, že nezanedbatelná část zaměstnaných dojíždí ze vzdálených okresů s ne vždy navazujícím spojením. Firma na základě toho zajistila vlastní dopravu, která je i cenově zvýhodněná. Diversita je tím podpořena i na úrovni mobility a vyplácí se oběma stranám.



Patříte i vy mezi stabilní
regionální společnosti?



NOVUS Česko

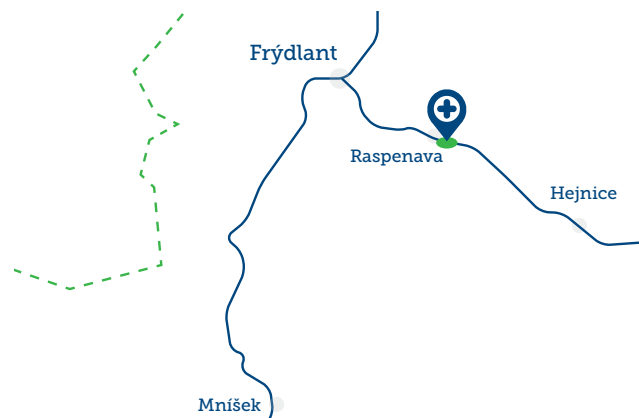


„Naše firma se snaží vědomě zaměstnávat maminky na rodičovské dovolené, nebo z druhé strany využívat potenciál starších kolegů a kolegyň. Máme dostatek dělnických profesí, ale obtížně obsazujeme odborné a technické profese. Proto nechceme přicházet o zaškolené a zkušené zaměstnance a zaměstnankyně, kteří jsou loajální s naší firmou.“

(Karel Drapák, jednatel)

O firmě:

NOVUS Česko, s. r. o. je součástí německé skupiny EMCO GROUP, která byla založena roku 1945. V roce 1994 holding expandoval do České republiky a vznikla dceřinná společnost NOVUS Česko s.r.o. se sídlem v Raspenavě na Frýdlantsku. Malý rodinný podnik měl v prvopočátku 10 zaměstnanců. Dnes jich NOVUS zaměstnává 250 a řadí se mezi nejstabilnější zaměstnavatele v regionu. Zabývá se výrobou kancelářské techniky a čisticích zón. Vyrábí široké spektrum produktů pod značkami NOVUS, EMCO a DAHLE.



Co možná nevíte

- Dnešní prostory firmy vznikly rekonstrukcí nevyužívané textilní továrny Česana.
- V roce 2012 obdržela firma ocenění „Vstřícný zaměstnavatel Libereckého kraje“ v kategorii Cena odborné poroty.
- Zaměstnává 8 % zdravotně znevýhodněných zaměstnanců.
- Od roku 1996 se v závodě využívá ekologická technologie práškového lakování, která je šetrná k životnímu prostředí i ke zdraví zaměstnanců.

Povodně 2010

V srpnu 2010 postihla firmu ničivá povodeň. Rozvodněná říčka Smědá zničila výrobní prostory firmy. Vrcholový management holdingu reagoval okamžitě a během 14 dní se výrobu podařilo obnovit. Firma v této neradostné době poskytla finanční a psychickou podporu i svým zaměstnaným, kteří byli povodní rovněž postiženi.

Kašparovy tipy



39) Odměna za dobrý nápad

Mezi firemními benefity byla donedávna uvedena finanční odměna za zlepšovatelský návrh. Nebyla však dostatečně využívána, neboť počítala s nutností dotažení návrhu do fáze realizace. Vedení proto benefit upravilo na odměnu za jakýkoli „dobrý nápad“. Není výjimkou, že zaměstnanec/kyně získá v průběhu měsíce i několik prémie za dobré nápady.



„Tím motivujeme zaměstnance pro další zlepšování výrobních procesů. Je to tedy jak úspora pro zaměstnavatele, tak i zdroj příjmů pro naše zaměstnané.“

(Miroslav Šveněk, ředitel)



„S takovou bych byl brzy milionář.“

„Nepochybně. A já pak Tvou kolekci dobrých nápadů knižně vydám. Bude to bestseller na poli nízkých žánrů.“



40) Odměna za zorganizování celofiremní akce



„Pokud náš zaměstnanec zorganizuje akci, které se zúčastní určitý počet lidí, získá odměnu, která je mu vyplacena v následujícím měsíci.“

(Veronika Jiroušková, vedoucí personálního oddělení)



41) „Mraky (netradičních) benefitů“

Zdroj: Prezentace firmy na veřejné volbě Vstřícného zaměstnavatele 2012

Nabídka benefitů ve firmě je skutečně pestrá, bohatá a originální. Firma ji proto s nadsázkou vyobrazuje v podobě „mraků benefitů“ (ze kterých rozhodně prší).

