

magazín



3. vydání

# top vision

**individualizace**  
ve firemním vzdělávání

[www.topvision.cz](http://www.topvision.cz)

Open Mode

Neutralita, klid

Close Mode



otevřených vůči oslovení



zasazitelných inzerci

Obsah

## Co v tomto vydání najdete?

- 1 ▶ ROZHOVOR: Nahlédněte do Top Vision s Lukášem Fejksem
- 3 ▶ Umělá inteligence ovládla Top Vision
- 9 ▶ Novinky v Top Vision
- 21 ▶ TÉMA: Individualizace ve firemním vzdělávání
- 27 ▶ ROZHOVOR: Martin Grau – Náborář je prodejce, který nabízí velmi abstraktní produkt – kariéru
- 39 ▶ ROZHOVOR: Michaela Murin – Vše začíná ve mně, ne jako vrozená vada, nýbrž jako systém myšlení, prožívání a chování
- 47 ▶ Podcast Lead and Learn



## Top sezóna je tady! Nahlédněte do Top Vision s Lukášem Fejksem

**Září je vždy ve znamení BACK TO SCHOOL. Na jaké novinky se mohou klienti Top Vision těšit?**

Během léta jsme pracovali na vytvoření nových workshopů, které vznikly za velkého přispění zpětné vazby od našich klientů. Za všechny mohu zmínit například **Finance pro nefinanční manažery**, z oblasti HR pak **workshop pro HR business partnery (HRBP)** či **seminář pro personalisty z oblasti IT**. Nezapomínáme ani na naše klienty z výrobní sféry, připravili jsme nové **školení pro jejich klíčové lidi, mistry**.

**Téma magazínu je INDIVIDUALIZACE vzdělávání. Co si pod tímto složitým pojmem máme představit?**

Pro mě je individualizace především o zaměření rozvoje na klíčové detaily. O správném vnímání potřeb jednotlivce nebo týmů. Pokud se při plánování rozvoje našich lidí zaměříme přímo na ně jako osoby, vezmeme v potaz jejich silné, slabé stránky, charakterové vlastnosti apod., pak bude jejich další rozvoj nesrovnatelně efektivnější a zaměřený na podstatný cíl, než kdybychom přistupovali ke vzdělávání příliš obecně, plošně a vzdělávali všechny ve firmě stejným stylem a přístupem. Dosáhneme tak kýžené změny a zlepšení výsledků rychleji a levněji.

**INDIVIDUALIZACE lekcí, aby žádné dvě nebyly stejné, klade vysoké nároky na lektory. Máte v Top Vision lektorské osobnosti, které si s tím poradí?**

Jedno bez druhého nefunguje. Sebelepší rozvojový plán bez vhodného lektora nebude fungovat. Může to znít jako klišé, ale v Top Vision spolupracujeme pouze s odborníky, kteří chápou a zvládají vést náročné tréninky pro naše klienty. V tomto směru je pro nás velice důležitá manažerská a odborná praxe našich lektorů, která je důležitým kritériem při výběru lektorů na danou zakázku. Zároveň díky naší široké síti lektorů můžeme vybrat pro každého klienta takového lektora, o kterém budeme přesvědčeni, že mu sedne i po lidské stránce.

**Slyšela jsem něco o tom, že Top Vision už ovládla UMĚLÁ INTELIGENCE. Mohl bys to uvést na pravou míru?**

Díky výborným vztahům mezi našimi zaměstnanci a lektory jsme dostali možnost jako první na trhu spolupracovat se společností Talk2Amy. Ta spojila svět IT a psychologie a vytvořila unikátní nástroj pro diagnostiku zaměstnanců. Amy je postavena na více než 40 psychodiagnostických testech, které nám pomáhají s neuvěřitelnou přesností nahlédnout

na profil daného jedince a pochopit tak jeho pohled na vedení lidí, jeho aktuální pracovní pozici a chystaný rozvojový program. Díky tomu se nám daří nadstandardně individualizovat kurzy a pomáhat tak firmám v jejich rozvoji, s maximálním ohledem na využití HR a časovou kapacitu účastníků.

**Jak jsi strávil letošní dovolenou? A dostal jsi na dovolené nějaké nápady, jak Top Vision posunout zase o kus dál?**

Dovolená byla sice krátká, ale pomohla mi vyčistit si trochu hlavu, ohlédnout se zpět za posledním rokem a zhodnotit si naši činnost. Dospěl jsem k závěru, že ačkoliv jsme si toho nemuseli v naší denní praxi všimnout, ohromně jsme se v naší činnosti posunuli dopředu. Především v agilitě, týmové spolupráci a větším zaměření na potřeby vzdělávacího trhu. Dříve jsme měli větší tendence trh a naše klienty poučovat o tom, co je pro ně dobré. Nyní jsme pochopili, že takový přístup není příliš partnerský a neslučuje se s naší vizí - být pro klienty především partákem, který jim pomáhá prostřednictvím vzdělávání dosahovat jejich cílů. Chceme být tímto partákem i do budoucna. A partákem můžeme být osobně v učebnách, vzdáleně v onlinu nebo prostřednictvím e-learningu. To je naše cesta.



## Lukáš Fejks

Managing Director of Top Vision



Pokud vás titulek nalákal na senzaci, tak věřte, že pro vás skutečně máme něco senzačního. Umělá inteligence Top Vision neovládla. Naopak. V Top Vision jsme se naučili používat umělou inteligenci jako velice sofistikovaný a velice přesný diagnostický nástroj. Žádná psychoanalýza, žádné stovky hodin koučinků. K tomu, abyste získali psychologické profily lidí ve vašem týmu a přehled o jejich potenciálu, tak k tomu vám stačí aplikace v dotykovém telefonu. Seznamte se s AMY.



## AMY nám pomáhá nadesignovat vzdělávací plán každému jednotlivci na míru

Aby byly naše vzdělávací plány smysluplné a správně zacílené, provádíme vždy vstupní diagnostiku a snažíme se získat co nejvíce dat, které následně zpracováváme. AMY je v tomto rychlejší a objektivnější než kterákoliv lidská bytost. AMY je kombinací nejnovějších postupů v psychometrii s umělou inteligencí. Díky využívání deep learningu dokáže velmi přesně vystihnout lidskou osobnost. Výsledky jsou srozumitelné, ilustrované a interaktivní.

AMY je sice platforma, ale dá se s ní komunikovat jako se skutečnou osobou, oproti níž má AMY několik výhod: je anonymní, je diskrétní a nikdy vás nebude soudit. S AMY se můžete potkat prostřednictvím počítače nebo smartphonu. Někdy si povídáte o počasí, jindy odpovídáte na otázky. V současnosti je kvalita AMY odzkoušená na stovkách tisíců klientů. Na vývoji AMY pracují IT specialisté z oblasti umělé inteligence, psychologové, vědci a terapeuti z praxe. Ti testují využití AMY pro své terapeutické ordinace.

