

JAK SE LOVÍ MOZKY

Firem na výběr špičkových manažerů je u nás kolem čtyřiceti. Povšechně se nazývají head-huntery – tedy lovci mozků, ale ne všem jde právě a jen o to. Je všeobecně známé, že „nejlepší investice je do lidí“, protože kvalitní člověk odvádí i kvalitní práci a soustřeďuje kolem sebe i kvalitní lidi. Už dnes je jasné, že špičkoví a dobře zaplacení pracovníci, jasně řečeno, výjimečně chytří, pilní a spolehliví lidé, jsou schopni vybudovat spolu s kvalitními vlastníky úspěšné a dobře fungující podniky. Investovat do výběru výjimečně schopných lidí je důležitější než velké investice do technologií, luxusní budovy nebo do reprezentativního auta. Jak tedy takový výběr probíhá?

„Základní metodou výběru musí být transparentní, objektivní a kontrolovatelný proces, kombinující analýzu CV, psychologické testování a dobře zorganizované výběrové řízení,“ říká ředitel jedné z poradenských firem na výběr pracovníků do řídicích funkcí ALEA-psychologie, PhDr. Slavomil Hubálek.

Detailně propracovaná metoda, která je používána například firmou ALEA-psychologie, je přejata ze Spojených států, kde byly původně tyto psychologické testy používány ke kategorizaci odvedenců za první světové války. Záhy se ukázalo, že je tento způsob výběru velmi ekonomický a začal se proto aplikovat i na výběr lidí pro americké průmyslové podniky. V USA byl na stáži v té době i mladý Baťa, který přenesl tuto metodu k nám. Zaujala i prezidenta Masaryka, a tak v roce 1921 vznikl v Praze Masarykův ústav lidské práce, který měl za úkol tento způsob výběru vyvíjet a používat. Během války se vývoj těchto metod zcela zastavil a později ho používal nový politický systém pouze k výběru agentů, kosmonautů, letců nebo obsluhy atomových reaktorů. Až dnes se opět začínáme vracet k tomu, co bylo přerušeno válkou. Přesto ještě nějaký čas potrvá, než se stávající česká personalistika přetvoří v dokonale odborně připravenou profesní skupinu. Řada firem, zabývajících se touto činností, protestuje proti nařčení z tak zvaného headhunterismu, tedy z lovení mozků, a nechce s tímto pojmem zásadně nic mít. Při takovém způsobu „lovení mozků“ jde totiž jen o přetahování lidí z jedné firmy do druhé. Sebelepší zaměstnanec, uloupený konkurencí, nakonec stejně podlehne ještě atraktivnější nabídce dalších firem a roztočí tím kolo zvyšování příjmů. Pak už nezáleží na tom, zda své práci rozumí, ale na tom, zda se pohybuje v těch správných kruzích a drží si tu správnou image. Má ty správné boty, hodinky i golfové hole. Tak zvané „slušné firmy“ nechtějí s tímto výběrem v zásadě nic mít. Svoji práci staví na pokud možno co nejotevřenější soutěži. A jak to vypadá v praxi?

„Zákazník, který chce obsadit nějakou pozici, si zadá co nejpřesněji definované požadavky, což už samo o sobě je někdy obtížné. Firma se pak snaží tuto pozici inzerovat takovým způsobem, aby se přihlásilo co nejvíce uchazečů, kteří splňují zadaná kritéria. Všichni jsou pak pozváni ke čtyřapůlhodinovému psychologickému vyšetření s cílem vybrat tři opravdu nejlepší, prostě řečeno nejchytřejší, nejpilnější a také nejslušnější,“ vysvětluje PhDr. Slavomil Hubálek.

