

Ján Dolejš, PP Partners: mzdy top-managementu po krizi klesly



Author: SF / Petr Bým | Published: 16.12.2010

Krise leckde vedla k propouštění, některé podniky i zkrachovaly - na pracovním trhu by tak o kvalitní manažery včetně kategorie „top“ neměla být nouze?!

Tak to není. Ani v krizi nebylo moc společností, kde by se vrcholový management měnil, v tomto ohledu byl nejohroženější skupinou management střední úrovně. Ale i v tomto segmentu ti skutečně kvalitní zůstali na svých postech. Jinak řečeno: písek se vyhazoval, ale jen málokde i se zlatými zrny. Stejně jako jinde tak krize trh pročistila - mluvím o lidech, kteří se do vedoucích pozic, do manažerské role dostali jen díky konjunkturu, kdy se v řadě firem namísto kvalitního výběru leckteré řídicí funkce spíše jen „vyplňovaly“.

Nabídka tedy není silná - a jaká je poptávka, existuje vůbec nějaká?

Řekl bych, že od léta tohoto roku už i manažerský segment pracovního trhu funguje normálně, byť v objemu či počtech na nižší úrovni. V řadě firem se už začíná klást otázka „co potřebujeme k tomu, abychom obnovili růst?“ a jedna z odpovědí samozřejmě zní: kvalitní management. **** Jakých pozic se to týká?**

V první linii jde nikoli překvapivě o obchod, začínají se objevovat první vlašťovky pro sféru marketingu, a protože v řadě společností probíhá či proběhne reorganizace a restrukturalizace, poptávka je i po personalistech. V tom pravém smyslu toho slova - mluvím tedy o manažerech, kteří skutečně vytváří personální podhoubí pro budoucí expanzi, pečují o firemní kulturu. Zvýšená potřeba kvalitního personálního managementu nakonec vyplývá i z toho, že všeobecně se podmínky v ekonomice zhoršily. Lidé mají více práce, řeší nové problémy - a potřeba efektivní motivace je proto značná.

Jak velká firma by už měla mít vlastní personální oddělení?

„Někoho“ na personalistiku potřebuje vlastně každá společnost. U malých firem to obvykle bývá majitel či ředitel firmy a přitom pracuje spíše intuitivně. Myslím, že jakousi základní hranicí je v tomto ohledu 50 zaměstnanců. Při tomto počtu pracovníků už totiž přestává stačit „chodbový“ management, řízení i procesy se zákonitě hierarchizují a tady se už s intuicí nevystačí. Platí to zvláště tam, kde je ambice budovat pobočky. Efektivní přenos firemní kultury, ať už mluvím o způsobu a systému interní i externí komunikace, vedení porad, způsobu řízení pracovníků atd. atd., může zajistit jen kvalitní personalistika.

Zaregistroval jste nějakou konkrétní poptávku po manažerech v sektoru developmentu?

Skutečně vám nemohu při nejlepší vůli podat obraz celého pracovního trhu a jeho jednotlivých segmentů. Nicméně: development úzce souvisí se stavebnictvím a myslím, že oba sektory byly krizí postiženy nejvíce. Zatím tady proto v oblasti lidských zdrojů probíhá spíše redukce. Ale zároveň řada firem hledá možnosti, jak v zájmu přežití nabídku svých služeb rozšířit, třeba o správu nemovitostí. Takže nějaká nová poptávka i tady existuje.

Vrat'me se k top-managementu. Existuje nějaký univerzální top-manažer nebo má každý obor podnikání své „vlastní“? Může člověk, který úspěšně řídil finanční instituci, totéž opakovat dejme tomu ve stavebnictví?

Na to není jednoznačná odpověď či pravidlo. Obecně ale jistě platí: čím složitější je produkt či služba, tím efektivnější je řízení specialistou, člověkem, který se v daném oboru vyzná. Přinejmenším nepotřebuje zástupy pomocníků, poradců a konzultantů. Také ho nikdo neopije rohlíkem, a to bych řekl, že zvláště dnes, kdy stav firemní sféry a ekonomiky není nijak ideální, je hodně důležité.

A jak vidíte relaci domácí - zahraniční manažer?

Pro českou firmu má český manažer spoustu výhod. Na prvním místě je to uvažování v delším časovém horizontu, vedle toho znalost kultury i jazyka, pracovních návyků a morálky, prostě schopnost pohybovat se v našich podmínkách. Rubem této mince je obvykle lokální způsob myšlení a mentalita „malého rybníka“. S tím je spojen i slabý networking - absolvent ČVUT má kamarády a známé právě jen z ČVUT a je v tomto smyslu omezen na ten český rybník. Absolvent řekněme Harvardu je na tom podstatně lépe, ten má z dob studia k dispozici skutečně globální síť osobních kontaktů.