Mezi benefity, které nemají v našem regionu obdobu, patří zajištění defibrilátoru na pracovišti. Defibrilátor byl zakoupen z důvodu delší dojezdové vzdálenosti záchranné služby (z Liberce do Raspenavy). Probíhají pravidelná školení v jeho obsluze a v poskytování první pomoci.



42) Flexibilní formy práce ve výrobě

NOVUS je ukázkovým dokladem toho, že i výrobní firma může k oboustranné spokojenosti a efektivitě využívat pružné uspořádání práce.

Co zde konkrétně funguje?

- Pružná pracovní doba (s pevnou částí od 7:30 – 13:30) s možností konta pracovní doby.



„V praxi to znamená, že když zaměstnanec potřebuje více volna, může si ho vzít. Hodiny si napracuje, když k tomu má možnosti.“

(Miroslav Šveněk, výkonný ředitel)

- Pozicím, kterým to umožňuje výkon práce, je umožněna práce z domova.



„U nás designérů je fajn, že nejsme odkázáni na přístroje a techniku, která je v práci. Větší část práce dělám tady, z domova pracuji například, když jsou děti nemocné.“

(Jana Jožáková, zaměstnankyně)

- Možnost vzít si náhradní volno v týdnu za napracovaný čas – stlačený pracovní týden. A také zkrácené úvazky, dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti.



Pružnost plodí svobodu, nikoli chaos. Hranice zůstanou respektovány.





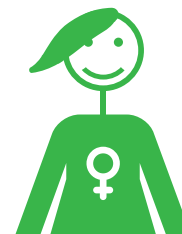
43) Fotbalový „srandamač“

Kromě výletů na kole, zimního lyžování, Mikulášské či zájezdů do divadel organizuje společnost každoročně tzv. „Novusácký výkop“. Jedná se o fotbalový „srandamač“, v rámci kterého spolu poměřují síly zaměstnaní všeho věku napříč firmou. V bráně, útoku či při zajištění občerstvení potkáte i samotné vedení. Nejlepší tři družstva jsou odměněna diplomy, buřtíky či pivem. NOVUS zve na srandamač i své firemní partnery. Netřeba zdůrazňovat, že pro podporu spolupráce a vzájemných vztahů je to asi nejpříjemnější (a nejchutnější ☺) forma.



„To potvrzují. Loni jsem posílil náš hostující partnerský tým jak na hřišti, tak v sektoru občerstvení. Ty buřtíky byly prostě famózní...“

„A nezapomeň dodat, kolikátý váš tým skončil. Buřtíku.“



44) Firemní časopis

NOVUS má systémově ošetřen jak kontakt se zaměstnanými na rodičovské dovolené, tak i s bývalými kolegy a kolegyněmi důchodového věku. Zve je na veškeré neformální akce a informuje je o dění ve firmě prostřednictvím pravidelného zasilání firemního časopisu. Měsíčník je zasilán i partnerům či dodavatelům, plní tak i významnou funkci PR.



45) Meisterschule

Meisterschule neboli škola mistrů je pořádána ve spolupráci s dalšími dvěma společnostmi - CiS Systems, s. r. o. a Haas+Sohn Rukov, s. r. o. Projekt je zajišťován Technickou univerzitou v Liberci a je přizpůsoben zaměstnancům/kyním z výroby. Výuka studujících-zaměstnanců/kyň probíhá 4 semestry (2 roky) v pátek odpoledne a sobotu dopoledne, každý blok je zakončen písemným testem a celé studium zakončeno závěrečnou zkouškou, vlastní prezentací a nutností obhájit ji před komisí. Celkem je vyučováno 589 hodin rozdělených do oblastí techniky, organizace a vedení. Náklady a materiály na výuku platí studujícím jednotlivé společnosti.

