

PŘEŽIJÍ JEN PŘIPRAVENÍ

„Krise tříbí charaktery. Lidí i firem,“ říká Ladislava Fialová, CEO headhunterské a poradenské společnosti Altro Management Consultants. Sama si sáhla na dno – předchozí krize její byznys málem položila, ale díky tomu byla teď připravená a dokáže poradit ostatním, jak se nenechat zlomit.

Musela předstoupit před svoje lidi a oznámit jim, že nemá na výplaty ani na odstupné. „Byla to hrozná zkušenost, kterou nikomu nepřeji. Ale teď za ni děkuji,“ vypráví mentorka a odbornice na HR Ladislava Fialová. Před 11 lety jí ekonomická krize strhla růžové podnikatelské brýle. Měsíc poté, co vyplatila obchodního partnera, převzala celou headhunterskou firmu i desítku zaměstnanců a s nadšením se chtěla vrhnout na sólovou jízdu. „Fungující byznys se najednou zasekl. Většinu klientů jsme měli v automobilu a krize tento segment úplně zastavila. Nikdo nehledal nové zaměstnance a neměli jsme dostatek zakázek,“ doplňuje zakladatelka Altro Management Consultants.

Očekávala rychlý konec, ale zaměstnankyně ji šokovaly. Příjemně. Místo výpovědi jí oznámily, že neodejdou, naopak si na nezbytnou dobu vezmou neplacené volno. „Ještě dnes mám husí kůži, když si na ten moment vzpomenu,“ přiznává Ladislava Fialová.

Byznys jí pak zachránil jeden z klientů, který firmě nabídl velkou zakázku – měla pro zanikající výrobu zajistit kompletní outplacement, připravit hromadné propouštění a poskytnout profesionální servis odcházejícím zaměstnancům, aby měli větší šanci uspět na trhu práce. „Do té doby jsme nic tak komplexního nedělali, soustřeďovali jsme se hlavně na přímé vyhledávání klíčových zaměstnanců, ale rozhodla jsem se, že to zkusím,“ vypráví vystudovaná psycholožka.

Uspěla a outplacement začala nabízet jako nový produkt. Postupně při-



Ladislava Fialová

dala i služby development centra, pro klienty identifikuje potenciál lidí nejen na klíčových manažerských postech. „Snažím se budovat s klienty dlouhodobý partnerský vztah a v těžkých časech se ukázalo, jak je to důležité. Pomohli nám, nabídli nové výzvy, kterých jsme se naštěstí nezalekli, i když trh byl v té době už obsazený,“ popisuje Fialová. Její menší butiková firma se nejen restartovala, ale zároveň se navzdory tvrdé konkurenci vyšplhala na vrchol. „Poučila jsem se. Diverzifikovali jsme klientelu, nesoustřeďujeme se už výhradně na automotive. Vytvořili jsme si rezervy pro případ další krize a i díky tomu jsem teď do určité míry nad věcí. Covid nás zpomalil, ale nezastavil, byli jsme připraveni,“ říká energická žena.

Personalistice a kariérnímu poradenství se věnuje přes 20 let. Poslední mě-

síce podle ní urychlily zásadní změny na trhu práce a firmy teď čelí novým výzvám. „Stres spojený s mimořádnými opatřeními odhalil spoustu rezerv a naplno ukázal, jak fungují interní procesy a jak manažeři a firmy dokážou reagovat na náhlé změny. Teď je třeba se poučit a připravit. Situace se může kdykoli opakovat a přežijí jen společnosti, které budou skutečně připravené,“ myslí si šéfka poradenské firmy, která pracuje pro nadnárodní korporace i menší rodinné podniky.

„Na řadu přichází úklid na všech frontách – v procesech, hodnotách, postojích, morálce a celkově ve firemních kulturách. Je třeba změnit myšlení,“ konstatuje Fialová. Firmy by podle ní nyní měly dát šanci přírozeným lídrům, kteří v náročné době ukázali svůj potenciál. Anebo hledat nové, kteří umějí flexibilně reagovat na nenadálé situace, jsou autentičtí a dokážou dát firmám nový směr. Zároveň se zvládnou obklopit schopnými lidmi, budou je umět řídit i na dálku a dají jim nejen kompetence, ale i důvěru a osobní zodpovědnost. Na tom postavila i vlastní úspěch.

„Vždy pro mě bylo rozhodující, že je klient maximálně spokojený. Důležitý je výsledek. Svým lidem jsem dávala flexibilitu už v době, kdy work-life balance nikdo neřešil. Díky tomu jsme během krize neměli problém přejít na home office, můj tým pracoval dál a byl aktivní i bez kontroly. Naše firemní kultura už řadu let funguje, přestože nemáme žádná hesla napsaná na zdech. Řídím se zdravým rozumem a firemní kulturu skutečně žijeme,“ podotýká Ladislava Fialová.