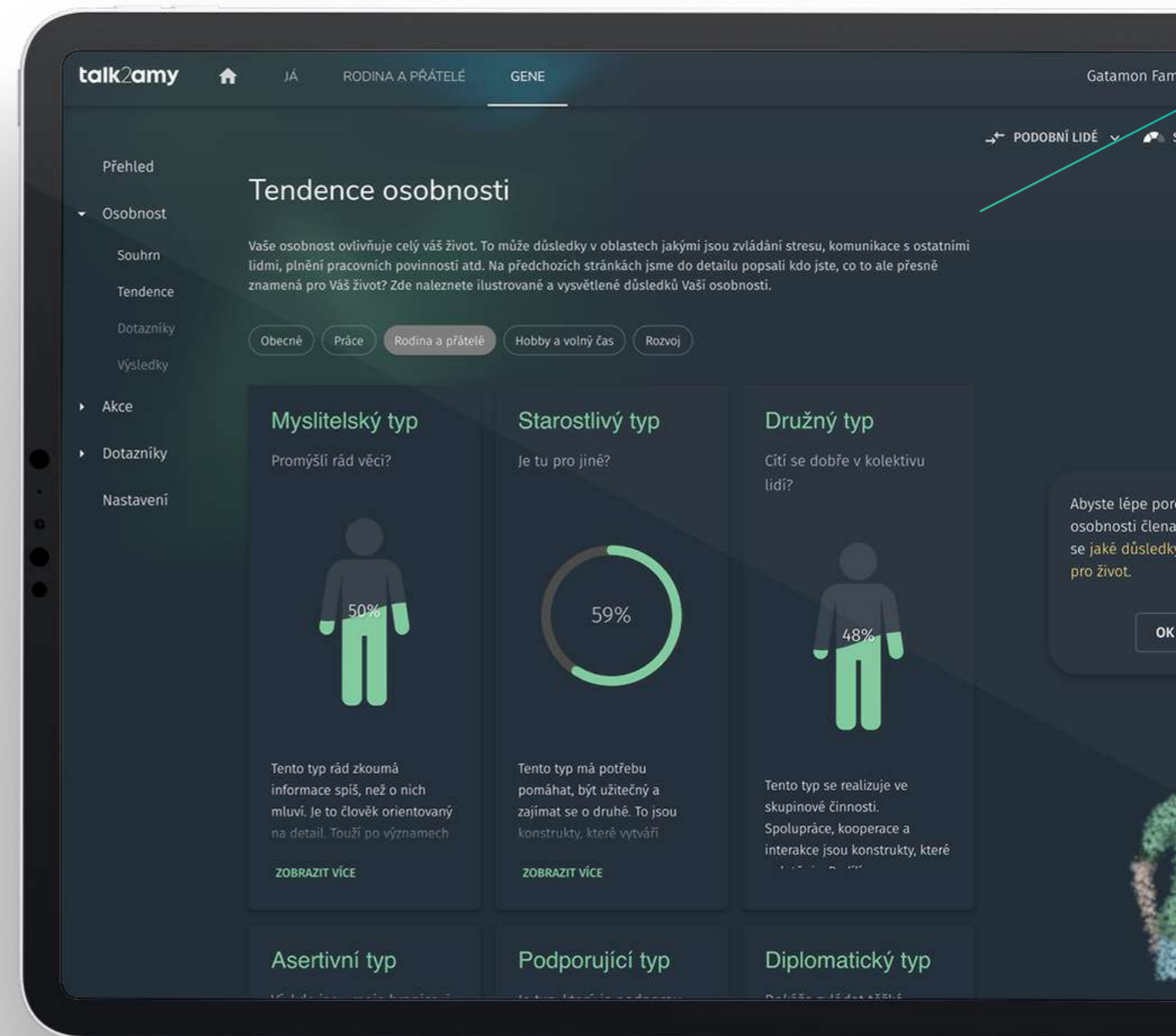
# Poznejte rozmanité využití AMY v diagnostice lidského kapitálu

AMY lze využívat nejen k plánování vzdělávání vašich zaměstnanců. Je ideálním pomocníkem, když přemýšlíte, kterého člena týmu povýšit do vedoucí pozice, nebo nevíte, jak správně sestavit projektové týmy, aby jejich členové skutečně spolupracovali. Při nábore vrcholových manažerů může být výstup z AMY skvělým vodítkem pro výběr správného kandidáta.

*„Osobně mám z možnosti pracovat s AMY jako první na trhu obrovskou radost. AMY má mnoho využití nejen ve vzdělávání, ale celkově v práci se zaměstnanci. S klienty řešíme situace, kdy je potřeba nabrat nové klíčové zaměstnance nebo upravit stávající týmy. Jsem ráda, že můžeme nabídnout našim klientům produkt, který má neuvěřitelně vysokou přidanou hodnotu a dokazuje, jakých pokroků jsme v oblasti vzdělávání a psychodiagnostiky schopni. Ráda vám o AMY řeknu více. Pojďme se potkat.“*



**Aneta Soldánová**  
Key Account Manager  
aneta.soldanova@topvision.cz  
777 733 230



Novinky

## OBCHOD

# Jak budovat vztahy v obchodu

O návratnosti investic (ROI) už jste určitě slyšeli. Nový termín Return on Relationship (ROR) poskytuje informaci o tom, nakolik se osobnosti obchodníka daří spojit s lidmi. ROR můžeme sledovat velice snadno. Mělo by nás zajímat, kolik zákazníků u nás nakoupilo opakovaně a kolik zákazníků využilo naše služby díky doporučení. Právě v tom totiž spočívá síla obchodních vztahů.

*„Proč jsou obchodní vztahy důležité? Především proto, že vytvoření vztahu je podmínkou pro osobnější zákaznický zážitek, který si klienti rádi zopakují. Zákaznický zážitek je totiž stejně důležitý jako produkt, který si zákazník kupuje.“*



Přijměte pozvání do kurzu **Jak budovat vztahy v obchodu** a buďte tím, kdo přináší peníze do firmy. Vaším trenérem bude expert na sales skills **Tomáš Parobek**.

# PERSONALISTIKA

## HR jako respektovaný partner

Potenciál práce HR je obrovský, pokud se ovšem personalisté dokážou osvobodit od administrativy a byrokratické agendy, která je pouze připravuje o čas a jejich společnosti ve skutečnosti nic nepřináší. V dnešní době už lze velkou část administrativy přenechat aplikacím. HR si tak může opatřit volný prostor pro strategické a kreativní myšlení. Tuto revoluci však musí provést HR reformátoři ve svých konkrétních organizacích.

*„Primární starostí HR je najít ty nejtalentovanější lidi. Ale protože vyhledávání talentů probíhá v konkurenčním prostředí, je potřeba mít vizi, předvídat situaci na trhu práce a proaktivně ji ovlivňovat ve vlastní prospěch.“*



Přijměte pozvání do kurzu **HR jako respektovaný partner**. HR konzultantka a koučka **Hana Ondráčková** vám poradí, jak nebyť Popelkou nebo „děvčetem pro všechno“.

# PERSONALISTIKA

## Spolupráce HR se světem IT

Ajtáci preferují elektronickou komunikaci prostřednictvím ticketovacího systému před telefonováním nebo setkáním face-to-face. Proto mohou působit jako textující avataři, kteří si s ostatními business animals nerozumí. IT představuje specifickou skupinu a je potřeba porozumět jejich prioritám a požadavkům. To, co platí pro ostatní, totiž pro IT platit nemusí. A tak spíše než s teambuildingem uspějete s kvalitním monitorem, který nenamáhá oči.

*„Kdo je to ajťák? Security Analyst, Security Architect, UX Designer, UI Designer, Integration Engineer, Migration Engineer, System Support, Technical Support... Víte, kdo je kdo? Názvosloví je pouze prvním krokem v komunikaci s IT.“*



Pronikněte do světa IT a naučte se hovořit stejnou řečí. Zjistěte, jak ajťáky zaujmout a jak si je získat. V kurzu **Průvodce pro HR po světě IT** vám lektor **Marek Velas** pomůže překročit propast mezi HR a IT.





# MANAGEMENT

## Finance pro nefinanční manažery

Nezáleží na tom, jestli jste HR Manager, Marketing Manager, Sales Manager nebo Purchase Manager. Ve světě byznysu jde všem jen o jednu věc. O vydělávání peněz. Proto je potřeba, abyste se naučili myslet jako CFO (Chief Financial Officer). Richard Branson kdysi prohlásil: „Nikdy nespouštějte oči z cash flow, protože je samotnou podstatou byznysu.“ A dodnes patří k nejbohatším lidem na této planetě.

*„Cash flow je rozdíl mezi příjmy a výdaji v daném období a vypovídá o schopnosti podniku generovat peníze. Vaše firma totiž může mít milionové zisky, a přesto zkrachovat, pokud nemá peníze na pokrytí provozních potřeb.“*



Pronikněte do finančních výkazů a finančního controllingu. Konzultant podnikových financí **Alois Kohout** vám předá základní vhled do problematiky. Držíme vám místo v kurzu **Finance pro nefinanční manažery**.

# MANAGEMENT

## Leadership Akademie

Vítejte v top managementu! V organizační struktuře společnosti jste vystoupali až na vrchol. Tím jste se oficiálně přesunuli do sociální skupiny ONI. Kdo jsou ONI? Z pohledu vašich podřízených jsou ONI ti privilegovaní, kteří jsou odměňováni pouze za dosažení dané pozice, aniž by skutečně pracovali. Z vašeho pohledu jsou ONI ti, na které se svaluje odpovědnost za všechny neúspěchy.

