„Sdílíme podobné hodnoty i v personalistice,“
říká personální manažerka z bývalé Jugoslávie Egita Renovica

Evropské noviny si vybírají k rozhovorům osobnosti, které nějakým způsobem překračují hranice dané země. Egita Renovica pochází z bývalé Jugoslávie a v Česku pracuje jako manažerka v oboru personalistika. Mezinárodní prostředí je pro ni běžnou praxí.

Ing. Egita Renovica, manažerka, pochází z bývalé Jugoslávie a v České republice pracuje už více než deset let. Věnuje se převážně personalistice a koučování.
foto: archiv autora

Co mají podle vás obě země společné a co je naopak rozděluje?
Obě jsou to krásné slovanské země a každá má svým způsobem jedinečné kouzlo. Máme společné kořeny jak jazykové, tak kulturní a historické. Zejména od doby vzniku Československa a Jugoslávského království, měly tyto dva státy hodně blízké a přátelské vztahy, a to nejen díky osobním přátelstvím prezidenta Masaryka a krále Alexandra Karadjordjeviče, ale i díky hezkým vztahům obyčejných lidí na obou stranách. Vzájemně jsme si pomáhali jak v roce 1968, tak v roce 1992. Zároveň hodně známých osobností, třeba Nikola Tesla nebo Emir Kusturica, studovalo v Praze. Kromě ekonomiky, jejíž úroveň u nás, kvůli válce z počátku devadesátých let, rapidně klesla, mezi námi velký rozdíl nevidím. Jsou to spíše maličkosti, například v jídle, některých zvycích, v komunikaci, temperamentu – žádné jiné větší odlišnosti nevnímám. Možná je to tím, že jsem člověk, který mnohem více hledá spojitosti, podobnosti a shodu než rozdíly.

Pokud bychom se na ně dívali pouze z hlediska vašeho oboru, co byste dodala?
Celý postkomunistický region je ještě pořád v tranzici, ale válka na území bývalé Jugoslávie způsobila, že ekonomické podmínky, s výjimkou Slovinska, jsou tam dnes jiné než v Česku. I práce v personalistice je tím pádem jiná. Nezaměstnanost je u nás mnohem větší než v Česku (v Bosně a Hercegovině je cca 40 %!) a celá generace vysokoškoláků s manažerskou praxí od 5 do 15 let během a po válce odešla pracovat z území bývalé Jugoslávie do jiných států či kontinentů. Jedná se o desítky tisíc lidí! Co je podobné, tady i u nás, je nedostatek a udržení kvalitního středního managementu. Na rozdíl od Česka, u nás bude zapotřebí delší doba (možná desítky let), než se vytvoří mohutná „generace Y“. Na druhou stranu, úroveň personalistiky u nás, i když se tomu pochopitelně říkalo jinak, byla před válkou vysoká. Naše firmy se staraly o své zaměstnance, a to jak o jejich zázemí, podmínky k práci, tak i o rozvoj. Například velké společnosti stavěly hotely u moře, aby i řadoví zaměstnanci mohli za výhodnou cenu strávit s rodinou alespoň týden ročně dovolenou u moře. Dnešní situace je pochopitelně jiná, ale personalistice se znovu přikládá stále větší důraz.

Co považujete za nejtěžší pro cizince podnikající v Čechách?
Nejen pro mé krajany, ale obecně pro lidi, kteří jako cizinci pracují nebo podnikají v zahraničí, lhostejno zda v Česku, Norsku, v Americe, je vždy nejtěžší začátek. Pokud navíc neznají jazyk, zákony a nemají finanční prostředky, je to o to horší. Ale pokud má cizinec možnost a chce podnikat, pracovat obecně, tak je úplně jedno, kde začíná. V Čechách jsou možná o něco větší administrativní bariéry (ve smyslu nejednoznačnosti legislativy), ale zato větší svoboda podnikání. Osobně jsem tady spíš zažila, že pokud je člověk pracovitý a opravdu chce něco dokázat, najde podporu. A nejen spolupracovníků nebo kolegů z oboru, ale i obyčejných lidí. „Klacky pod nohy“ mi tady opravdu nikdo neházel a já jsem vám za to velmi vděčná.

