

byznys:



ILUSTRACE MÁTÓ MIŠÍK

Lovci manažerů



**Lenka
NEJEZCHLEBOVÁ**

lenka.nejezchlebova@lidovky.cz

Na přelomu roku řada z nás přemýšlí o nové práci. Existují ale i lidé, kteří ji nemusí shánět, naopak sami dostávají lukrativní nabídky. Jsou totiž v hledáčku headhunterů.

Václav Baloun odjel v roce 1969 jako čerstvý absolvent VŠE v Praze na zkušenou do USA.

„Tam jsem objevil Executive Search, headhunting. Už tehdy jsem si říkal: To je práce, kterou bych chtěl dělat, až budu starý,“ usmívá se Václav Baloun (56 let), kterému se v polovině 90. let jeho přání splnilo. Po mnohaleté manažerské zkušenosti a s nahromaděnými kontakty se stal headhunterem - člověkem, který hledá muže a ženy pro vrcholné manažerské pozice.

V roce 1994 se Václav Baloun s partnerem rozhodli založit headhunterskou společnost a později se stali jednou ze sedmdesátky kanceláří globální firmy Boyden. „Do té doby jsem pracoval jako manažer v rámci československého vývozu, po revoluci jako lobbista u EU, dva roky jako generální ředitel českého dovozce automobilky Citroen. Pak mi bylo padesát let, tehdy se člověk s manažerskou kariérou může stát šéfem v nadnárodním měřítku nebo jen sledovat, jak mu na paty šlape někdo mladší. V té chvíli je nejlepší odejít a stát se poradcem. A je to ideální start

pro headhuntera: mnoholetá manažerská zkušenost, významné kontakty, komunikativnost a nadhled," usmívá se Václav Baloun.

Je libo ledoborec?

Executive search neboli headhunting (podle některých názorů jde o synonyma, jiní tyto činnosti oddělují) není žádná personální agentura v běžném slova smyslu. Jejich klienty nejsou lidé pídící se po práci, ale výhradně zaměstnavatelé - velké podniky, které hledají ideálního člověka na uvolněný manažerský post. „Nejraději používám ekvivalent lov talentů. Klient, v našem případě často nějaká investiční firma, specifikuje své požadavky na manažera, kterého hledá, a my pak oslovujeme konkrétní, důkladnou rešerší vytipované lidi," vysvětluje další headhunter Jan Bubeník z firmy Bubeník Partners. Honorář pro headhuntera představuje cca 1/3 ročního platu manažera, kterého pro firmu našel. (Roční plat špičkového manažera se v Česku pohybuje většinou od 2 do 10 milionů korun).

Klient na schůzce se svým „lovcem“ popíše své představy o hledaném člověku. „Jestli by měl být spíš agresivním mladým ledoborcem, který má pro firmu urvat místo na trhu, nebo zkušeným vyrovnaným manažerem, který má podnik stabilizovat a věnovat mu každodenní péči," vysvětluje Jan Bubeník. „Ptáme se také, jak by měl vypadat tým, který onen člověk povede, nyní a za pět let. Nakonec se samozřejmě definují finanční podmínky a balíček požitků. V dnešní době už to není jen auto nebo notebook, spíš životní pojištění, zaměstnanecké akcie, důchodové pojištění nebo délka dovolené.“

Podle headhunterů však výše platu a výhody pro manažera nehrají většinou velkou roli. „Ti lidé už mají dům, zajistili sebe i svou rodinu, mají několik aut... ale třeba právě touží po změně prostředí, vždycky chtěli pracovat v Londýně a vy jim teď nabízáte tuto příležitost. Zajímá je šíře pracovní náplně, jsou to velmi zkušené manažery, ale touží se ještě něčemu přiučit, rádi by ve svém nadřazeném měli jakéhosi gurua, motivátora. Tito lidé totiž často odcházejí, když nepracují s někým, kdo je pro ně motorem," říká Jan Bubeník.

