

„Na trhu chybí skupina manažerů techniků ve středním věku, kteří jsou profesně na vrcholu,“

vedla v rozhovoru pro časopis All for Power Daniela Čajánková, jednatelka personální a konzultační společnosti Stimul, s.r.o.



PhDr. Daniela Čajánková

Personální poradce, personální konzultant, psycholog, metodik a manažer. Vystudovala Filosofickou fakultu Univerzity Karlovy v Praze (jednooborová psychologie). Navštěvovala postgraduální studium Psychologie práce a organizace a postgraduální studium Doprovodné psychologie. Absolvovala také pětiletý psychoanalytický výcvik, výcvik v systematickém koučování managementu, certifikace NLP Master Practitioner a další kurzy. Ředitelkou a majitelkou společnosti STIMUL je od roku 1991. Je členkou vedení Asociace dopravních psychologů ČR.

„Na trhu působíte od roku 1990. Jak se trh ve vašem segmentu vyvíjí a jak na něj personální agentura reaguje?“

Určitě se trh s personálními službami hodně posunul dopředu. Dnes zákazníci hledají profesionalistu, kterou není možné získat ze dne na den. Přestože „panelákovým agenturám“ již odzvonilo, je stále poměrně jednoduché založit agenturu. Služby pak podle toho vypadají. Jsme na trhu od roku 1990 a za tu dobu jsme se museli mnoho naučit. Personalistika a práce s lidmi chce zkušenosti, abyste ji mohli dělat dobře. Srovnám-li náš způsob práce z počátku devadesátých let s dneškem, jde o výrazný kvalitativní posun.

Nejvíce klientů máte v Praze a Středočeském kraji, předpokládám, že se tedy spíše zaměřujete na zprostředkování a poradenství v oblasti nejvyššího, vyššího a středního managementu...

Začínali jsme jako pražská agentura, ale díky komunikačním technologiím se naše možnosti značně rozšířily. Dnes se tedy s našimi službami rozhodně neomezujeme jen na Prahu a okolí, ale hledáme vhodné zaměstnance napříč celou republikou. Nejvíce zakázek se týká vyhledání zaměstnanců do středního článku řízení. Samozřejmě vyhledáváme i do TOP manažerských pozic, ale v poměru k celkovému počtu obsazovaných pozic je jich méně. Na těchto pozicích se přeci jen tolik změny neděje, jsou stabilněji obsazeny. V nabídce máme hodně technicky zaměřených pozic. Ale požadavky zákazníků se mění v souvislosti s celkovou ekonomickou situací a situací na trhu práce.

Je segment energetiky z nějakého pohledu personalistiky specifický, zvláštní, náročnější než jiné obory?

Každý obor má svá specifika. Pro personalistu a v roli konzultanta je pak obzvlášť důležité, mít dobrou představu o tom, jak vypadá provoz,

organizační struktura prostředí, ve kterém se obsazovaná pozice nachází. A tomu jen popis pozice tzv. Job Description opravdu nestačí. Je důležité vědět, kde ve struktuře je pozice umístěna, za co odpovídá, na koho v procesech navazuje atd.

Mimochodem, je na trhu dostatek projektových manažerů? A konkrétně u projektových manažerů v oblasti stavebnictví, energetiky?“

Vzpomínám si na první jednání s velkým klientem, které se uskutečnilo před lety, hledali projektového manažera pro výstavbu elektrárny. Navivně jsem se domnívala, že to musí být profese pouze elektrikář. Jako každému oboru, do kterého vyhledáváme zaměstnance, je mu potřeba rozumět. Vyhledat šikovného projektového manažera pro realizaci investičního projektu v energetice není jednoduché, neboť kandidát musí mít již řadu zkušeností za sebou a často musí být technicky zdatní v řadě profesí, a to nemluvíme o organizačních schopnostech a zkušenosti s finančním řízením projektu. Takto kvalifikovaných lidí je na trhu vždy nedostatek.