Krajský úřad Libereckého kraje



„Vyžíváme potenciál starších zkušenějších zaměstnanců a zaměstnankyň. Nově přijatý úředník dostane svého mentora, který mu pomáhá adaptovat se.“

(Milan Servít, vedoucí personálního a mzdového oddělení)

O firmě

Liberecký kraj je územním samosprávným celkem, který realizuje cíle státní správy a samosprávy ve prospěch občanů, podnikatelských subjektů, neziskového sektoru a státu. Krajský úřad Libereckého kraje vznikl v roce 2000 a v současné době zaměstnává téměř 380 zaměstnanců/kyň. Součástí vize úřadu je snaha být respektovanou, otevřenou důvěryhodnou institucí, která poskytuje kvalitní služby a přispívá k rozvoji kraje. Na druhou stranu se snaží vycházet vstříc i svým zaměstnancům a vytvářet jim dobré pracovní podmínky.



Co možná nevíte

Strategický subjekt v otázce rovných příležitostí

Rovnými příležitostmi (nejen) pro muže a ženy se zabývá od svého vzniku. V roce 2009 získal ocenění v rámci soutěže „Úřad půl napůl“. V roce 2010 mu byla přidělena zvláštní cena poroty v regionální soutěži Vstřícný zaměstnavatel. O rok později absolvoval jako jeden z prvních v ČR genderový audit. Dosavadním pomyslným vrcholem je vlastní projekt „Slad“, spolufinancovaný ESF. Jeho součástí je zřízení firemní školky, prohloubení systému interního vzdělávání formou mentoringu, tvorba plánu podpory rovných příležitostí pro úřad a organizace soutěže „Dobrá půlka“, která zhodnocuje přístup k problematice rovných příležitostí v obcích na území Libereckého kraje, jejich příspěvkových organizacích a také v příspěvkových organizacích kraje.

Zaměstnávání zdravotně znevýhodněných

Ve spolupráci s agenturou pro podporované zaměstnání Rytmus Liberec obsadil úřad dvě své pracovní pozice zaměstnanci s hendikepem. Jedná se o komplexní zajišťování pracovní agendy pošty na podatelně a zajišťování stolového servisu pro významná jednání kraje.

Krajský úřad Libereckého kraje má OTEVŘENO

Nebojte, nechceme vás na tomto místě informovat o úředních hodinách kraje. Krajský úřad Libereckého kraje získal v roce 2013 ocenění za zveřejňování uzavíraných smluv. Titul „OTEVŘENO“ oceňující transparentnost veřejné správy uděluje každoročně Otevřená společnost, o. p. s.

Kašparovy tipy



46) Plán podpory rovných příležitostí

Úřad přijal v roce 2013 plán podpory jako strategický interní dokument, kterým se zavazuje k posilování rovnoprávného postavení zaměstnanců a zaměstnankyň.



47) Citlivý individuální přístup

Nabízí pružnou pracovní dobu s pevnou částí od 8:00 do 14:00 s výjimkou úředních dnů. Volitelná doba je nastavena jak před pevnou částí, tak po ní. Každá další žádost o úpravu pracovní doby se posuzuje individuálně. I přes nutnost zajistit standardní rozsah služeb pro veřejnost není žádná pozice předem vyloučena z možnosti úpravy pracovní doby.



Máme OTEVŘENO





48) Školka pro děti zaměstnanců/kyň

Díky partnerské spolupráci s místní střední školou se sídlem Na Bojišti vznikla rekonstrukcí jejich prostor školka. Ta je určena primárně pro děti zaměstnanců kraje. Její provoz byl spuštěn 1. 1. 2014. Školka s názvem „Kulička“ má speciálně upravenou provozní dobu potřebám pracujících – v úřední dny je otevřeno od 7:00 do 17:30.



49) Interní lektoring i pro metodické působení

Využívá odborného potenciálu svých zaměstnanců a má akreditovaných více než 10 vzdělávacích programů u ministerstva vnitra. Takto je zajištěn přenos aktuálních informací v dané problematice v kombinaci s úsporou finančních prostředků. Poskytování vzdělávání vlastními lektory/kami je zaměřeno nejen na vlastní zaměstnané, ale také na zaměstnance/kyně obcí v rámci celého kraje.



