



Jak získat a udržet zaměstnance aneb pracovní trh pro právní kanceláře

Kdysi dávno jsem se na stránkách tohoto časopisu zamýšlel nad tím, jak získat klienta. Jde o téma jistě stále aktuální, ale dnes se chci zabývat problémem, který tíží většinu právních kanceláří. Nejsou lidi! Ano, podobná věta se ozývá ze všech stran od valné většiny zaměstnavatelů v naší zemi, já si ovšem nekladu za cíl tento problém vyřešit za celé národní hospodářství a spokojím se s cennými (nechci neskromně tvrdit, že neocenitelnými) radami pro širokou masu poskytovatelů právních služeb. Lidi mám na mysli osoby, bez nichž je činnost právních kanceláří velmi obtížná, ba téměř nemožná, tedy asistentky, jimž se dříve říkalo nekorektně sekretářky, ačkoliv nikdy nesekretářily, ledaže sídlily opravdu v sekretariátech, a koncipienty, které není třeba blíže definovat. Obě kategorie pojednám souběžně, aniž bych cítil potřebu je výrazněji odlišovat.

Jak tedy v první řadě chápat, že nejsou lidi? Zde začnu doslovnou právní interpretací, abych zamezil nesprávnému porozumění. Lidi jsou a je jich dost, v současné době stále víc než 10 miliónů, i když z hlediska demografického vývoje by ono číslo mělo narůstat rychleji, nicméně z celkového počtu je nutné odečíst nezletilé, v hledaných oborech nevzdělané, nepracující důchodce, nepřizpůsobivé, nepřičetné a jinak vážně duševně nebo tělesně nemocné osoby, a rázem jsme na jiných číslech. Najednou se ocitáme v situaci, kdy na trhu volně pobíhá pár stovek absolventů právnických fakult, kteří dosud nikam nenastoupili, a pár tisícovek těch, kteří už nepobíhají, protože se někde usadili, ač pomýšlejí na změnu. U asistentek, resp. vzác-

ných asistentů, jimiž se ani nebudu zabývat, neboť jde o vymřelý druh, jsou počty obdobně tragické. Konkurence je tedy obrovská a je proto nutné přijít s inovativními postupy, pokud nechcete v kanceláři zůstat sami.

Budoucí kolegyně či kolegy je třeba dříve upozornit na vaši existenci. Možností je mnoho, od využití personálních agentur a inzercí všeho druhu k bratříčkování s novináři nejruznějších deníků, týdeníků, měsíčníků a ještě delších –lků, průvodcování úplnými texty zákonů, zvanými úzetka, prezentacím na studentských akcích a podobným kratochvílím, jejich sponzorování atd. Rozhodně nedoporučuji dávat najevo nejistotu nebo dokonce přehnanou snahu zaměstnat kohokoliv. Právě naopak! V dnešní době je třeba se chovat sebejistě a dokazovat svou cenu všemi způsoby. Což znamená, že pokud máte štěstí, o němž se většine vašich kolegů ani nezdá, a přihlásí se vám alespoň jedna osoba, zvaná uchazeč o zaměstnání, tak pozor! Ne že ji pozvete na osobní pohovor už minutu poté, co jste se o ní dozvěděli! Tím byste jen prozradili, jak hluboké je vaše zoufalství v personální politice. Udržte nervy, chápu, že po několikaměsíčním náborovém úsilí má každý ulovený jedinec cenu zlata, avšak obrňte se trpělivostí alespoň na 2–3 hodiny. Někdo si nyní pomyslí, jak je to málo, a má pravdu. Ještě nedávno jsme dělali drahoty několik měsíců, některé právní kanceláře se dokonce ani neobtěžovaly poděkovat uchazečům za zájem o práci u nich a jejich pracovníci se cítili jako členové komisí pro veřejné zakázky, doba je ovšem jiná a pýcha předchází pád. Jestliže nezareagujete na uchazeče (-ku)

v doporučené době, máte smůlu. Skočí po něm stovky dalších, jimž se přihlásil rovněž. V této souvislosti ještě podotýkám – nemějte přehnaná očekávání, pokud jde o obsah zaslaných životopisů, které se vám dostanou do rukou. Tedy spíše nějakého životopisu v jednotném čísle. Mohlo by se totiž snadno stát, že nebude koho pozvat.