Které administrativní bariéry jsou tady podle vašeho názoru naprosto zbytečné a absurdní?
Jsem člověk, který obecně byrokracii nemá moc rád. Před deseti lety jsme vyřizovali povolení k pobytu, které jsme museli každoročně prodlužovat. Bylo to vždy hodně náročné jak časově, tak i finančně. Myslím si, že pokud má cizinec všechno v pořádku, což se dá jednoduše zjistit přes kompetentní úřady, zaměstnavatele, banky a další instituce, měl by získat prodloužení pobytu automaticky. Také mi připadalo zvláštní, když se nám v Česku narodila mladší dcera a my museli žádat o trvalý pobyt i pro ni a čekat na schválení, i přesto, že jsme jako rodina měli trvalý pobyt už řadu let. Naštěstí už deset let české občanství máme. Na druhou stranu, vyřizování jiných administrativních věcí se za posledních pár let mnohem zlepšilo, za což jsem nesmírně ráda.

Kterou zemi byste v tomto ohledu zmínila za příkladnou?
Nemám ucelený přehled a nerada bych tedy dělala obecné závěry. To, co vím, je, že administrativní záležitosti jsou pro cizince třeba ve Skandinávii, Spojených státech, Kanadě nebo v Austrálii mnohem jednodušší, jelikož mají mnohem delší zkušenosti s přistěhovalci. Zároveň je ovšem spousta evropských států, kde je vyřizování pobytu a pracovního povolení mnohem komplikovanější než v Česku, jako například Itálie, Francie nebo Spojené království.

Říkala jste, že se věnujte kromě jiného i personalistice. Tedy získávání kvalitních lidí pro významné podniky. Mohli bychom shrnout současné trendy? Statistiky ukazují, že nastupující generace Y má oproti generaci předešlé naprosto jiné představy o práci a podnikání. Požadují flexibilní pracovní dobu i místo zaměstnání, maximální využití prostředků moderní komunikace, více možností úvazků, práci z domova, a tak dále. Jaké vy máte zkušenosti s tímto fenoménem a jaká je vaše prognóza pro české i mezinárodní podniky?
Mám zkušenost, že je jedno, jaké jste generace, jaké požadavky na spolupráci máte, jak jste flexibilní v otázce pracovní doby, práce z domova a podobně. Nejdůležitější je, že práci, kterou děláte, chcete dělat dobře a baví vás. Je-li tomu tak, a máte-li zaměstnavatele, který to ví a ocení, vznikne mezi vámi pracovní vztah založený na důvěře. A to je důležité. Dnešní komunikační technologie umožňují prakticky splnění požadavků generace Y, což považuji za krok vpřed, a to jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Ušetří to nejen čas, ale i energii a peníze. To, že je někdo na pracovním místě a dodržuje pracovní dobu, nutně neznamená, že je tento člověk v práci spokojený, a že je pro firmu přínosem. Osobně jsem otevřená jakémukoliv způsobu spolupráce, pokud mají zaměstnanec i zaměstnavatel společný zájem a vyhovuje jim to. V některých případech je dokonce práce z domova žádoucí způsob spolupráce, například matky na rodičovské dovolené, důchodci, invalidi a podobně. Poslední studie ukazují, že více než dvě třetiny zaměstnanců by přijaly pracovní nabídku s menším platem, pokud by měly více volnosti ve využívání mobilních zařízení, přístup k sociálním sítím a možnost pracovat z domova. V naší společnosti dáváme možnost výběru způsobu spolupráce a báječně to funguje. I sama občas zůstanu doma a pracuji v županu s kafem vedle počítače. Je to příjemná změna a mnohdy udělám více práce než v kanceláři. Podle mne to pomáhá udržet balanc mezi pracovním a osobním životem (work-life balance). Předpovídat jakékoliv trendy je velmi nevděčná a těžká věc, ale podle mne bude tenhle trend pokračovat jak u nás, tak i mimo ČR.

Už dnes se řada podnikatelů včetně personalistů a headhunterů zbavuje majetku, sídlí ve virtuální kanceláři, pracuje v letadle, v kavárnách či knihovnách, cestuje po celém světě a vozí s sebou pouze kapesní mobilní kancelář. Jak se díváte na tento způsob práce a jaký z těchto způsobů volíte vy?
Pokud to druh práce umožňuje a majitelé firmy mají se zaměstnanci nastavený vztah jako s dodavateli služeb, proč ne. Z pohledu interního HR, kde mám dlouholeté zkušenosti ve velkých mezinárodních společnostech, a vůbec všude tam, kde se dlouhodobě buduje firemní kultura a hodnoty společnosti, sdílejí se „best practices“, je potřeba mít zázemí a osobní kontakt s lidmi. Neumím si svoji práci HR manažera, který se stará o lidi, představit bez zázemí ve společnosti, ale také občas pracuji v letadle nebo zajdu s kolegou nebo klientem do příjemného prostředí na oběd, kávu. Mnohdy je to pro uvolnění atmosféry a budování důvěry ve vztazích mnohem lepší.

