

21. 11. 2007

PEPPER DE CALLIER, HEADHUNTER A PERSONALISTA,  
PARTNER SPOLEČNOSTI BUBENIK PARTNERS



## Pepper de Callier: Mám problém s lidmi, kteří vědí vše

Více než 25 let vyhledává a koučuje výkonné manažery a před třemi lety se rozhodl usadit v Česku. Ze své pražské kanceláře firmy Bubenik Partners se Američan Pepper de Callier věnuje nejen klientům z Evropy, ale i těm z Asie a Spojených států. Koučoval představitele takových podniků jako Boeing, General Motors, Hitachi nebo Japan Energy.

Zkušenosti jsou často k nezaplacení, v oboru řízení firem to platí dvojnásob. Proto vám Hospodářské noviny budou každý čtvrtek přinášet úryvky z jeho připravované knihy "Common Sense Wisdom for Career Success" (Zdravý rozum v úspěšné kariéře).

### **HN: Má nějaký vliv současná nízká nezaměstnanost i na hledání manažerů?**

Rozhodně. O tom není sporu. Vůbec není snadné najít dnes talent. A to hlavně na rozvojových trzích nebo v oblastech průmyslu, které se rychle rozvíjí.

### **HN: České headhunterské firmy se za poslední roky posunuly hodně kupředu - nemáte ale pocit, že za Západem stále zaostávají?**

To je na rozvojových trzích pořád pravda. Firmy zpočátku vybíraly manažery nahodile, protože nebyla propracovaná metodika. Někdo třeba šel kolem a vy se zeptáte: "Mluvíte anglicky? Ano? Máte titul? To můžete být ředitelem!" Jsou dva způsoby hledání, ten nahodilý a řekněme vědecký. S tím, jak se trh rozvíjí, hledání se stává hlubším a právě více vědeckým.

### **HN: Má na to vliv konkurence?**

Já si myslím, že tu budou stále ti, kteří si to budou chtít usnadňovat, to je i na těch nejnávýspěšnějších trzích. Pořád tam jsou společnosti, které to tak dělají.

### **HN: Jak byste popsal český trh?**

Trh je nyní robustní a velmi aktivní. A růst bude pokračovat. Náš byznys šel výrazně nahoru. Naše obraty se letos meziročně zvýšily téměř o třicet procent. Hodně se tady toho děje. Česko se může zaměřit na kvalitu, vzdělanou pracovní sílu a využít lokace ve středu Evropy. Pokud mám předpovídat, tak myslím, že Praha se za deset let stane dominantním sídlem korporací minimálně ve střední Evropě.

### **HN: Stalo se vám někdy, že jste koučoval nějakého manažera a on byl přesně tím, koho jste hledal na jinou pozici v jiné firmě?**

Ne, takováto praxe je eticky nepřijatelná. To je důvod, proč nesměšuji koučování s přímým vyhledáváním a zaměřuji se jen na koučování. V naší profesi nemůžete uspět, když vám chybí to nejdůležitější, a to je důvěra klienta či kandidáta. Tu důvěru můžete zradit jen jednou.

**HN: Proběhlo výročí listopadové revoluce. Je něco zajímavého na České transformaci?**

Zajímavé je to, že jste se v České republice pokusili zvládnout za 18 let to, co na Západě trvalo dvě stě let. Mladí lidé byli vrženi do vedoucích pozic, snad jen kvůli angličtině nebo znalosti technologií. Nastal pokrok a oni museli jít s ním. Museli s ním růst. Co se stalo? Nebylo jim dovoleno mít čas se učit. Vyrostli bez učitelů. Tohle je ta první generace, která může učit novou generaci. Což je něco úžasného.

**HN: V knihovně máte spoustu knih, máte dlouholetou praxi i školy. Co je pro vás důležitější zdroj informací pro vaši profesi?**

Abych dal příklad, to je jako když vaříte svíčkovou. Jde o to, jaké ingredience k sobě pasují. Již od mala jsem chtěl rozumět tomu, proč se lidé chovají, jak se chovají, co je motivuje, jak se ovlivňují. Rád pomáhám lidem poznat se.

**HN: A vy se znáte?**

Dozvídám se o sobě víc každým dnem. Poznávám se víc s každým člověkem, se kterým pracuji. Sebepoznání znamená vědět, kde jsou tvé přednosti, kde tvá omezení.

**HN: Jak jste se dostal k psaní?**

Začal jsem psát už dávno. Potkával jsem šéfy firem a zajímalo mne, jaké překážky překonali, jak je to změnilo, kde se naučili být dobrými vedoucími. Říkali mi o knihách, které četli, a o citátech, které někdo řekl. A tak jsem je začal sbírat - znamenají moc. A o tom to je - mé knihy jsou jen sbírka zkušeností a citátů, které pomohou porozumět problému. Mé knihy, to nejsou odpovědi.

**HN: Vaše knihy trochu vypadají jako příručky typu: Jak být úspěšný, jak být ředitelem, jak být krásný. Radíte je do této kategorie?**

Tak za prvé, mé knihy nejsou návody, "jak na to". To nejsou knihy o tom, jak se ve třech krocích stát přes noc úspěšným. Snažím se v nich s lidmi sdílet zkušenosti, které jsem nenašel jen já, ale lidé, se kterými jsem se setkal. Nemám odpovědi, mám otázky. Ty vám pomohou vytvářet odpovědi. Není to o tom někomu radit, je to o tom pomáhat lidem osvobodit tu informaci. Není to myšleno jako něco, co si přečtete a odložíte. Je to něco, k čemu se budete vracet v různých chvílích života a hledat tam.

**HN: Lidé si mohou myslet, že můžete mít všechno. Víte, jak se chovat na pohovoru, co se od vás čeká, jak se rozvíjet. Že jste vlastně dokonalý kandidát, protože znáte systém.**

Ne, a to je přesně to, co nemám rád. Mám problém s lidmi, kteří vědí všechno. Já sám mám své problémy. Cožpak se každé ráno budím s tím, že jsem šťastný a spokojený se světem a s tím, že tu jsem, a s každým, kdo je kolem?

## **Pepper de Callier**

Koučování výkonných manažerů se věnuje více než 25 let. Jméno si však vybudoval jako headhunter. V USA byl partnerem společnosti Heidrick and Struggles, což tehdy byla největší firma svého oboru na světě.

Před třemi lety se se svou ženou usadil v Praze a stal se partnerem personálně poradenské společnosti Bubenik Partners.

Má klienty v Evropě, Asii i Spojených státech. Mezi ty nejvýznamnější patří například Boeing, Emerson, General Motors, Hitachi nebo Japan Energy.

Píše pro Hospodářské noviny a týdenní sloupek pro Dow Jones publications.

Pepper de Callier má titul bakaláře v oboru Business Administration na Pacific University a je absolventem kurzů na Graduate School of Business při Stanford University a University of Michigan Business School.

Autor/ři: **Roman Šitner**