To zní jakoby pro ambicióznější firmu připadal do úvahy jen zahraniční management ...

To určitě ne. Je nutné si uvědomit, kdo sem ze zahraničí hlavně přichází. Buď jsou to lidé za zenitem, kteří angažmá v Česku mají jako jakousi trafikou, nebo naopak lidé velmi mladí - ti zase hledají příležitost a zkušenosti. U těch je nebezpečí, že společnost povedou k maximálnímu růstu, bez ohledu na potřebná období konsolidace, příliš se soustředí na krátkodobé taktické cíle a budou ignorovat strategii. Oni velmi často uvažují - na rozdíl od domácích manažerů - ve velmi krátkém horizontu, vědí, že tady dlouhou nepobudou. Česko prostě není přístav pro manažery na vrcholu kariéry. To souvisí s velikostí našeho trhu. Je třeba si uvědomit, že se i populací stěží vyrovná New Yorku či Londýnu, o reálném ekonomickém potenciálu ani nemluví. Firemní ředitel pro Česko má v zásadě formát nepříliš vysoko postaveného regionálního manažera v Německu.

Je u nás rozdíl mezi mzdami domácích a zahraničních manažerů?

Ohodnocení zahraničních je poměrně výrazně vyšší, na srovnatelných funkcích může jít i o rozdíly v násobcích. Na druhou stranu jsou v Česku mzdy top-managementu v porovnání třeba s Německem nižší. Ten rozdíl zase může být velmi značný a opět to souvisí s velikostí ekonomiky Česka a její pozice v ekonomice světové. V Česku skutečně globální firmy ani nevznikají, ani se odtud neřídí. Schází nám nějaký ten Baťa.

Když už jsme u toho - jak se v průběhu krize a po ní vyvíjejí mzdy top-manažerů. Klesají?

Ne i ano. Myslím, že ve většině firem zůstaly odměny vrcholového i středního managementu stabilní. Ale takřka bez výjimky dochází ke kumulaci práce i funkcí. Takže reálně vlastně klesají - za stejné peníze více práce.

Jakou roli výše mzdy, bonusů atd. hraje v úvahách top-managementu například při hodnocení nabídky

nové pozice?

Řekl bych, že nikoli zásadní a krize tento možno říci sekundární význam ještě podtrhla. Dříve jaksí z logiky věci nebylo možné nenabídnout nárůst finančního ohodnocení nejméně 10 %, dnes to není zapotřebí. Větší váhu mají takové faktory jako významnější firma, větší příležitost, rozsáhlejší kompetence a podobně. Na druhou stranu - jen málokdo na nové pozici očekává nižší mzdu.

Dostali jsme se k práci personálních agentur a headhuntingu. Jaký význam mají v našem malém rybníce, kde v jednotlivých profesních komunitách každý každého zná? Kromě toho i výzkumy ukazují, že většina pracovních míst se obsazuje na základě osobních známostí a zkušeností?!

Především: my mluvíme s těmi, kteří pro vyhledávanou pozici mají předpoklady, kteří tu práci umí, a nikoli s těmi, co ji chtějí. V tom je velký a zásadní rozdíl, tady je přednost pozic personální agentury naprosto zjevná. V první fázi jednání navíc nepadne jméno firmy či konkrétní pozice, ani ti vhodní kandidáti se tedy nemohou nějak stylizovat či formulovat své požadavky a představy podle toho, o čem se jedná. Pak také jde o to, že obvykle nahrazujete někoho, kdo na té „židli“ ještě sedí. To je poměrně choulostivá záležitost, tím citlivější, o čem vyšší je konkrétní pozice. Diskrétnost a řekněme utajení celé věci je více než žádoucí. Což právě v tom malém českém rybníku nelze snad zajistit jinak než právě využitím jakési třetí osoby - personální agentury. Diskrétnost je na místě i z jiných důvodů. To, že hledáte obchodního či finančního ředitele nebo několik projektových manažerů, to pro vaši konkurenci může být docela cenná informace.

A v neposlední řadě - skrze prostředníka mohou obě strany v průběhu jednání své postoje korigovat, což tváří v tvář leckdy ani nejde či je to obtížné.

Pro úplnost - jaké jsou ceny headhuntingu?

Podle podmínek 30 - 50 % ročního platu manažera na obsazované pozice.

16.12.2010 09:57, SF / Petr Bým