*„Podle studií je každý desátý leader ve své nové roli skvělý hned od prvního dne. Devět z deseti leaderů na sobě musí více pracovat. V čem začínající leadeři selhávají? Většinou se dopouštějí stále stejných chyb.“*



V kurzu **Leadership Akademie** zjistíte, co odlišuje Baťu od Krejčíře, jaké jsou kompetence leadershipu a jak si stojíte vy. Vaším průvodcem bude expert v oblasti leadershipu **Miroslav Focht**.



## Design Thinking: Naučte se inovovat

Jak rozpoznat dobré nápady? Jak zvýšit svou kreativitu? Jak odhalit chybu dřív, než ji uděláte? V kurzu Design Thinking si vyzkoušíte práci inovátora.



**Pavel Wieser**  
psycholog a kouč

## Legendární lektor – intenzivní trénink trenérů s certifikátem

Chtěli byste načerpat inspiraci, jak své tréninky posunout na ještě vyšší úroveň? V tomto kurzu zjistíte, jak si elegantně poradit i s náročnými typy účastníků.



**Radek Pernica**  
lektor, facilitátor a kouč

## Mistr = manažer v první linii

Mistr se ocitá mezi požadavky vedení a potřebami pracovního týmu. Jak to lze skloubit dohromady? Kurz se bude věnovat každodenním situacím z praxe mistra.



**Miloš Pícha**  
poradce managementu

## Diverzita týmu jako plus, ne minus

Diverzita přináší do firmy inovativní prvek. Tato příležitost však může být i velkou výzvou. Jak to udělat, aby ti skvělí „různorodí“ lidé skutečně dobře spolupracovali?



**Marek Velas**  
Zakladatel edupunk.cz,  
HR trenér a moderátor



**Petra Zárubová**  
Lektorka manažerských dovedností,  
facilitátorka a koučka



# INDIVIDUÁLNÍ VZDĚLÁVACÍ PLÁNY

ve firemním vzdělávání

I když žijeme v digitální době, úspěch firem nestojí na nejnovějších technologiích, ale na lidském kapitálu. Pokud chce být podnik konkurenceschopný, musí investovat do rozvoje svých lidí. Lidské zdroje totiž nejsou samotní lidé, ale potenciál, který se v nich skrývá a který by firmy měly rozvíjet. V dnešním světě se vše velmi rychle mění a zaměstnanci proto musí být připraveni adaptovat se na nové podmínky a učit se nové věci.

## 1. KROK Individuální vzdělávací plány

Aby investice do lidského kapitálu přinesla výsledky, je potřeba začít identifikací vzdělávacích potřeb. V ideálním případě by měl pracovní výkon zaměstnance vyhodnotit jeho nadřízený a na základě toho navrhnout rozvojový plán, který by měl obsahovat konkrétní oblasti rozvoje.

Některé firmy mají předepsané vzdělávací plány pro všechny konkrétní pozice a při přijetí nového zaměstnance postupují schematicky podle šablon. V jiných firmách si zaměstnanec vytváří svůj vzdělávací plán sám a může si tak svobodně a samostatně rozhodovat o svém rozvoji a kariéře. Tato cesta pro něj může být mnohem více motivující.

---

*Lidé mají přirozenou potřebu růstu a pokud je firma v seberozvoji podporuje, zaměstnanci si ke značce zaměstnavatele vytvoří pozitivní vztah a budou angažovaní v plnění firemních cílů.*

---

V Top Vision využíváme online diagnostiku. Během několika desítek minut tak od nás můžete dostat kompletní přehled o dovednostech vašich lidí nebo jejich podrobné psychologické profily. Identifikace individuálních vzdělávacích potřeb nám umožňuje designovat vzdělávací plány, které posouvají jak jednotlivce, tak celé organizace.



## 2. KROK

# Individuální přístup lektora

Než se přistoupí k samotné realizaci vzdělávacího procesu, je nutné si stanovit, zda bude vzdělávání poskytováno interním či externím lektorem a zda proběhne v prostorách firmy nebo mimo ni.

Pokud si firma vybere cestu interního vzdělávání, které bude poskytováno interním lektorem, výhodou bude lektorova znalost firemního prostředí. Nicméně i externí lektori by měli být schopni rychle pochopit situaci klienta, jeho každodenní praxi a problémy, s nimiž se potýká. Proto v Top Vision spolupracujeme pouze se zkušenými lektory s několikaletou praxí. Externí lektori jsou přínosní právě nezaujatým a nezávislým pohledem člověka, který se nachází mimo organizaci.

---

***At' už si vyberete interního nebo externího lektora, výuka by měla být vždy individualizovaná a přizpůsobená klientům na míru. Jedině tak může být pro účastníky kurzů přínosná.***

---

Lektor musí být nejen odborníkem na dané téma. Měl by umět podporovat a povzbuzovat klienty v průběhu vzdělávacích aktivit, měl by jim umět dát zpětnou vazbu, měl by dát prostor každému účastníkovi, aby se mohl projevit, a měl by ke každému klientovi přistupovat podle jeho individuálních vzdělávacích potřeb.

## 3. KROK

# Individualizace obsahu vzdělávací akce

Důležitou součástí role lektora je i jeho příprava. V rámci dlouhodobé přípravy se lektori vzdělávají ve svém oboru, učí se komunikovat nebo řešit konflikty. Krátkodobá příprava se vztahuje ke konkrétní vzdělávací akci.

---

***Klíčová je znalost publika. Lektor by měl vědět, koho bude vzdělávat, a přizpůsobit lekci klientům tak, aby pro ně měla co největší přínos.***

---

V Top Vision klademe důraz na diskusi a společné hledání odpovědí na otázky účastníků. Účastníci kurzů sdílí případy ze své vlastní praxe, trénují si své konkrétní situace a získávají zpětnou vazbu od lektora i od účastníků kurzu. Žádné dva kurzy tedy neproběhnou zcela stejně. Záleží na skupině, která se zrovna sejde. Přínos kurzu pro klienta je přímo úměrný i jeho aktivitě během tréninku. Čím aktivněji se klient do tréninku pustí, tím více získá.



## 4. KROK

# Individualizace formy vzdělávání

V současné době je vyvíjen velký tlak na vzdělávání pracovníků. Silí ale i tlak na výkon, a tak není snadné najít si na vzdělávání čas. V souvislosti s tím se lidé chtějí vzdělávat distančně. Dominantními trendy v oblasti firemního vzdělávání jsou e-learning a blended learning.

---

**Výhodou e-learningu je to, že klient nemusí na kurzy dojíždět a může se jich účastnit online. Stačí jedno kliknutí a je v kurzu. V Top Vision tuto variantu nabízíme.**

---

Blended learning kombinuje prezenční a distanční výuku. K vybraným kurzům Top Vision si nyní můžete dokoupit i doplňující online lekce a doplňující konzultace s lektorem formou videohovorů. Tyto kurzy jsou označeny ikonkou BLENDED LEARNING.

---

**V Top Vision vnímáme kurzy také jako odpočinek od práce a pracovního stereotypu. Víme, že zaměstnanci se chtějí vzdělávat také zajímavě a zábavně.**

---

Gamifikace firemního vzdělávání je dalším z nejnovějších trendů ve firemním vzdělávání. Jde o využívání herních prvků ve vzdělávacím kurzu. Účastníci tak nejsou pasivními posluchači přednášky, ale aktivními aktéry. Hrají hry, soutěží, vítězí...

Neustálý sebezvoje má smysl nejen pro člověka samotného, ale i pro firmu. Ty by měly chápat, že vzdělávání pracovníků je investice, která se jim vrátí v podobě vyšší konkurenceschopnosti firmy. Rutinní výkon už dnes nestačí. Od pracovníků se očekává iniciativa, kreativita, flexibilita a schopnost řešení problémů. Nezbytností se tak stalo i vzdělávání v oblasti soft skills. A těm v Top Vision věnujeme velkou pozornost.