Máte nějaké poznatky, v jakém směru rostou požadavky na projektové manažery v oblasti energetiky?

Většinou se zákazníci ozývají v situacích, kdy se jim podařilo uzavřít kontrakt a potřebují navýšit kapacitu v týmech, kterým projekt připravují nebo budou realizovat. Vždy záleží na tom, jakou odpovědnost zaměstnanec na obsazované pozici bude mít. Většinou však požadují adekvátní zkušenosti z investiční výstavby v energetice, obvykle nejsou spokojeni s kandidáty, kteří mají trochu jiné zkušenosti např. z výstavby průmyslových hal nebo komerčních objektů. Nezbytným požadavkem u kandidátů je znalost angličtiny na slušné úrovni a někdy ochota trávit delší čas mimo domov, v zahraničí.

O jaké pozice je ve vašem oboru v poslední době nejvíce zájem?

Objevují se požadavky na skutečně zkušené projektové manažery, kteří, zvládnou uřídit velkou stavbu po technické stránce, ale mají zkušenost i s finančním řízením náročnějších, nákladných projektů. Dále je stále zájem o technické specialisty s širší zkušeností v investičních projektech, kteří se budou podílet jak na návrhu řešení (basic design) či v dozoru realizace. Jde o projektové manažery nebo site managery, kteří jsou přímo na stavbě. Někdy jsou požadavky zaměřeny do konkrétních profesí v případě větších projektů, tzn. hledáme site manažera pro strojní nebo elektro část projektu. Hledají se i specifické typy pozic jako jsou najížděči technologií nebo specialisté zodpovědní za kvalitu či bezpečnost realizace na stavbě. Jde skutečně o specifické pozice a asi nemusím vysvětlovat, že vhodných kandidátů na trhu není mnoho a je třeba je hledat.

Objevil se v poslední době požadavek na zkušební projektového manažera, který by žádal zprostředkování práce? Jaký je vlastně poměr firem, které hledají nebo jednotlivců, kteří „se nabízejí“?“

Neděláme to, že pro kandidáta oslovujeme firmu, kam by chtěl on sám. Ale běžně se stává, že se na nás manažeri po čase znovu obrací a z minulé spolupráce o nich víme, že jsou šikovní a spolehliví. Někdy je jejich nabídka natolik zajímavá, že se snažíme jim zprostředkovat jednání u našich klientů, i když od nich nemáme konkrétní požadavky.

Jsme na trhu opravdu dlouho a za tu dobu se nám podařilo navázat mnoho kontaktů. Zároveň jsme v povědomí jako agentura se silnou nabídkou technicky zaměřených pozic, takže se na nás obrací řada zkušených techniků s manažerskou praxí. U projektových manažerů je to často i díky tomu, že jsou najímáni na realizaci konkrétního projektu a po jeho dokončení spolupráce končí a oni hledají nové uplatnění. Ne vždy se zájem firmy a potřeba zaměstnání na straně kandidátů ale shoduje.

Uvádíte, že si vždy každého vhodného kandidáta dobře proklepnete... Jak si ale „proklepnete“ firmu, jestli je seriózní?

Firmy máme prověřené z dlouhodobé spolupráce. Díky tomu dokážeme odhadnout, že by se jim mohl kandidát a zkušenosti, které by přinesl, hodit. Prostě vidíme dost přesné propojení potřeb, zájmu a nabídky, jak na straně našich zákazníků, tak i u uchazečů. A k tomu proklepnutí. Spolehlivost firmy je stejně důležitá i pro kandidáta, bude jejím zaměstnancem. První signály o kvalitě

spolupráce a systému práce ve firmě získáme již z vyhodnocení, jak korektně a efektivně probíhá naše komunikace a celková spolupráce. Jak je zadavatel pozice ochoten upřesnit požadavky, potřeby, odpovědět na naše otázky k pozici. Protože čím více víme, tím lépe a přesněji dokážeme hledat vhodné typy. Jak dodržuje termíny, kdy se vyjádří k nabídnutým kandidátům. Zda platí domluvené postupy, termíny schůzek. Zda dodržuje například i své finanční závazky. To vše jsou známky spolehlivosti. Pokud je firma korektní k nám, v činnostech, za které nám vlastně platí, pak lze od ní očekávat spolehlivost celkově.