Manažer v záruční lhůtě

Headhunter své kandidáty vytipuje na základě rešerší a znalosti trhu. „Získáváme informace čtyřmi základními postupy, ale nikdy nepracujeme s insidery, nemáme své lidi natajno ve firmách," vysvětluje Bubeníkova kolegyně Petra Fillová. „Získáváme doporučení od lidí, kteří dříve významné posty zastávali, máme svoje vlastní rešeršisty, kteří mapují situaci a strukturu v podnicích, pracujeme s veřejně dostupnými zdroji, výročními zprávami, internetem. Místem, kde získáváme kontakty, jsou samozřejmě i večírky a oficiální akce. Někoho tam znáte a ten vás seznámí s někým dalším. A tak se to nabaluje.“

Vytipované kandidáty musí headhunter přesvědčit, aby přišli na interview. Stane se, že oslovený člověk rovnou odmítne, třeba je ve své práci velmi spokojen nebo se stal zainteresovaným spoluvlastníkem firmy. „Nejllepšími kandidáty pro nás jsou takzvaní lidé na křižovatce. Manažery, kteří sice mají výborné místo, ale čekají na něja-

zrazeno jméno klienta. Dalším krokem jsou interview s kandidáty, kteří souhlasili se schůzkou. Headhunter jim popíše pozici, o kterou jde, nastíní podobu celé firmy, která však až do posledního kroku zůstává v anonymitě. „Potom hovoří klient, vyptáváme se ho na podrobnosti z životopisu, částečně i na rodinnou situaci apod., psychologie přece jen hraje také určitou roli," popisuje průběh rozhovoru Václav Baloun. Nakonec zůstanou tři až čtyři kandidáty, kteří odpovídají stanoveným podmínkám a zároveň projeví skutečný zájem o danou pozici. Za ty se pak headhunter zaručí a představí je klientovi, který má samozřejmě konečné slovo. „Tam už pak často funguje jakási personální chemie. Jsou to tak kvalitní lidé, že klient často volí i podle subjektivních sympatií," říká pan Baloun. Celý výběr trvá tři týdny až měsíc a kandidát, má jakousi záruční lhůtu. Když se během roku (někdy 18 měsíců) neosvědčí, headhunter firmě musí najít jiného a zdarma. Ač to headhunteři neradi přiznávají, výjimečně se to stane.