Co je podle vašeho názoru důležité pro dobrý obchod?
Dobrý obchod je podle mne jako každý jiný dobrý vztah, osobní nebo pracovní. Vzájemné vztahy mají být vyvážené – v balanci. Pokud jedna strana dlouhodobě investuje více energie a času, dříve či později bude vztah narušen a „obchod“ bude fungovat jen krátkodobě. Stejný princip „balance“ funguje všude. Lidé, při adaptaci na dané prostředí, uplatňují ve svém chování stále stejné vzorce chování – stereotypy a jejich kvalita a účelnost rozhoduje o úspěšnosti každého z nás a úspěšnosti našich vztahů. Společnost, kde pracuji poslední tři roky, vyvinula v oblasti HR tzv. Balance Management – koncept tréninku, kde jednotlivci a týmy mají možnost změřit kvalitu a účelnost vlastního stereotypu chování, naučit se s tím pracovat v každodenní praxi a tímto zlepšit svoje vzorce chování a vztahů. Jako pomůcku na měření stereotypu chování používá Balance Management koncept tréninku psychologickou metodu slovně-barevných asociací, kterou vyvíjel přes 40 let promovovaný psycholog Jiří Šimonek st. Tato jedinečná metoda zachycuje nejenom rozumovou, ale i emoční část vědomí každého z nás. Ve většině případů nám pravě emoce brání „rozumně“ fungovat ve vztazích osobních nebo pracovních. I ti nejúspěšnější jedinci nebo týmy občas sklouznou do klasického vzorce chování, kdy jedno nedorozumění vede k podrážděnosti, podrážděnost k dalším nedorozuměním a lehce se z toho stane vzorec chování – stereotyp, ve kterém se jedinec nebo celý tým „zacyklí“. Většina manažerů neví, jak s tímto problémem naložit nejen u sebe, ale i u svých týmů. Změřený ukazatel stereotypu chování vlastních lidí, poměřený s průměrnou populací v daném prostředí (ve vzorku více než 300 000 lidí), přináší manažerům obrovskou výhodu při práci s jednotlivci i týmy. Nejčastější otázka účastníků tréninku je: jak je možné, že z dvacetiminutového on-line testu víte, jak se chovám? Na závěr si účastníci sami dávají doporučení, co konkrétně chtějí změnit ve svém stereotypu chování. Koncept BM tréninku má ještě větší váhu, když se opakuje a ukáže posuny v čase. Na základě stejné metody vyvíjíme produkty pro nábor a rozvoj a ke koučovaní jednotlivců a týmu. Nedivte se, že jsem i na vaši otázku z oblasti obchodu „sklouzla“ do personalistiky. Pracuji už přes 25 let s lidmi, ať už jako manažer nebo jako HR manažer, a ze zkušenosti vím, že právě práce s lidmi je základem dobrých vztahů, základem dobře fungující společnosti a tím pádem i dobrého obchodu.

Ale nejenom prací živ je člověk. Tak tedy na závěr. Jaké jsou vaše další plány, včetně těch relaxačně-rekreačních?
V rámci společnosti plánujeme koncept Balance Management tréninku a další produkty, které navazují na recruitment a na koučovaní. Chceme je brzy pustit na mezinárodní trh a věnovat se dalšímu vývoji. Pracuji v týmu nadšenců, které práce na našich projektech opravdu baví a každý den se těší do práce. Osobně se těším na dobu, kdy budou lidé po celém světě naše produkty používat v každodenní praxi tak, jak to děláme my a řada významných společností českého a slovenského trhu, kde působíme už několik let. Mimo práci se věnuji rodině a ráda odpočívám s dobrou knížkou, nejlépe u moře. Mám ráda divadla, koncerty nebo přátelská setkání. V Praze je relativně velká skupina našich známých z prostoru bývalé Jugoslávie, se kterými se často setkáváme u dobrého jídla se sklenkou vína a u toho si rádi zatančíme a zazpíváme. Řada z nich, dnes už i naše děti, jsou velmi úspěšnými manažery, lékaři, architekty, novináři nebo podnikateli, z čehož mám velkou radost, jelikož vím, že to pro nikoho z nich nebylo jednoduché. Dovolenou plánujeme vždy na poslední chvíli. V nejbližší době nám snad vyjde jeden týden na lyžích a v létě se pojedeme na pár týdnů ohřát k moři. Kam jinam než k Jadranu…

Připravil: ***Vlastimil Růžička***