Máte-li enormní štěstí a zareagovali jste včas, přichází na řadu etapa druhá – pohovor s uchazečem (-kou). Předpokládejme, že se na jeho termínu dohodnete a pozvaná osoba se skutečně dostaví. V poslední době je tento předpoklad spíš zbožným přáním, neboť ve většině případů se tak nestane a nikdo nepřijde. Ani se neomluví. Jak tomu předcházet? Rozumné je poslat pro dotyčného vyvoleného (-ou) na účet kanceláře -zdůrazňuji- limuzínu, v nejhorším případě taxi. Tím se zvyšuje pravděpodobnost, že trefí. Po příjezdu je vhodné mít připravené malé pohoštění v podobě sklenky sektu s jahodami u vchodových dveří a poté vzácného hosta uvést, nejlépe za zvuku fanfár, do největší a nejmimpozantnější zasedací místnosti, kde je připraveno malé pohoštění v podobě ústřic, kaviáru a jiných laskomin, samozřejmě s vyznačením všech alergenů. Teprve následně přistoupíme k vlastnímu pohovoru. Chtěl jsem napsat přisedneme. Nejlépe naproti uchazeči za předpokladu, že není příliš odpudivý. U uchazeček tak činíme vždy, abychom nebyli obviněni z harašení, když jsme seděli bok po boku.

Co by mělo být předmětem pohovoru, na to se názory různí. Existuje spousta způsobů, jak poznat tu pravou či pravého, od jedno-

čuchých dotazů až po sofistikované výsledky o několika kolech s psychologickými testy, testy IQ apod. V prvním případě mnoho nezjistíte, v těch náročnějších naopak tolik, že se v tom pak nikdo nevyzná a nikoho nevyberete. Pokud jde ovšem o dojem, tak jednoduchost bude podezřelá a zpovídaná osoba usoudí, že jste na ni příliš hodní, protože nikoho jiného nemáte, a proto ztratí zájem. Náročný výběr většinou uchazečů sice asi zaimponuje, jak skvěle propracovaný systém firma má, ale stinnou stránkou je, že v něm málokdy uspějí, anebo se v horším případě urazí už na začátku a navzdory vašim investicím ho ani neabsolvují. Jaká je tedy moje rada? Zlatá střední cesta. Jako vždy.

Začněte s prostými otázkami typu proč dotyčný (-á) chce pracovat, co si od toho slibuje, zda to myslí vážně, jestli si uvědomuje, jaké má štěstí, že byl pozván (-a), a k tomu se nebojte naznačit, že byl vybrán (-a) z desítek dalších prácechtivců. Nelekněte se, pokud vás některé odpovědi nenadchnou nebo dokonce zklamou, přehnaná očekávání nejsou na místě. Doba je prostě zlá. Z tohoto důvodu neočekávejte od potencionální asistentky v dnešní době, že bude zvládat psaní všemi prsty, což znamená deseti, pokud není tělesně znevýhodněná, což ovšem při vašem datlování dvěma není žádný hendikep, ovládat víc cizích jazyků nebo dokonce vypadat jako filmová hvězda, kvůli níž se k Vám pohnou klienti, ačkoliv nic nepotřebují. Další iluzí, z níž je potřeba Vás vyvést, jsou kategorie jako chuť do práce, příjemné chování a schopnost komunikace. K tomu ještě budete připraveni na to, že současné uchazečky se oblékají jinak, než bývalo zvykem či nepsaným pravidlem. A jestli nejste přívrženci džínové módy, vytahaných svetrů, legín a mikin s kapucí, tak si zvykejte a začněte jít s dobou. Rovněž se připravte na to, že asistentky přes chabou komunikaci překvapivě úspěšně komunikují, pokud jde o jejich soukromý život, ovšem určitě ne s vámi, nýbrž ostatními asistentkami, kamarádkami, rodinnými příslušníky, prodejci kosmetiky, prádla, šperků, oděvů, kadeřnicemi, maséry a všemi, bez nichž se neobejdou. Přitom ještě stačí procházet stránky webových stránek, kde nakupují o život, plánují dovolené, sdílí fotografie, videa, skypují, chatují a kují pikle všeho druhu. Pokud je vyrušíte požadavkem něco udělat, snažte se tak činit jen v nevyhnutelných případech, protože nikdo není rád vyrušen z činnosti, do níž je zabrán. Již slyším nesmělé hlasy kolegů, kteří se mnou nemusí souhlasit s poukazem na právní předpisy typu zákoníku práce a jiné, ale těm nenaslouchejte. K čemu vám

bude, když se s nedokonalou asistentkou rozloučíte? Na všechno zůstanete sám a budete hledat další. A další. A další...

U koncipientů si rovněž nestavte vzdušné zámky. Rozsah jejich znalostí, využitelný pro praxi, se výrazně liší podle toho, kdo ho posuzuje. Ochota cokoliv koncipovat je omezená na rozdíl od ostatních představ, které jsou neomezené. Má-li uchazeč předchozí praxi, je líčena natolik sugestivně, že řada z vás nevydrží a rozplácě se nad nebohým osudem kanceláře, kterou daný génius opustil. Uchazeč bez praxe vás také zahanbí nekonečnou sérií zahraničních pobytů v zemích, o jejichž existenci jste neměli nejmenší tušení, a rovněž stážemi, poradenstvím Evropských komisářů, členstvím ve volebních štábech, asistováním politiků a vším možným i nemožným, co životopis unese.