50) Rodičovská nad rámec zákoníku

Rodičům na rodičovské je umožněno vrátit se do práce až při dosažení 4 let věku dítěte, přičemž je zaměstnancům/kyním garantováno, že i v tomto případě budou po návratu zařazeni na svou původní práci a pracoviště. Těto praxe je využíváno i navzdory tomu, že rodiče na RD tvoří celých 10 % zaměstnaných úřadu. Kraj však v průběhu této doby intenzivně pracuje na podpoře vzájemného kontaktu – neformálního, odborného i pracovního (DPP), aby byl návrat pro rodiče maximálně efektivní.

Konkrétní odborné „překlenovací“ aktivity kraje:

- Vzdělávací moduly pro rodiče na RD se zajištěním hlídání dětí
- Mentoring fungující v rámci jednotlivých odborů
- E-learning (součástí je i modul na podporu sladování)



51) Genderové statistiky a potírání platové diskriminace

Úřad sleduje statistické údaje týkající se genderové oblasti, průběžně je vyhodnocuje a pracuje na jejich vyrovnávání. Takto si porovnává např. údaje o zaměstnávání mužů a žen na řadových i vedoucích pozicích, o jejich osobních příplatcích a příplatcích za vedení.



Kašparova poznámka

Stereotypy v našem myšlení by na tomto místě mohly začít vstupovat do hry s tím, že kromě veřejné správy nemá na „takové zbytečnosti“ nikdo čas. Opak je pravdou. Jedna z nejprogresivnějších soukromých firem, regionální Jablocom, si genderové statistiky vede rovněž a spočítány má i náklady a zisky rovných příležitostí. Přesvědčivým argumentem pro skeptiky budiž interní výpočet 30 % úspory firemních nákladů při zajištění prorodinných opatření pro zaměstnance/kyně.

Sledování konkrétní platové politiky ve firmě vám může odhalit i to, o čem jste přesvědčeni, že se vás netýká. V ČR je totiž jedna z největších platových diskriminací na základě genderu v rámci EU. Rozdíl mezi průměrnou mzdou mužů a žen činí kolem 25 %. Překvapuje vás to?



„Mě docela jo. Nejsou ty statistiky nějak cinknuté?“

„Ehm... A už sis stačil všimnout, že vydělávám méně než ty, i když mám delší praxi a vyšší vzdělání?“



52) Podpora zdravého životního stylu

Vstřícnost může nabývat nejrůznějších podob. Péče o zdraví zaměstnanců/kyň je tím prvotním, co by měl mít moudrý zaměstnavatel na paměti. Konkrétní opatření se pak liší dle podmínek a možností zaměstnavatelů. Úřad se zaměřil na stravování. V budově Kraje funguje centrum, v němž mají zaměstnaní možnost odebírat pravidelně obědy, na které je jim poskytován příspěvek. Součástí spolupráce s dodavatelem stravování (Krajská nemocnice Liberec) je denní nabídka tzv. Buď fit menu, které podporuje zdravý životní styl. Zaměstnancům je rovněž umožněno odebírat na základě doporučení lékaře dietní stravu. Na spokojenost s úrovní stravování úřad klade důraz i při pravidelných průzkumech.



53) Vize a mise

Krajský úřad Libereckého kraje má podrobně zpracovanou vizi úřadu, do níž se promítají standardy interních i externích procesů. Zpracované vize úřadu mohou zaměstnanci i veřejnost spatřit na chodbách i v kancelářích v podobě přehledných plakátů. Kraj nezapomíná ani na cílené vnější PR. Pro rok 2013 tvořily vize úřadu zadní část distribuovaných PF.



„No jo, ale kdybys měla víc Ty, jak bych pak mohl být živitel?“



Zdroj: Archiv Krajského úřadu Libereckého kraje



CELKOVÁ VIZE ÚŘADU

Krajský úřad je respektovaná, otevřená a důvěryhodná instituce, která poskytuje kvalitní služby a přispívá ke stabilitě a rozvoji kraje.

JAK NÁS VIDÍ SPOLEČNOST

Společnost nás vnímá a respektuje jako „dobrou firmu“. Jsme uznáváni ostatními institucemi veřejné správy.

JAK NÁS VIDÍ KLIENTI

Klienti nás vnímají jako odborníky, kteří poskytují své služby vstřícně, spolehlivě a srozumitelně.