## Jak své lekce individualizujete podle publika?

*„Kouzlo pracovního práva je v tom, že je naprosto univerzální. Je jedno, zda štěpíte atom nebo lakujete nehty, jestli máte jednoho zaměstnance nebo tisíc. Zákoník práce má pro vás totéž pravidlo. Ale aby se moji klienti cítili do tématu co nejvíce vtažení, aby se to, co říkám, překrývalo s tím, co si dovedou představit ve svém běžném pracovním dni, zajímám se předem o to, z jakého přicházejí prostředí. Soukromá sféra versus státní subjekty, malé versus velké firmy, typ vlastnictví, obor podnikání... A protože mám klienty napříč republikou a napříč obory lidské činnosti, snažím se ze své praxe a konzultací vybrat takové příklady, které se budou co nejvíce blížit tomu, co zřejmě řeší právě i účastníci, kteří se sešli na tom či kterém kurzu. Díky tomu mi pak účastníci – mnohdy s podivem – říkají: To je jako byste tady včera byla. Právě tohle jsme řešili.“*



**Dana Blažková**

poradce v pracovním právu a personalistice

*„Lekce individualizují hlavně podle dvou klíčových otázek. Za prvé, CO hlavně si účastníci z kurzu na dané téma chtějí odnést (který konkrétní poznatek). A za druhé, PROC - jaký jim to přinese konkrétní smysl, význam a užitek nebo obráceně konkrétní riziko, negativní vliv, když si poznatek neosvojí. Často jde o popis konkrétní situace, který pomůže velmi zpřesnit co a jak učit (k čemu přesně to potřebují). Zároveň se tím posiluje motivace a pozornost se danou věcí zabývat a pracovat na ní. Obecně je dobré o účastnících vědět, jaká je jejich role, za co jsou zodpovědní, jakými činnostmi toho dosahují, jaké situace u nich nastávají. Pak se jde formou kurzu co nejvíce do jejich každodenní praxe.“*



**Hana Ondráčková**

HR konzultantka a koučka

*„Při customizaci kurzů jsou pro mě klíčová dvě kritéria – aby účastníci obsahu rozuměli a aby si školení užili a cítili se při něm fajn. Abych navnímal potřeby účastníků, pokládám si před přípravou kurzu následující otázky: Jací jsou? Proč se na mé školení přihlásili? S jakým očekáváním asi přicházejí? A s čím chtějí ze školení odejít? Takto personalizované kurzy pak v praxi fungují skvěle. Nejenže naplňují metodické cíle, ale sami účastníci při nich vnímají propojení s lektorem a pocit jedinečnosti.“*



**Adam Kulhánek**

Lektor prezentačních dovedností

## Náborář je prodejce, který nabízí velmi abstraktní produkt – kariéru

*Martin Grau působí nejen jako recruiter, ale také jako trenér recruiterů. Baví ho zvedat latku sobě i druhým, zvyšovat úroveň náboru u nás a hledat nové způsoby, jak získávat ty nejlepší zaměstnance.*

**NEJSOU LIDI.** Nejpoužívanější věta personalistů, ať už hledají programátora nebo paní na úklid. **NENÍ PRÁCE.** Zní od uchazečů o zaměstnání. Kde je pravda? Jaká je současná situace na trhu práce?

Na tuto otázku se lze podívat ze dvou úhlů pohledu. Na jedné straně je fakt, že česká ekonomika by rozhodně zvládla s otevřenou náručí přivítat klidně desítky tisíc nových pracovníků. V řadě oborů je nedostatek pracovníků reálným limitem dalšího rozvoje firem. Proto bych úplně nesouhlasil s tím, že „není práce“. Ale pokud se jako uchazeč zajímáte o relativně úzkoprofilovou pozici, kterých je na trhu málo, tak je třeba počítat s tím, že hledání může trvat měsíce nebo klidně i rok. Zejména pokud cílíte na manažerské role. A to i v době, kdy je nízká nezaměstnanost a více volných míst než uchazečů.

Na druhé straně - o šikovné lidi musely firmy vždy bojovat. Situace je teď možná o něco složitější, protože i pandemie ovlivnila ochotu lidí pouštět se do změny zaměstnání. Nicméně, v ČR jsou 4 miliony zaměstnanců, akorát zatím pracují někde jinde než u vás. O talent se na trhu práce firmy přetahují a představa, že se na každý inzerát automaticky přihrnou zájemci, je naivní. Pokud se nějaké společnosti dlouhodobě nedaří získat potřebné zaměstnance, tak je legitimní se nejen dívat na to, zda píše dost pěkné inzeráty nebo zda má hezké reklamy, ale hlavně na to, zda nabízí práci, kulturu, podmínky a perspektivu, které jsou konkurenceschopné.

**Když firma vypustí do online světa inzerát, na který téměř nikdo neodpoví, v čem je většinou chyba?**

První otázka, kterou bych si položil, je, zda vůbec dává smysl danou pozici inzerovat. Je třeba zamyslet se nad tím, jak velké relevantní publikum mohu inzerátem na daném portálu oslovit. Pokud hledám odborníka s konkrétními dovednostmi, kterých je v ČR dvacet, tak jaká je šance, že ho najdu přes inzerát? Kolik z těchto dvaceti lidí má čas a chuť brouzdat po pracovních portálech? Vyplatí se mi vůbec do inzercie investovat, nebo bude lepší zkusit někoho oslovit cíleně?

Pokud usoudím, že má smysl inzerovat, tak přichází druhá otázka: Proč by někdo spokojeně zaměstnaný měl mít chuť změnit práci a jít k nám? Pokud na to máte pádnou odpověď, tak super. Pak přichází třetí otázka: Jak to lidem řekneme? Správným řešením asi nebude úřednický text s odrážkami u „požadujeme“ a „nabízíme“, což je bohužel stále takový standard. Nechci generalizovat, protože rozdíl jsou veliké, ale obecně vzato jsou inzeráty většinou velice neprodejní. Tím mám na mysli to, že inzerát je de facto prodejní text, který má někoho motivovat k tomu, aby udělal krok do neznáma, poslal CV a vydal se vstříc nové pracovní příležitosti. To vůbec není malá věc a změna práce přináší pro kandidáta řadu potenciálních rizik. Už samotný inzerát by měl tedy vzbuzovat důvěru a poskytovat pádné argumenty, které ukážou, v čem může být tato příležitost lepší než současná práce čtenáře.



## Martin Grau



*„Nejde jen o pěkné inzeráty. Vždy jde především o to, jakou nabízíte práci, kulturu, podmínky a perspektivu.“*

**Jak se vy osobně díváte na kreativitu v inzerátech? Pokud personalista hledá správce sociálních sítí, ale v inzerátu uvádí „lovec lajků“ nebo „pěče o socky“, dělá to dobře?**

Další z rozšířených nešvarů v inzerci je z mého pohledu to, že texty jsou velmi vágní a abstraktní, tedy pro čtenáře neuchopitelné nebo možná až zavádějící. Z většiny inzerátů (zejména na kancelářské pozice) můžete získat jen velmi mlhavou představu o tom, co vlastně budete dělat. Myslím, že většina čtenářů by namísto formulací typu „práce na zajímavých projektech“ více ocenila, kdyby se k tomu i skutečně dozvěděli, co to tedy bude za projekty. To, že je z textu jasné, koho a na jakou práci firma hledá, bych bral jako první krok. Pokud někdo zvládne inzerát vyšperkovat a udělat z něj pěkný příběh nebo ho napsat poutavou (nebo i zábavnou) formou, tak to může být určitě plus, ale obávám se, že právě kreativní přejmenování pozic má pro případného kandidáta velmi nízkou hodnotu a někdy z toho vznikají i docela bizáry. Nemluvě o tom, že některé firmy využívají těchto „kreativních“ názvů hlavně k tomu, aby zamaskovaly, o jakou práci ve skutečnosti jde. Například u call center je to vcelku rozšířená praxe. Na stranu druhou chápu, že autoři

inzerátů bojují o pozornost v rámci pracovních portálů, kde třeba u obchodních pozic vyskočí i stovky nabídek. Vyšší přidanou hodnotu pro potenciálního kandidáta bych viděl v doplnění názvu pozice o nějakou klíčovou informaci nebo benefit. Třeba u zmiňovaného obchodníka můžete vypíchnout, s čím bude obchodovat, odměnu nebo třeba nějakou zajímavost o vaší firmě. Namísto názvu „obchodník“ tak můžete použít například „B2B obchodník pro jedničku na trhu v XY | 6 týdnů dovolené“.