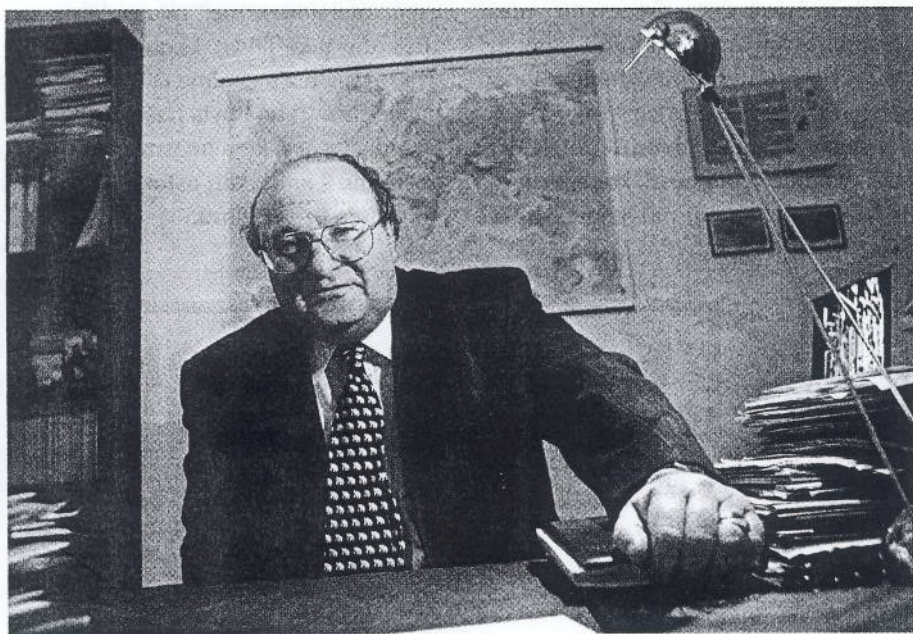


FOTO LN - JAN ZATORSKY

kou změnu," tvrdí Václav Baloun. V prvním výběru jeho firma vytipuje na základě znalostí trhu, kontaktů a firemních informací často více než sto jmen. Tato jména procházejí (ještě nekontaktována) sítí dalšího ověřování, až zůstane třicítka kandidátů, kteří připadají v úvahu. Ty pak headhunter osloví. Z telefonického rozhovoru má být kandidátovi jasné, že jde o zajímavou nabídku, ale nesmí mu být zatím pro-

„Český manažer se hravě přeškolí,"
tvrdí Václav Baloun (56).

Z generála manažer

Odvětví Executive Search vznikalo po válce ve Spojených státech, kde na rozdíl od Evropy zdevastované válkou kvetla ekonomika, ale problém byl

FOTO LN - DAVID PORT



Jan Bubeník (35) studentský vůdce, poslanec a podnikatel vystudoval v USA ekonomii. „Pak mě headhunteri oslovili, abych dělal headhuntera.“ Dnes má vlastní firmu. Jeho kolegyně Petra Fillová (30) vystudovala biologii, psychologii a filozofii. Už šestý rok však pracuje jako headhunter.

v nedostatku řídicích pracovníků. Rodily se tedy firmy, které se specializovaly na jejich vyhledávání, především mezi demobilizovanými armádními generály, kteří znali průmyslovou výrobu. „Sidney Boyden byl na tuto zakázku najat jako zkušený manažerský konzultant. Umisťoval je podle schopností, které projevili při válečném velení, na vedoucí místa

v průmyslových podnicích,“ říká Václav Baloun, zástupce firmy, kterou právě Sidney Boyden v roce 1946 založil. Obor se v USA rozvíjel, do Evropy se však dostal v 70. letech a k nám dorazil o dvacet let později. V současné době v Česku působí asi desítky headhunterských firem.

Když se pohovor nepovede

„Zpočátku u nás existovaly firmy, které měly pár šikovných lidí, které vždycky prosadily na nějaký post, ale po nějaké době je zase přetáhly jinam,“ popisuje Václav Baloun podnikatelské manýry z počátku 90. let, které připomínají Švejkův obchod se psy. „Už se to ale pročistilo, klienti takové firmy prokoukli, a ty pak zanikly.“

Právě etickou stránku své práce oslovení headhunteri zvlášť zdůrazňují. „Až do finále se pracuje na diskrétní úrovni, neprozrazuje se jméno klienta, nesmíme také ohrozit pozici našeho kandidáta v jeho mateřské firmě,“ říká Jan Bubeník. „Existuje také jakási karanténní doba, dva roky, v níž nesmíme oslovit zaměstnance firmy, která byla naším klientem. Ovšem člověka, kterého jsme jim dodali, nesmíme s nabídkou oslovit už nikdy,“ vysvětluje Petra Fillová.

A jací jsou vlastně podle headhunterů čeští manažeři? „Flexibilní, přicházejí na nová řešení a nejsou zkosnatělí. To často při své práci musím klientům připomínat. Klient hledá ředitele pro vápenku a vyžaduje jen a jen manažera, který někdy vápenku řídil. Vysvětluji mu, že český manažer může řídit jakýkoliv podnik, hravě se přeškolí,“ tvrdí pan Baloun.