Opravdu důležité pro dobrou spolupráci je věnovat určitý čas upřesnění informací o obsazované pozici. Zejména v úvodu spolupráce, když s novým klientem, firmou začínáme. Cílem pro nás, jako konzultanta, je přiblížit se v poznání firmy co nejvíce pomyslným očím interiérového personalisty. Pak dokážeme být firmě opravdu prospěšní.

Když již jsme u EPC kontraktorů, kteří působili vlastně i v dobách dávno minulých... Přece jen to vypadá, že v poslední době jsou požadavky na ně extrémní, až za hranou... Cítíte to taky tak?"

Ano, v minulosti se systém školství věnoval daleko intenzivněji a systematictější výchově techniků, kteří se mohou uplatnit v energetice. V devadesátých letech se řada z nich odrodila do jiných profesí, většinou se z nich stali obchodníci. A mladí inženýři z vysokých škol nevycházeli, to způsobilo poměrně velkou díru na trhu těchto profesí. Dnes jsou tu zkušení technici a manažeři, kteří jsou již málem v důchodovém věku a pak čerství absolventi. Chybí tu skupina manažerů techniků ve středním věku, kteří jsou profesně na vrcholu. I to je důvod, proč jsou EPC kontraktory někdy pod tlakem neboť není jednoduché zakázku získat a další problém může nastat v tom, s kým ji realizovat.

Ve vašich materiálech jsem se dočetl, že výběr kandidátů realizujete především na základě osobního pohovoru... Čili váš personalista je znalý v oblasti požadavků na tuto pozici – čili jaké jsou jeho znalosti v oblasti řízení velkých EPC projektů?"

Každý kandidát, kterého nabídneme do výběrového řízení, absolvuje u nás osobní pohovor. Na něm je potřeba se o zkušenostech kandidáta dozvědět co nejvíce. To samozřejmě není možné, pokud o oboru nic nevíte. Konzultant tedy musí mít rámcový přehled o procesech, které jsou spojeny s přípravou a realizací EPC projektů. Pokud

o oboru má přehled, umí se kandidátů zeptat na jejich práci, umí pak i posoudit na jaké úrovni jsou jejich zkušenosti.

V našem týmu jsou kolegové, kteří mají dlouhodobější zkušenost z interiérové personalistiky. Například kolegyně, která spolu se mnou obsazuje pozice manažerů a vyšších technických specialistů má velmi dobrý personalistický základ. Několik let pracovala pro majoritního vlastníka několika velkých firem v těžkém strojírenství.

Personálních agentur je velmi mnoho. Proč by si měl klient, ať již je to firma nebo třeba fyzická osoba hledající zaměstnání, vybrat právě vaši firmu?

Je těžké se chválit. Ale za konkurenční výhodu považujeme naší dlouhodobou zkušenost z pracovního trhu. A pak i spojení několika typů personálních služeb „pod jednou střechou“. Nezabýváme se totiž jen recruitmentem, ale výběry za pomoci psychologických metod, poradenskými projekty, děláme personální audity, jednotlivcům poskytujeme kariérní poradenství. Šíře služeb nám rozšiřuje i naši zkušenost, kterou můžeme využít ve službách, které pak klientům poskytujeme. Další naší výhodou oproti konkurenci je zkušenost z obsazování technicky zaměřených pozic. Není vždy úplně jednoduché jim porozumět a udělat si dobrou představu o vztazích a způsobech fungování v nich.

Jak se vlastně měří úspěšnost vaší práce?