**Ve svých kurzech učíte personalisty využívat sociální sítě k oslovení kandidátů. Proč sociální sítě fungují lépe než pracovní portály? Je to tím, že hezké obrázky a veselé animace vzbuzují více zájmu než strohý text?**

Zda fungují lépe, to velice záleží na konkrétní pozici, kterou obsazujete, a samozřejmě na provedení. Jednou z důležitých věcí je umět si zvolit dobrý mix komunikačních kanálů, které využijete k oslovení potenciálních kandidátů. Sítě tam velmi často budou hrát roli, a to zejména z následujících důvodů. Za prvé, na inzertní portály většina zaměstnanců nechodí. Proč by to dělali? Jsou někde víceméně spokojeně

*„Většina inzerátů je velice neprodejní. Úřednický text s odrážkami u POŽADUJEME a NABÍZÍME je bohužel stále standard.“*

zaměstnání a volný čas tráví jinde než na pracovním portálu. No a když se zamyslíte nad tím, kde lidé často tráví volný čas, tak odpověď bude nepřekvapivě – na sítích. Většina z nás tráví na sítích i několik hodin

Z mého pohledu je ale nejzásadnější možnost vyhledat a cíleně oslovit potenciální kandidáty. A zahájit s nimi dialog. Od konverzace s někým, kdo by mohl být tím správným člověkem

---

**„Kreativní přejmenování pozice má pro kandidáta velmi nízkou informační hodnotu a někdy z toho vznikají i docela bizáry.“**

---

denně. A i v náboru platí, že je dobré být tam, kam je směřována pozornost.

Pokud se podíváme na síť optikou inzerce nebo propagace pracovních příležitostí, tak jako velkou výhodou vidím to, že skrze síť můžete dát lidem mnohem více nahlédnout do toho, co to znamená u vás žít a pracovat. Prostřednictvím obsahu, který firma nebo spíše lidé z firmy na sítích sdílí, si potenciální kandidát může udělat obrázek o tom, zda by mu práce u vás a vaše firemní kultura seděla. A jednoduchá úvaha je, že pokud mohu do nějaké firmy takto „virtuálně“ nahlédnout, tak pro mě může být lákavější než ostatní firmy, které nabízí podobné

pro váš tým, vás na sítích dělá doslova pár kliknutí. Zejména na profesních sítích je to velmi snadné. Pro náboráře nebo manažery, kteří umí se sítěmi pracovat a vědí, jak dialog zahájit, je to ohromně mocný nástroj.

**Nebylo by logičtější, kdyby náborové inzeráty připravovalo spíše marketingové oddělení firmy? Copywriter může napsat poutavější text než HRista. Grafik může vytvořit profesionálnější fotky, video...**

Souhlasím s vámi. Náborář obvykle není expert v copywritingu. Pokud firma věnuje úsilí tomu, aby všechny produktové letáčky nebo texty na webu

---

**„Od konverzace s někým, kdo by mohl být tím správným člověkem pro váš tým, vás na sociálních sítích dělá doslova pár kliknutí.“**

---

příležitosti, ale pouze stylem požadujeme/nabízíme. Na sítích máte také možnost poměrně detailně cílit, komu se inzerát bude zobrazovat, a díky tomu oslovovat relevantnější publikum.

byly napsány profesionálně, tak nevidím důvod, proč by se nemělo přistupovat se stejnou péčí k textům náborovým. Řada firem má propracované procesy pro získávání zákazníků. Když na webu firmy vyplníte





poptávkový formulář, tak vám obvykle doslova do několika minut někdo volá a rozvíjí s vámi jednání. Máte možnost chatovat s prodejcem, když z webu odejdete, tak vás „pronásleduje“ remarketing... Naopak v náboru se bohužel pořád děje, že „pokud vám do tří týdnů neodpovíme, tak jsme upřednostnili...“ Jsem toho názoru, že to, co řada firem dobře umí v oblasti prodeje, by měla aplikovat i v oblasti náboru. A psaní dobrých textů k tomu jednoznačně patří. To by byla značka ideál. Ovšem realita je často složitější. I marketingové týmy jsou zasekané svou agendou a dostat do ní i psaní inzerátů může být dosti složité. Psaní inzerátů tak často dostává na starost junior náborář, který vlastně jen kopíruje nějaké staré šablony a k tomu má myriádu dalších úkolů. Napsat dobrý inzerát je práce na X hodin, není to něco, co zvládnete v pauze mezi pohovory.

toho, co skutečně člověk bude dělat. A za třetí, než to pustíte ven, tak to nechat přečíst někoho dalšího a vzít si feedback. Optimálně oslovte někoho, kdo na té dané pozici ve firmě pracuje.

### **Spoléhají se personalisté stále na inzeráty, nebo již převzali roli headhunterů, kteří aktivně oslovují vytipované kandidáty na LinkedInu? Jaká je vaše zkušenost?**

Jsou v tom velké rozdíly. Některé firmy berou náboráře jako administrativní sílu – takového třídiče životopisů a navolávače pohovorů. Jinde už je aktivní vyhledávání kandidátů integrální součástí práce náboráře (i manažerů). Stále však převažuje jako primární zdroj náboru inzerce na pracovních portálech. Když se bavím s náboráři, tak často říkají, že

---

**„Psaní inzerátů často dostává na starost junior náborář, který vlastně jen kopíruje nějaké staré šablony.“**

---

Náboráři také často „trpí“ tím, že jim v e-mailu přistanou požadavky od manažera, který velmi zhruba v bodech popsal, koho by chtěl najít, a z toho se pak snaží „sesmolit“ inzerát. Samozřejmě lze namítnout, že náborář i manažer by měli mít prostor (a zájem) dát společně dohromady text, který skutečně upoutá, ale zase narazíte na klasický problém, že všichni nestíhají a že je práce úkolem HR postarat se o inzeráty. Avšak nejlepší výsledky vznikají ve spolupráci. HR, manažera, marketingu. Kdyby se všechny tyto strany spojily a každý přinesl svou expertízu, tak by to opravdu mohlo vypadat hodně jinak.

Ale mimo snění o světě ideálním. Velmi bych doporučoval před tím, než náborář pustí jakýkoliv inzerát ven, vykonat alespoň následující: Za prvé, vyškrtat všechny abstraktní a nic neříkající fráze. Za druhé, nahradit je co nejkonkrétnějším popisem

na oslovování nemají čas, protože musí zpracovávat došlá CV. Na to obvykle namítám, že kdyby si sami vybírali, s kým budou hovořit, tak jim odpadne práce s kandidáty, kteří vlastně poslali své CV tak trochu omylem. Ale na rovinu řečeno, často cítím, že pro náboráře je komfortnější vystavit inzerát a třídít CV, než být tím, kdo dialog iniciuje a aktivně vyhledává. Ono zvednout telefon a někomu zavolat s tím, že byste s ním rádi projednali možnou příležitost, je trochu jiná disciplína, než volat někomu, kdo se sám přihlásil a vy ho máte pozvat na pohovor. Při oslovení kandidáta je náborář tak trochu v roli prodejce, který představuje potenciálnímu kandidátovi velmi abstraktní produkt, a to kariéru.

Pro mnohé náboráře je toto zcela nová hra. Je tam obava z odmítnutí, nezvyk být tím, kdo „prodává“... Ovšem ti, co se do aktivního vyhledávání

pustí, získávají pro sebe i svou firmu ohromnou výhodu. A taky zajímavější práci s vyšší přidanou hodnotou. Mám za to, že ten posun z náboráře „administrátora“ k náboráři, který je více partnerem pro manažery i kandidáty a aktivně pracuje s celým potenciálem trhu práce, už probíhá, ale děje se tak zvolna.