Občas se ale stane, že zklame i ten nejnadějnější kandidát. Václav Baloun vypráví: „Letěli jsme s jedním vážným kandidátem do země, kde sídlilo vedení firmy, pro kterou byl vybrán. Ten člověk byl naprosto klidný a jistý. Pak už jsme byli v sídle a šli jsme chodbou do zasedačky. Varoval jsem kandidáta, že v místnosti bude sedět dvanáct stařešinů firmy, možná lidi, které zná, kteří v něm vzbuzují respekt, ale říkal jsem mu, že má být klidný, je přece ten nejlepší, mají o něj zájem. On byl pořád v pohodě, ještě když sahal po klice. Ale jakmile stanul před nimi, nebyl schopen říct ani slovo. Nevzali ho, přestože splňoval všechny podmínky a byl skutečně velmi dobrý. Ale v této chvíli naprosto nečekaně selhal. To se může stát.“

Na první kontakt s headhuntery vzpomíná Petr Švrček (34), který se před dvěma lety stal jejich kořistí. „Byl jsem osloven zrovna v době, kdy jsem zvažoval odchod z jedné velké poradenské

firmy. Ne že bych nebyl s prací a svou pozicí ve společnosti spokojen, ale měl jsem doma roční dítě, chtěl jsem být více se svou rodinou a práce, kterou jsem dělal, znamenala dlouhodobé pobyty v zahraničí a obrovské vytížení," vzpomíná Petr Švrček, který nyní pracuje jako ředitel pro lidské zdroje v Plzeňském Prazdroji a Šariši. „Teď cestuji daleko méně, svou práci si můžu napláňovat, můžu předvídat od kdy do kdy budu v práci. A mám druhé dítě,“ směje se sympatický manažer, v jehož řeči stále silně zaznívá jeho severomoravský původ.

Petr Švrček: Ukradli mě

Petr Švrček původně vystudoval medicínu a pracoval v ostravské nemocnici jako oční chirurg. „Pak jsem shodou okolností odešel do zahraničí a v holandské pobočce anglické univerzity jsem absolvoval MBA (Master of Business Arts). Potom jsem tři roky pracoval v oné poradenské společnosti. A pak mě ukradli,“ vtipkuje, „ale můj odchod z firmy byl klidný, bylo to sice pro ně překvapení, ale mé důvody pochopili.“

Petr Švrček líčí proces, v němž byl

„draftován“ do Plzeňského Prazdroje v době, kdy firmu koupila jihoafrická společnost a kdy se slučovaly dohromady tři velké české pivovary. „Headhuntemi mě oslovili, že by se mnou chtěli mluvit. To je ovšem zhruba všechno, co se v prvním telefonátu dozvíte. Ale znal jsem jméno té headhunterské firmy, takže mi bylo jasné, o čem půjde.“ Pan Švrček pobaveně vysvětluje svoji tehdejší situaci. „Později jsem se dozvěděl, že jsem najímán pro Jihoafričany, kteří začínají v Česku... a já jsem zrovna v té době působil v JAR. Ovšem, když jsem se dozvěděl, že jde o pivovar, vůbec se mi do toho nechtělo. Přece nepůjdu do nějaké výroby a ještě k tomu v Plzni, když jsem zvyklý na poradenské kanceláře v Praze. Ale ukázalo se, že moje představa je dost zkreslená. Nakonec jsme se domluvili a zástuce oné firmy, Jihoafričan, za mnou letěl z Prahy se smlouvou do Johannesburgu. Aspoň toho využil k návštěvě domova,“ dodává pan Švrček.

„Jsem sice ředitel lidských zdrojů, ale byl jsem najmut také jako mezičlánek



FOTO LN - DAVID POKR

Petr Švrček (34) se stal před dvěma lety „úlovkem“ headhunterů.

mezi Čechy a Afričany, měl jsem krýt rozdíly,“ prozrazuje. „Znal jsem západní Evropu, Jižní Afriku a zároveň Česko. Často narazíme na nějaký problém, střet našich kultur a systému vzdělávání. Oni umí uvažovat více v konceptech a principech, Češi to ženou více do reality. Oni vědí kde a jak věci najít, Češi je znají z paměti. Ale spojuje nás identický smysl pro humor.“