JAK SE VIDÍ ZAMĚSTNANCI

Zaměstnanec úřadu je zdravě sebevědomý a hrdý na to, že pracuje na krajském úřadě a vykonává smysluplnou práci v týmu, který táhne za jeden provaz a vzájemně se respektuje.

výsledky

JAK ŘÍDÍME / ŘEŠÍME NAŠE PROCESY

Služby poskytujeme v souladu se zákonem, transparentně, smysluplně a efektivně. Své postupy a činnosti koordinujeme, hodnotíme a soustavně zlepšujeme.

CO DĚLÁME PRO NAŠE ZAMĚSTNANCE

Krajský úřad je náročný a férový zaměstnavatel. Poskytuje zaměstnancům podmínky pro profesionální růst, možnost pracovat a být platným členem týmu. Dává jim jedinečnou příležitost smysluplně se podílet na správě a rozvoji Libereckého kraje.

JAK PLÁNUJEME SVÉ CÍLE

Plánujeme cíle a priority na základě znalostí potřeb a požadavků svých klientů a partnerů v mezích svých kompetencí. S vědomím možných rizik promyšleně formulujeme srozumitelné cíle, které jsou specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné a termínované. Své cíle pravidelně hodnotíme a revidujeme.

JAK NAKLÁDÁME SE ZDROJI

Krajský úřad garantuje každému zaměstnanci vytvoření standardních podmínek pro kvalitní výkon jeho práce. Efektivně využíváme svěřené finanční a materiální prostředky, a to příkladným způsobem šetrným k životnímu prostředí.

předpoklady

JAK SE VEDEME A ŘÍDÍME

Vedoucí zaměstnanec krajského úřadu je odborník a korektní úředník. Vedení ví, co chce, a určuje směr, kterým se úřad bude ubírat. Společně pracuje na cílech a sdílených hodnotách úřadu. Krajský úřad vystupuje navenek jako kompaktní celek, přičemž vnitřní záležitosti úřadu řeší uvnitř úřadu.

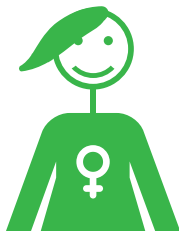


Tento projekt je financován z Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost a ze státního rozpočtu ČR

Speciální bonus



Personalistický tip od Evy



„Já bych chtěla všem fandům dobrého firemního klimatu vzkázat, že za návštěvu by stálo i Centrum Kašpar, kde pracuji já.“

Co možná nevíte

Centrum Kašpar získalo v roce 2014 titul „Firma pro rodinu“ pro Liberecký kraj.



Personalistický tip od Adama



„Já jsem se v průběhu čtení tak ponaučil, že bych k návštěvě doporučil naši domácnost. Jako podnikatel mám malou firmičku a díky Evině podpoře v soukromé sféře by ona zasloužila titul „Rodina pro firmu“.“

Co (zcela určitě) nevíte:



„Počínaje rokem 2014 se začínám rovným dílem podílet na chodu domácnosti. Aby se i u nás doma dýchalo tak dobře jako v regionálních firmách.“

Závěr

Pokud jste s naším průvodcem po firemních klenotech libereckého regionu dospěli do zdárného cíle, velmi nás to těší. Doufáme rovněž, že námi vytyčené trasy nebyly ani příliš dlouhé, ani krátké, ale prostě akorát. Tak jako autoři ostatních průvodců, ať už kulturních či turistických, předpokládáme, že intenzivní zážitky z firemních exkurzů proložíte svými každodenními zkušenostmi. Takovým způsobem se totiž kvalitní povyražení „tráví“ nejlépe.

A závěrem ještě jedna prosba: Máte-li dojem, že vaše firma by se mezi personalistickými ochutnávkami v naší publikaci dobře vyjímal, dejte nám tip. Případně ji neváhejte nominovat do soutěže Vstřícný zaměstnavatel (více na www.centrum-kaspar.cz). Velmi rádi naše příští průvodce rozšíříme do oblastí zatím bližší nepředstavených – Semilská, Českolipska a dalších. Za vaši spolupráci vám předem děkujeme.

Tak tedy ať se nám všem v našem kraji dobré firemní atmosféry dýchá stále lépe.