**Špatný výběr kandidáta může být velmi drahý. Jak tomu předejít? Pomůže přizvání budoucího týmu spolupracovníků do výběrového řízení? Většinou totiž vybírá jen personalista a manažer.**

Co si nevyzkouším, to nevím. Je třeba prakticky zkoušet a prakticky zkoušet. Místo hypotetických otázek si při pohovoru raději otestovat reálný výkon. Můžou to být případové studie, ukázky předchozí práce, modelové situace, diskuse s týmem nad konkrétním problémem,

potřebujete, aby byl kandidát schopen se adaptovat na nějaký IT systém, který ve firmě používáte, tak si na jednání vezměte notebook s demo ukázkou onoho systému a požádejte kandidáta, aby si prohlédl tutoriál a vyzkoušel si podle něj nějaký úkon. Nejenže rychle uvidíte, zda kandidát disponuje elementární PC gramotností potřebnou k práci se systémem, ale zároveň si sám kandidát udělá lepší obrázek o tom, s jakými nástroji by u vás pracoval.

**Součástí výběrových řízení bývá i plnění domácích úkolů, v nichž mají kandidáti prokázat své dovednosti. Jak by měly být tyto úkoly časově náročné, aby kandidáty neodradily? (2 hodiny? 8 hodin? 16 hodin?)**

V principu považuji vypracovávání různých úkolů za dobrý způsob, jak si prověřit deklarované dovednosti

---

*„Na rovinu, často cítím, že pro náboráře je komfortnější vystavit inzerát, než být tím, kdo aktivně vyhledává.“*

---

který by člověk ve firmě řešil... Samozřejmě je to vždy poplatné typu role, ale snahou náboráře by vždy mělo být vidět kandidáta při výkonu v co nejrealističtějším zadání. Uvedu jednoduchý příklad: Pokud

kandidáta. Je však ke zvážení, zda má úkoly někdo dělat doma, když by to případně šlo otestovat i při osobním jednání. Mám pocit, že mnohdy tohoto nástroje náboráři tak trochu zneužívají a chtějí po





kandidátech, aby trávili večery prací, za kterou ale nedostanou zaplacenou. A často k ní ani nedostanou žádný feedback, což je zážitek vyvolávající přinejlepším jistou pachut'. Považuji za legitimní požádat například kandidáta na pozici školitele, aby si připravil krátkou ukázkou tréninku. Ovšem mělo by to mít jistá pravidla. Úkol by měl být řešitelný v krátkém

povinně stanovených v kanceláři a kolik „odkudkoliv“. Mně osobně je sympatický model, kde kancelář slouží jako jistý hub, kde lidé, když potřebují, najdou zázemí pro radu nebo klidný kout pro soustředěnou práci. A toto zázemí využívají flexibilně dle aktuálních potřeb (svých i týmu) a aktivit, na kterých pracují. Z pohledu náboru je sympatické, že došlo k odbourání požadavku

---

**„Praktický úkol nemá sloužit zaměstnavateli k získání nových nápadů zdarma.“**

---

čase – tedy opravdu jen ukáзка – nikoliv odevzdání hotového díla. Tyto úkoly by měly být zadávány pouze uchazečům ve finální fázi výběru. A vždy by po nich měla následovat zpětná vazba. Myslím, že důležité je přistupovat k „domácím úkolům“ s respektem ke kandidátovi. Když je úkol a jeho smysl dobře vysvětlen a zadání spadá do „scopu“ role, tak by to kandidáta měla být přijatelná investice do případné budoucí spolupráce, a nikoliv zbytečná práce, která maximálně pomůže zaměstnavateli zadarmo získat nové nápady.

**Pandemie nastolila nový trend – práci na dálku. Přijímají firmy nyní více vzdálených zaměstnanců? Vy osobně v tom vidíte spíše výhody, nebo nevýhody?**

Ano, situace se velmi změnila. To, co jsme dříve považovali za neproveditelné nebo nepraktické, se pro mnoho lidí stalo rutinou. U firem, se kterými spolupracuji, došlo většinou k posunu k práci „odkudkoliv“. Samozřejmě u rolí a segmentů, které to umožňují. Myslím, že momentálně firmy hledají rozumný balanc. Vedou se diskuse o tom, kolik dní (pokud vůbec) mít

na převažující práci z kanceláře. Řada firem zjistila, že se jim nejen z hlediska náboru výrazně rozšířil perimetr a otevírají se nové možnosti. I firmy, které řekněme konzervativně trvaly na náboru do konkrétní kanceláře na 5 dní v týdnu, najednou objevují, že si na specifické úkoly mohou najmout třeba i někoho, kdo je digitální nomád a pracuje z druhého konce planety.

**Co vás osobně na práci recruitera / kouče recruiterů nejvíce baví? Z čeho máte největší radost?**

Těší mě, když vidím, že se náborářům daří překonávat očekávání. Tím nemyslím jenom výkonová, ale třeba to, že od kandidáta dostanou pochvalu, že pro něj jednání s nimi bylo příjemným a užitečným zážitkem, i když třeba nakonec nevedlo k nabídce. Také mi dělá radost vidět, že s laťkou v recruitmentu jde jít o pořádný kus nahoru, a je skvělé vidět, když se firma rozhodne nábor inovovat a vidí výsledky. Baví mě propojovat dobrou praxi z HR, salesu a marketingu v jeden celek, který je pak funkčnější, příjemnější a zábavnější jak pro uchazeče, tak pro náboráře a manažery.



Michaela Murin

Rozhovor

## Vše začíná ve mně, ne jako vrozená vada, nýbrž jako systém myšlení, prožívání a chování

*Koučka Michaela Murin svým klientům neříká, co by měli udělat. Učí je používat vlastní sílu, vyznat se v sobě, naslouchat vlastním emocím a pracovat na sobě. Jak říká, změna je vždy možná. Jen nepřichází z vnějšku, ale zevnitř.*

### Naslouchají lidé svým emocím, nebo příliš podléhají racionalizaci a sebeklamu?

Jak kteří. Nerada generalizuji a moc mě těší, že potkávám stále více lidí, kteří se svými emocemi začali pracovat a lépe je vnímat. Mnohem lépe se v sobě vyznají a pak mohou skutečně emoce použít jako dobrý semafor. Samozřejmě většina z nás má stále sklony racionalizovat, dokola přemýšlet a analyzovat. Je dobré poznat jak přínosy, tak omezení a rizika obou přístupů, abychom se sebeklamu vyhnuli.

### Kdy člověk obvykle pozná, že by měl začít řešit svůj psychický stav? Když mu to naznačí jeho okolí? Když se u něj projeví psychosomatické příznaky? Jaká je vaše zkušenost?

Pravdou je, že spousta lidí stále ještě nevnímá jemnější ukazatele a bohužel čeká například na zmíněné psychosomatické příznaky. Velká řada z nich potlačí i tyto signály a snaží se dál držet tempo stejným směrem. Tito lidé jsou pak často zastaveni až silnějšími projevy, kdy se hroutí zdraví, psychika, často i vztahy či kariéra a oni už opravdu nemohou dál. Velkou roli tady hraje několik faktorů. Prvním je naše přirozená nechuť ke změnám. Říká se, že lidé potřebují ke změně velkou bolest nebo opravdu velkou motivaci. Problém je, že pokud nejsme dostatečně vnímaví, můžeme se například pod vlivem dlouhodobého stresu uvařit jako žábky v horké vodě. Vystresovaný člověk ignoruje

své pocity, „nemá“ čas se sám sobě věnovat, stále pokračuje ve „zvládání“ své zátěže, až jednoho dne je voda příliš horká a dotyčný může mít pocit, že sám už z hrnce nemá sílu vyskočit. Na tomto nevnímání svých potřeb a zkresleném vidění reality má svůj podíl kortizol, stresový hormon. Svým způsobem nás otupuje a umožňuje tak vydržet víc a déle. To se hodí, pokud utíkáte před predátorem v džungli. Pokud jste na útěku kvůli nekončícím povinnostem a problémům, už to tak přínosné není. Ideální je, když člověk zachytí své psychické nepohodlí hned v začátcích a adekvátně reaguje. K tomu je zapotřebí vnímavosti. Vědomě prožívat, vnímat sebe sama, nejet v zaběhnutých automatech, neotupovat se, ale uznat svůj vnitřní - duševní život a dát mu prostor.

### Pracujete jako koučka. Klienti od vás očekávají radu. Ale vy asi nemůžete udělat rozhodnutí za ně... Asi jim neříkáte, že mají dát výpověď, dát se rozvést... Co jim tedy radíte?