Nyní se konečně dostávám k tomu, jak tedy uchazeče zaujmout a co je pro ně vlastně nejdůležitější? Odpověď je jednoduchá. Peníze, dovolená, home office, auto, mobilní telefon, stravenky, další benefity, kolektiv, kávovar, teplé a studené nápoje. A také práce a teambuilding.

Plat je položka jako první na ráně. Dnešní uchazeči přicházejí s konkrétními představami, které vám sdělí bez uzardění, protože je ještě ráno trénují před zrcadlem. Ovlivnění náborovými kampaněmi diskontních řetězců vnímají svou hodnotu výrazně výš, k čemuž jim mylně napomáhají i statistiky příslušného úřadu o průměrných platech v Česku. Čísla jsou to vždy impozantní, co na tom, že 2/3 pracujících na ně nedosáhnou. Ale zpět k tomu, po čem uchazeči touží. Pravidlem bývá začít co nejvýš a případně trochu ubrat. Tím nemyslím vás, nýbrž uchazeče! Na druhou stranu vy ovšem nemůžete začít zcela opačně. Tedy nabízet minimum a případně navyšovat, dokud uchazeč nepřestane ohrovnovat nos nad vašimi almužnami. Nakonec stejně podlehnete a nabídnete víc, abyste už konečně někoho měli. Pak už nezbyvá než se modlit.

Dovolená je vždy kritický bod. Ať nabídnete cokoliv, bude to málo. V kombinaci s home officem se nakonec její délka může vyšplhat k neuvěřitelným číslům, ale jen za předpokladu, že z práce doma zůstane jen domov. Služební auto je skvělé, pokud lze využívat bez omezení i pro soukromou potřebu. Takže nebuďte úzkoprsí, vidina nového zaměstnance je tak sladká! Nechte ho vybrat, jaké si přeje, je statisticky prokázáno, že spoko-

jený zaměstnanec pracuje lépe než nespokojený. Mobilní telefon je samozřejmostí, typ ani barvu neovlivníte, stravenky dává každý, ostatní benefity nabízejte velkoryse. Ať si každý sportuje podle libosti, zřídte jesle i školky na pracovišti, pořádejte pravidelné zájezdy za sněhem, sluncem i bahnem (léčivým), dopřejte masáže, koláže i vitráže, zkrátka vše podrobně vysvětlete osobě, v jejíž přízeň doufáte, a třeba se vám poštěstí.

Významným faktorem pro rozhodnutí, zda někam nastoupit či ne, je i kolektiv, jehož se uchazeč má stát součástí neboli členem týmu. Záleží na preferencích, někdo rád mladé dívky, jiný zralé muže, někomu vadí příliš mnoho cizinců, dalšímu naopak samý Čech apod. Nápoje jsou uvedeny na posledním místě, ale pozor. V parném létu jejich význam stoupá o to víc. Kvalita kávovaru je hodnocena uchazeči už při úvodním pohovoru, tak zde doporučuji jistou obezřetnost a pokud si nejste jisti, skočte do Costa Coffee.

Práce zpravidla uchazeče zajímá až nakonec, tedy potom, co zjistil vše podstatné výše. Třešničkou na dortu je teambuilding, ale jen pro družné povahy. Pro samotáře může jít o absolutní překážku, proto radím k obezřetnosti, než se začnete chlubit.

Až potud vše bylo jednoduché. Zbývá ještě ta slíbená druhá polovina, jak vést pohovor, ta sofistikovanější. Tady lze uchazeči půjčit barevné tužky a papír a nechat ho nakreslit, co má rád. Následně může vyluštit jednu křížovku, odrecitovat básničku a vysvětlit, co by si vzal s sebou na pustý ostrov, pokud může maximálně 3 věci. Na základě těchto kritérií sice nepoznáte, zda dotyčná umí pracovat na počítači, anebo koncipientův adept má alespoň nepatrnou představu o jakékoliv oblasti práva, nicméně uchazeče alespoň zaujmete a ten se odreauguje předtím, než odejde na další pohovor u vaší konkurence. Jak vše nakonec dopadne, je ve hvězdách, ale vás může těšit, že jste pro získání nového zaměstnance udělali maximum i v dnešních nelehkých podmínkách. A jestli to nevyjde, buďte v klidu. Přejde krize a karta se zase obrátí. Já už začínám připravovat další příspěvek... ●

JUDr. Josef Vejmelka,
advokát,
Vejmelka & Wunsch s. r. o.

W VEJMELKA & WUNSCH
ADVOKÁTI ATTORNEYS AT LAW RECHTSANWÄLTE