Výběr našich klientů, pro které hledáme personál a dlouhodobě s nimi spolupracujeme, si můžete prohlédnout na webových stránkách Stimulu. Našimi klienty je řada inženýringových společností, které fungují jako generální dodavatelé investičních technologií, nebo jako subkontraktory. Jde o společnosti, které participují na výstavbě plynových, ale i vodních elektráren, kogeneračních jednotek a podobně. Případně jde o výrobce, kteří vyrábí na zakázku strojní zařízení určené do určitého technologického celku např. v chemickém, ropném nebo plynařském průmyslu. Před časem jsme například pro specifickou logistickou společnost z oblasti převozu specializovaného a vysoce rizikového materiálu pro jaderné provozy hledali klíčového manažera. Zakázky jsou tedy opravdu různorodé.

Jakým způsobem vyhledáváte vhodné kandidáty? Vzpomínám si na film „Já to tedy беру, šéfe“? © Jdete i touto cestou, čili přetáhnutí vhodného kandidáta od konkurence za každou cenu...? ©

Naším cílem není dodat zákazníkovi jakéhokoliv zaměstnance, zinkasovat peníze a již se dál o něj nestarat. Snažíme si s klientem v průběhu času vytvořit dlouhodobě fungující vztahy, které jsou možné jen díky tomu, že jsme s výběry úspěšní. Za kandidáty, kteří byli zaměstnaní, poskytujeme garance a pokud výběr nesedí, byla naše práce zbytečná. Pak zpravidla vyhledáváme nového, protože firma tam odborníka či manažera potřebuje. Naštěstí v poměru nástupů námi vyhledávaných kandidátů hledáme „náhradníka“ opravdu výjimečně. Zaměstnance nepřetahujeme, nikoho nechceme přemlouvat a nabízet mu „úžasné příležitosti“. Volba musí sedět na obou stranách. Pokud někdo přechází od jedné firmy ke druhé, protože se nechal lákat vyšší odměnou, nemusí to být vždy šťastná volba.

Uvádíte, že výběr vhodného kandidáta realizujete proto tak rychle, protože je máte ve svých databázích... Ale opět mě napadá jedna replika, nyní z Jára Cimrmana... „Největší esa ve svém oboru v žádných policejních kartotékách nenajdete. Co je to za eso, přátelé, když se nechá chytit...?“ © Čili, toho nevhodnějšího kandidáta na pozici mít nemůžete, protože zatím někde pracuje...

Myslím, že si rozumíme. Databáze je samozřejmě užitečný pomocník, ale není všespásná. Pouze s ní bychom rozhodně nevystačili. Snažíme se různými způsoby oslovovat pracovní trh. Zároveň se nám hlásí i kandidáti, kteří s námi již v minulosti udělali dobrou zkušenost a znovu se vrací. Někdy sehnat vhodného kandidáta je opravdu o mravenci práci, která vyžaduje trpělivost. Rychle se obsazují pozice na nejnižším stupni výkonu práce, tedy v exekutivě. Čím se dostáváme v organizační hierarchii výš, jde to pomaleji. Déle může trvat vyhledání opravdu specializovaných techniků se specifickými znalostmi a zkušenostmi.

Na závěr otázka na odlehčení závažného tématu... Kdo vlastně vybírá zaměstnance pro personální agenturu?

Dobrá otázka. Musím se přiznat, že vybrat do vlastní agentury je pro mě snad ten nejhorší úkol. Být personálním konzultantem nebo personalistou je dnes velmi populární a mladých lidí, kteří se o tuto práci zajímají, je opravdu hodně. Ale pouze malé procento z nich se pro tuto práci hodí. Zároveň se domnívám, že je možné ji dobře dělat až s určitými nejen profesními, ale i životními zkušenostmi.

(čes)

- Aktualizovaná databáze odborných článků
- Denně nové zprávy z oboru
- Databáze firem
- Kalendář akcí
- Možnost on-line objednávky časopisu
- Obchodní příležitosti
- Pracovní možnosti

all·for power

www.allforpower.cz

Informační portál o české a světové energetice