To je pravda, každý ke svému rozhodnutí musí dospět sám a nést za něj plnou odpovědnost. Často by si lidé přáli tu zodpovědnost odevzdat někomu jinému, aby poradil, rozhodl, pomohl... Ale tak to nefunguje. Takové zkratky nikomu skutečně nepomohou. Já klientům pomáhám najít a používat vlastní sílu, vyznat se sami v sobě, naučit se se sebou pracovat. Jdeme pěkně do jádra a to nikdy není ve vnější situaci, nikdy to není zodpovědnost nebo vina toho druhého – ani

šéfa, kolegy nebo partnera. Do každé situace se nějak dostávám – a to je na základě toho, co mám v sobě – programy, podle kterých funguji, co si myslím, jak se chovám (aniž to třeba vím), jak komunikuji...

**Stává se vám, že za vámi klient přijde s nějakým mikro problémem a vy za ním odhalíte nějaký významný problém? Třeba má strach z telefonování a vy zjistíte, že má ve skutečnosti strach o něco si říct? Můžete uvést takové příklady?**

Samozřejmě. Velmi často za našimi mikro problémy stojí mnohem větší, závažnější přesvědčení, strachy. Velmi častým příkladem je např. program „musím všechno zvládnout“. Představme si klientku, která přijde, protože se cítí vyhořelá, zvažuje změnu zaměstnání. Vypráví, jak nestíhá a už neví, co s tím dělat. Je na stejné pozici už 15 let. Tehdy firma začínala, měla 5 zaměstnanců a ona měla od začátku na starosti účetnictví, mzdy... To má na starosti stále, jenže dnes už má firma přes sto zaměstnanců a mnohem více obchodních partnerů i klientů. Na několikánásobně více práce zůstala sama. Bojí se vzít si dovolenou, práci si bere i domů a stejně to nestačí.

Mohli bychom se hned pustit do strategií, jak zlepšit time management, jak říct ne, nastavování hranic... Problém je, že ta klientka nic z toho pořádně neudělá, protože si to nedovolí. Ještě neví, že se bojí nebýt ta hodná a dokonalá, uznat, že nezvládá, požadovat pomoc a trvat na změnách. Už jako malá si

vytvořila strategii pro přežití – aby ji nejbližší měli rádi, musí být hodná a všechno zvládnout.

Jiné příklady se mohou týkat prezentačních dovedností. Kdokoli se může naučit být skvělým řečníkem. Spousta lidí se ale nikdy neodváží informace zavést do praxe a bude si dál nalhávat, že je to těžké, že to nejde... Jen kvůli tomu, že má strach být vidět, slyšet. Obchodník neumí uzavřít obchod ne proto, že by neznal techniky nebo neuměl komunikovat. Ve skutečnosti se bojí říct si o peníze, přijde mu to nepatřičné. A za tím stojí ještě větší balík a to jsou jeho skrytá přesvědčení a vztah k penězům. V osobním životě to není jiné. Opakované vybírání si nevhodných partnerů pro vztah, zachraňování druhých, nevědomé vytváření dramát... Byl by to hodně dlouhý seznam.

**Všimla jsem si, že lidem se často opakují stejné scénáře. V každém kolektivu jsou přehlíženi nebo přetěžováni nebo podhodnoceni... Potom si buď řeknou, že všichni šéfové jsou špatní, nebo pochopí, že oni sami něco dělají špatně. Jak lze z takového vzorce vystoupit?**

Velmi pomůže už prosté rozpoznání takového vzorce. K tomu je zapotřebí přestat hledat chybu venku a uvědomit si, že vytvářím stále stejné nechtěné situace. Pokud nevím proč, je dobré v tento moment požádat o konzultaci. Jakmile vzorec odhalím, pochopím, už se s ním neztotožňuji a mohu si zvolit, jak tentokrát reagovat, rozhodnout se jinak.



*„Vystresovaný člověk ignoruje své pocity, nemá čas se sám sobě věnovat, stále pokračuje ve zvládnání své zátěže, až jednoho dne...“*





**Jak nahlížíte na pandemickou situaci? Jako na zvýšenou psychickou zátěž? Jako na ozdravný proces, který nastartoval některé pozitivní změny?**

Já osobně na ni příliš nenahlížím. Nedávám tomu větší pozornost a význam, než je nutné, a nevytvářím si tedy zvýšenou psychickou zátěž. Samozřejmě, že mi to také zasahuje do života osobního i pracovního. Není to milé, ale reaguji, podnikám potřebné změny, aby mi i v tomto období bylo dobře. Tedy ano, bližší je mi ten pohled, kdy si z toho беру to, co nová situace přináší. Mezi pozitivní změny můžeme určitě zařadit fakt, že spousta lidí přehodnotila své priority, začala o sebe víc pečovat, protože jim nezbylo moc věcí, kterými by se mohli rozptýlit. Zaměstnavatelé museli urychlit modernizaci procesů - např. umožnit a naučit se pracovat s home office... Přineslo nám to řadu výzev a v mnohém posun k lepšímu. Samozřejmě neříkám, že je to díky covidu, jen nás k tomu dokopal.

**Dalo by se říct, že pandemie byla nuceným zastavením a donutila nás více reflektovat, podívat se do vlastního nitra? Lze v tom všem najít nějaký hlubší smysl?**

Myslím, že můžeme říct, že nám k tomu pandemie dala větší prostor a potřebu. Někdo se zastavil na týden, někdo na dva roky, ale všichni jsme dostali silný impuls. Někdo to zastavení strávil sledováním

červených čísel, posloucháním projevů a strachem. Ale spousta lidí toho využila a vytěžila to dobré. Mnoho lidí bylo nuceno se do vlastního nitra konečně podívat. V tom můžeme vidět hlubší smysl a dar.

**S vysokou životní úrovní souvisí i to, že všechny hmotné věci už máme, ale něco (nevíme co) nám chybí. Dokud se ženeme za věcmi, myslíme si, že nám přinesou štěstí. Ale když už ty věci máme, s hrůzou zjistíme, že šťastní nejsme. Co nám chybí?**

Řekněme, že nám chybí to, co se skrývá za tím, za čím se ženeme v domnění, že pak už to bude ono. Spousta lidí se obklopuje množstvím věcí, hromadí majetek, vylepšuje bydlení... Protože mají potřebu se obklopit něčím, co dává pocit bezpečí... Jenže když to bezpečí nemám sama v sobě, tak ho venku nenajdu. Stejně je to s láskou, štěstím, bohatstvím, klidem... Znáám milionáře, kteří si nedovolí ani trochu oddechu, protože mají stále pocit nedostatku, nedostatečné stability nebo ohrožení. Lidí, kteří nenachází uspokojení v žádném vztahu, protože stále nenachází toho dokonalého, co by je bezpodmínečně miloval a dával to dostatečně najevo 24 hodin denně po celý rok. Dokud se nemám ráda sama, ani neumím přijmout lásku od druhých. A nikdo nemůže naplnit moje vědro, pokud má díru. Ptáte se na štěstí – i to si musím nejdříve dovolit. Pokud ho nehledám v sobě, v každé maličkosti, za kterou můžu být vděčná a kterou

---

*„Obchodník neumí uzavřít obchod ne proto, že by neuměl komunikovat. Ve skutečnosti za tím stojí jeho skrytá přesvědčení a vztah k penězům.“*

si dovolím užít, neuspokojí mě dlouhodobě žádná věc, člověk ani zážitky. Už od základní školy mám ráda Démokritův citát: „Štěstí i neštěstí je věcí duše“. Máme-li pocit, že nám něco chybí, pojďme se tedy zhloubat právě tam - do své duše.

**Jeden z problémů, který pozoruji ve svém okolí, zní: NEVÍM, CO CHCI. NEVÍM, JAK NALOŽIT SE SVÝM ŽIVOTEM. Lidé jsou spokojeně nespokojeni. Stojí na jednom místě, neschopni udělat krok vpřed. Čím to je?**

Schopní jsou. Buď jsou pohodlní, nebo mají strach, proto stojí na místě. O tom jsme se bavili už na začátku. Toto jsou lidé, kteří se často pohnou až kvůli

jinak? Tím začnete své mysli rozvazovat ruce. Jakmile přestanete přemýšlet nad tím, proč něco nejde, a začnete klást podporující otázky, vaše mysl začne produkovat řešení, všimnout si možností a připouštět změnu.