Testy vyhodnotí počítač, není tedy prakticky možné výsledky zfalšovat. K výběru vhodných uchazečů je využíváno nejen posouzení dosavadní profesní kariéry, ale zejména komplexní psychologické vyšetření, které může poskytnout informaci

o intelektuálních schopnostech a osobních charakteristikách jednotlivých kandidátů. Jsou posuzovány i takové faktory, jako je kreativita, originalita myšlení, tolerance k zátěži a stresu, komunikační schopnosti, ale i eventuelní možnost selhání nebo riziko neloajality. To vše přispívá k tomu nedať se napálit tím, že často ti nejlepší bývají někdy nejistí nebo i trochu neurotičtí. Špičkových hodnot dosahují mnohdy lidé až nenápadní, špatně oblečení a často i sociálně neobratní. I s tím je třeba nakonec něco udělat a uchazeči poradit, aby ho nepředběhl někdo, kdo má drahé sako, několik prstenů a trvale zvonící mobil. Řada zadavatelů by se totiž mohla zhlédnout v jakémisi „uměleckém dojmu“ a dát tomuto typu člověka přednost. Pak by se možná divili. Proto je třeba pečlivě hodnotit a zvažovat. Proto firmy často poskytují i psychologické a personální poradenství. Každá kvalita se nakonec v delším časovém odstupu prokáže. Investovat do lidských zdrojů se prostě vyplatí a vědí to všechny velké firmy, které na výběr pro ty nejvyšší pozice investují často desítky milionů korun. Každý člověk má své vlastnosti a schopnosti a s těmi je proto nutné počítat. Někteří jsou rození diktátoři, jiným imponují silní šéfové, další potřebuje stimulaci. To všechno je třeba zjistit a zhodnotit. Část zodpovědnosti při výběru nechává například firma Alea-psychologie i na samotném zadavateli. Proto jí předkládá tři nejlepší a z těch si pak zadavatel vybere. Většinou se výběru zúčastňuje muž a žena z firmy, protože hledisko žen je často velmi podstatné. Žena vždy intuitivně vycítí, zda se člověk hodí do skupiny, zda je dobře kontaktní a podobně. Garance personálních firem bývá tříměsíční, při vyšších postech i šest měsíců. Pokud do tří měsíců uchazeč odchází, hledá firma dalšího pak zdarma. Jejím příjmem jsou obvykle první tři platy.

„Velká část uchazečů o místo přichází z vlastních zkrachovalých firem. Schopnosti k samostatnému podnikání v moderní společnosti má totiž podle zahraniční odborné literatury přibližně jen pět procent lidí,“ říká PhDr. Slavomil Hubálek.

Jen fakt, že bylo u nás vydáno pět milionů živnostenských oprávnění, je dost zarážející. Ale každý se samozřejmě řadí k těm „vyvoleným“, kteří v soukromé sféře vydělají miliony. Proto jsme svědky nepřetržitých krachů malých firem, kdy lidé, kteří chtěli sami podnikat a měli ty nejlepší úmysly a často i ty nejlepší předpoklady, situaci nezvládli. Velká část uchazečů o místo pochází právě z těchto firem a právě oni se nakonec rozhodli vstoupit znovu do zaměstnaneckého poměru. Ve věku často kolem padesátky i víc. Někteří lidé jsou prostě tak osobnostně strukturovaní, že jistota zaměstnání bez rizika je pro ně přijatelnější než nejistý svět podnikání. Proto je třeba to respektovat a pomocí moderní psychologie vysvětlovat, že hledat pracovní místa principem pokus-omyl je tak trochu ztráta času. Jsou zkrátka uzpůsobení tak, že z nich mohou být výborní manažeři, úředníci nebo sekretářky. A často podle testů svou kvalitou předběhnou i ty mladší. Kvalitní pracovník by měl být kvalitně oceněn, motivován, dostat atraktivní práci s jistou stabilitou a perspektivou. Jen tak se z něho stane ten nejlepší.

TOP info - nejčastěji obsazované funkce

řídící pracovníci – management

ředitelé velkých státních institucí

programátoři – IT specialisté

pracovníci call center

oblast informační technologie – prodej přes internet