Použité zdroje:

Archiv Centrum Kašpar, o. s.
Archiv Krajský úřad Libereckého kraje
Archiv Rytmus Liberec, o. p. s.
www.arbeit.cz
www.czso.cz/xl/redakce.nsf/i/home
www.dpmlj.cz
www.jablocom.cz
www.kvkli.cz
www.novus.cz
www.nti.cz

V této edici rovněž vyšlo:

Benešová, J., Myšák, J., Rengerová, Z., Sulovská, I., Žaludová, S. 2013. *(S)ladíme s Kašparem aneb Příklady vstřícných firemních opatření*. Liberec: Centrum Kašpar. ISBN 978-80-905552-2-8.

Benešová, J., Myšák, J., Rengerová, Z., Sulovská, I., Žaludová, S. 2013. *(S)ladíme s Kašparem aneb Jak být v pohodě v práci i doma*. Liberec: Centrum Kašpar. ISBN 978-80-905552-1-1.

Benešová, J., Duschková, V., Kočnarová, P., Myšák, J., Valnohová, I. 2013. *(S)ladíme s Kašparem aneb Metodika benefitu hlídání dětí v domácnostech*. Liberec: Centrum Kašpar. ISBN 978-80-905552-0-4.

Matyášová, J., Gavlasová, M., Laurenčíková, L., Benešová, J., Sulovská, I., Valnohová, I. 2014. *Diversity management v praxi*. Liberec: Centrum Kašpar. ISBN 978-80-90-5552-4-2

Benešová, J., Rozkovcová, E., Sulovská, I., Valnohová, I. 2014. *Firemní hity: Nadčasové benefity*. Liberec: Centrum Kašpar. ISBN 978-80-905552-6-6.

Ježková, B., Benešová, J., Sulovská, I., Valnohová, I. 2014. *Různé generace – lepší spolupráce*. Liberec: Centrum Kašpar. ISBN 978-80-905552-7-3.

Benešová, J., Myšák, J., Sulovská, I., Valnohová, I. 2014. *S „padesátkou“ na krku*. Liberec: Centrum Kašpar. ISBN 978-80-905552-5-9.

Autorský tým:

Jana Benešová, Jan Myšák, Ivana Sulovská,
Ivona Valnohová, Simona Zemanová

Fotografie: Jarmila Hušková

Grafika: Ondřej Horáček | www.ohoracek.cz

ISBN 978-80-905552-3-5



Vítejte v (Libereckém) kraji dobré firemní kultury



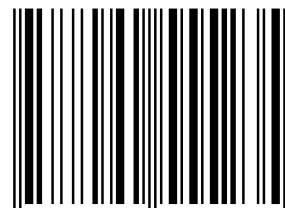
Centrum Kašpar, o. s.

Nezisková organizace Centrum Kašpar vznikla v roce 2005 na podporu rodin, zejména rodičů malých dětí při návratu na trh práce. Dnes nabízí poradenské služby lidem, kteří zvažují změnu své profese, obtížné získávají zaměstnání nebo potřebují konzultovat sladění práce a rodiny. Druhou oblastí činnosti je vzdělávání – tedy nabídka akreditovaných rekvalifikačních kurzů, Podnikatelské akademie a motivačních JobClubů. Jako doprovodnou službu nabízí Centrum Kašpar všem svým klientům a klientkám hlídání dětí v herně. Tým odborníků a odborníků pro zaměstnavatele vytipuje a proškolí kandidát(k)y na obsazovaná pracovní místa. Organizace dále nabízí podporu firm na poli rovných příležitostí (nejen) žen a mužů, zejména diagnostikou firemního klimatu formou genderového nebo diversity auditu. Centrum Kašpar pořádá workshopy pro zaměstnavatele na témata zaměstnanecké rozmanitosti a vstřícné firemní politiky, vyhlašuje soutěž Vstřícný zaměstnavatel a testuje ve firmách benefity hlídání dětí v domácnostech a respitní asistence pro osoby blízké (nárazová výpomoc).

50 + výhod rovných příležitostí

Projekt usiluje o rovné postavení zaměstnanců/kyň starších 50 let na trhu práce. Podporuje zavádění diversity managementu ve firmách, posiluje mezigenerační spolupráci a testuje novinky na poli personálních opatření – interní mezigenerační mentoring či benefit nárazové výpomoci se členem rodiny. Projekt je financovaný z ESF prostřednictvím OP LZZ a ze státního rozpočtu ČR.

ISBN 978-80-905552-3-5



9 788090 555235 >