**Je pro nás samozřejmé starat se o tělo, ale málokdy si najdeme čas na péči o duši. Jakou podobu by měla mít psychohygienu? Co doporučujete?**

Jestli to mám shrnout do něčeho stručného, pak asi ticho. Je jedno, jestli ho budeme hledat v přírodě, ve wellness, cvičení, hudbě nebo meditaci. Zásadní je, abychom si pravidelně umožnili utlumit či nevnímat neustálé podněty a utišili i vlastní myšlenky. V tomto

**„Spousta lidí přehodnotila své priority, začala o sebe víc pečovat, protože jim nezbylo moc věcí, kterými by se mohli rozptýlit.“**

velké bolesti. Nebo velké motivaci, v lepším případě. Já vidím řešení v přijetí zodpovědnosti. Pochopení a přijetí faktu, že to vše začíná ve mně, ne jako vrozená vada, nýbrž jako systém myšlení, prožívání a chování. Pokud si říkám, že jsem neschopná, tak jsem, ale je to jen tohle moje rozhodnutí, nic víc. Jakmile se rozhodnu, že mohu, tak mohu. Například začít s malými krůčky. Častou odpovědí je „No jo, ale jak začít, mě ta hlava nepustí, nedokážu si to vůbec představit“.

Jestli vám dělá potíže dovolit si změnu, začněte nad ní alespoň přemýšlet. Ptejte se sami sebe: Jaké by to bylo, kdybych tu změnu udělala? Co kdybych řekla NE? Co je potřeba, abych tohle mohla změnit? Jaké by to bylo, kdybych si to dovolila mít

tichu pak slyšíme svou duši a ta už nám poví, co ke spokojenosti potřebuje. Možná to můžeme nazvat i pozorností nebo jako v mindfulness všímavostí, uvědoměním. Nebýt pozorností venku, ale pravidelně ji směřovat do sebe. Vnímat se, své emoce, uznat je a pracovat s nimi. To nejhorší, co pro sebe můžeme udělat, je dát na svou duši a na své emoce poklop a snažit se tak nějak jet dál. Těm, kteří chtějí do tématu proniknout hlouběji, vyzkoušet si celou řadu technik a pomůcek, mohu doporučit trénink Stress & Life Management, který pro Top Vision vedu. Vysvětlím, co se v nás odehrává jak po psychické stránce, tak po fyzické, a zažijete si, jak to můžeme snadno ovlivnit.

**„Znám milionáře, kteří si nedovolí ani trochu oddechu, protože mají stále pocit nedostatku, nedostatečné stability nebo ohrožení.“**





# LEAD AND LEARN

Podcast

Než se s námi potkáte na příštím kurzu, poslechněte si rozhovory s našimi lektory a inspirativními osobnostmi nejen ze světa byznysu. Přinášíme vám pravidelný přísun duševní potravy. Naše podcasty jsou výživné a lehce stravitelné.



## Lead and Learn #28 – Zdeňka Žádníková Volencová

Naše lektorka rétoriky Zdeňka Žádníková Volencová se řídí motto: Když nejde o život, tak nejde o nic. A to podle ní platí i v rétorice. Poslechněte si její rady, jak si získat a udržet pozornost publika.



## Lead and Learn #27 – Lukáš Fejks

Jaký je názor Lukáše Fejks, ředitele společnosti Top Vision, na současné trendy ve vzdělávání? Jak Top Vision přistupuje k výběru lektorů? A je vzdělávání investice, nebo náklad?



## Lead and Learn #26 – Michal Bláha

Nastává čas volit mezi tím, co je správné, a tím, co je snadné. Tak zní motto Michala Bláhy, zakladatele Hlídače státu, s nímž jsme si povídali o digitalizaci státu nebo o kultivování úřadů.



## Lead and Learn #25 – Daniel Gamrot

Daniel Gamrot se už více než dvanáct let věnuje osobní produktivitě a time managementu. Na svých trénincích představuje postupy pro lepší rozhodování a práci s energií. Učí nás, jak stíhat důležité úkoly včas a v potřebné kvalitě.



[www.topvision.cz/podcasty](http://www.topvision.cz/podcasty)

Tvoříme chytrou budoucnost.



It's  
all  
about

EDU  
GROUP

Rozvíjejte se s největší soukromou vzdělávací skupinou v ČR.

jamesCOOK  
languages

## In-house kurzy ONLINE. Ukázkové lekce zdarma.

Intenzivní kurzy, specializované na konkrétní oblast, připravíme na míru pro vaši společnost na téma z naší nabídky nebo podle individuálních potřeb. In-house kurzy pořádáme také online – stejně efektivní, praktické a zábavné. **Přesvědčte se sami na ukázkové lekci zdarma v délce 90 minut.**

### Obsah ukázkové lekce:

- Metodika online in-house kurzů
- Aktivní zapojení studentů v online výuce
- Vznik nových kurzů podle přání našich klientů
- Ochutnávka tří nejoblíbenějších kurzů:
- **Czenglish**
- **Practise Your Presentation Skills**
- **Be Confident in Writing**

Mám zájem o lekci zdarma



Máte dotaz? Jsme tu pro vás.

**Alan Balha**  
Account Manager  
alan.balha@jcl.cz  
730 519 328





## Prozkoumejte svůj business pod drobnohledem

1. listopadu začíná další běh **Akademie datové analytiky v Power BI** a vy máte další možnost vyměnit excelové tabulky za přehledné reporty. Podívejte se svému businessu pod kapotu, vyždímejte maximum z firemních dat a získejte přehledné podklady pro každé další strategické rozhodnutí. Registrujte sebe nebo své zaměstnance, zbavte se konečně dojmologie a buďte data-driven!

Chci mít přehled v datech

Ať už se po přechodu na online topíte v moři kancelářských aplikací, nebo chcete nasednout na vlnu technologické transformace a zefektivnit práci v týmu pomocí automatizace procesů, firma Digiskills je vaším bezpečným přístavem. Za rok 2020 jsme díky vzdělávacímu portálu Digiskills.cz otevřeli cestu k osobní digitální revoluci více než 11 000 nově registrovaných uživatelů. V návaznosti na podrobný průzkum digitálních znalostí zaměstnanců připravujeme vzdělávání na míru pro malé podniky i nadnárodní společnosti. Domluvme si společně konzultaci a pusťte se do toho s námi i vy!

Chci začít studovat zdarma

**jipka**  
moje jazykovka

## Podzimní jazykové kurzy

Co vás čeká za cílovou rovinkou? Nové možnosti, větší sebedůvěra, životopis, který vyhrává, i lepší porozumění světu kolem vás. Vydejte se s námi vstříc svým cílům. Kterou cestu si vyberete?

**Obecné kurzy** patří mezi osvědčenou klasiku, která pozvedne vaše jazykové dovednosti ve všech směrech. Volíte dráhu angličtiny, španělštiny, italštiny, němčiny, francouzštiny, ruštiny nebo češtiny pro cizince? Pokud je vaším cílem mezinárodní jazykový certifikát, podpořte své šance kurzem z řady **Přípravy na mezinárodní zkoušku**. Jako doplněk můžete využít i kurz **Gramatické struktury**. Před cestou do zahraničí nebo třeba po mateřské se zase hodí intenzivní **Opáčko**.

Záleží na vás, po které cestě se vydáte. Čím dříve se vypravíte, tím lépe. U nejmladších studentů je nejdůležitější vzbudit zájem, což se lektorům **Juniorek** pravidelně daří. Ale na nové zážitky a vědomosti není nikdy pozdě, speciální metodiku jsme připravili i pro **Kurzy třetího věku**. Rádi vás uvidíme také na konverzačních kurzech, zaměřených na slovní zásobu a komunikační dovednosti.

Kompletní nabídku jazykových kurzů naleznete na [www.jipka.cz](http://www.jipka.cz).

CÍL:  
Další kolo  
možností

START  
18. října



# SLEDUJTE NÁS

NAJDETE NÁS NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH

---



Zákaznické centrum  
**+420 234 718 721**

EDIJA  
GROUP