

# Interim manažer pomůže (nejen) při krizi

**Je lepší řešení najmout na manažerskou pozici vlastního zaměstnance, či interim manažera? To je otázka, kterou si klade snad každé vedení firmy, která se může ocitnout v krizové situaci. Pojdme se na téma podívat z praktického hlediska.**

**N**e jeden personalista si jistě v posledních měsících posteskuje, jak těžkou práci dnes v oblasti vyhledávání nových zaměstnanců má, neboť zkrátka a dobře „lidé nejsou“. Toto pomalu ale silně se etabloující „kliše“, se stává součástí každodenní personální práce. A de facto je jedno, zda se jedná o pozici dělníka ve výrobě, o pozici v administrativě, středním managementu či v úrovni top managementu. „Lidé nejsou.“ Dech takřikající dochází i personální agenturám a head-hunterům, protože vskutku je den ode dne těžší a těžší najít toho správného člověka do zaměstnaneckého poměru. V oblasti zejména vrcholových manažerů se proto jeví jako zajímavé a účinné řešení stále více možnost najmout si interim manažera. Angažování top manažera do vlastního zaměstnaneckého poměru má bezesporu své přínosy, stejně jako je má najmutí právě interim manažera.

## NAJMUTÍ TOP MANAŽERA NA HLAVNÍ PRACOVNÍ POMĚR

Zkušenosti zejména z projektů v oblasti řízení malých a středně velkých firem

ukazují, že hledat zaměstnance např. na pozici výkonného ředitele se vyznačuje často několika základními parametry. Mezi ty hlavní patří snaha vyhledat rychle „nejlepšího člověka“ z dostupných kandidátů pro danou pozici, což se ne vždy daří. Najatý manažer přináší relativně „jisté“ řešení – stačí vyhledat zkušeného ředitele a ten už se o vše v roli top manažera postará tak, aby firma zkrátka fungovala. Pokud na vyhledávání takového člověka spolupracujete s personální agenturou či head-hunterem, spoléháte se na to, že mají k dispozici velkou síť zajímavých lidí, kteří mají zkušenosti s řízením firem, nicméně praxe ukazuje, že ani tento fakt není tak samozřejmým, jak by se na první pohled mohlo zdát. Když se výběr manažera nepovede, personální agentura či head-hunter obvykle zdarma najdou jiného člověka (odejde-li najatý zaměstnanec do určité doby). Velkou nevýhodou při vyhledávání externího manažera na hlavní pracovní poměr z řad zprostředkovatelů personálu se však ukazuje neznalost vnitřního prostředí firmy. Navíc zprostředkovatel práce není schopen

firmě pomoci více, než „jen“ vyhledáním zajímavého člověka. Majitel firmy či personalista je pak odkázán sám na sebe, aby si daného člověka „ukočíroval“ tak, aby najatý ředitel dokázal sám strategicky firmu řídit a rozvíjet dál tak, aby firma prosperovala.

## ANGAŽOVÁNÍ OSOBY INTERIM MANAŽERA

Angažmá interim manažera se vyznačuje několika mírně odlišnými parametry. V první řadě je interim manažer obecně velice rychle dostupný. Získáváte tak osvědčeného člověka, který má řídicí zkušenosti z krátkodobých angažmá – od půl roku do cca dvou let v těch nejdelších případech. Tato angažmá, pokud si ověříte reference, se zpravidla vyznačují jasnými výsledky za již velmi krátkou dobu působení interim manažera.

## PŘÍNOS KNOW-HOW

Zkušený vrcholový interim manažer nastaví firmu po stránce finanční, personální, procesní a obchodní tak, aby byla firma v co nejlepší možné kondici. Interim manažer je partnerem pro majitele firmy, pro celkový rozvoj jeho podniku. Majitel podniku „v tom najednou není sám“, získává tak nejen partnera pro své podnikání, ale mnohdy i oponenta, pokud se majitel snaží přijmout nebo zachovat opatření uvnitř firmy, které ve svém důsledku firmě škodí. V takovém případě vystupuje interim manažer jednoznačně proti. Interim manažer přináší

**Interim manažer přináší do firmy know-how s řízením mnoha firem, často napříč obory, což znamená obrovské zkušenosti a nadhled, které top manažer v zaměstnaneckém poměru může mnohdy jen stěží nabídnout. Pomáhá dostat firmu klienta na zcela novou úroveň fungování – nezabezpečuje „pouze“ provoz firmy.**



FOTO: ARCHIV AUTORA

do firmy klienta know-how s řízením mnoha firem, často napříč obory, což znamená obrovské zkušenosti a nadhled, které top manažer v zaměstnanckém poměru může mnohdy jen stěží nabídnout. Interim manažer pomáhá dostat firmu klienta na zcela novou úroveň fungování – nezabezpečuje „pouze“ provoz firmy klienta, ale také celkově, strategicky a dlouhodobě směřuje firmu do takové pozice, aby přinášela co největší dlouhodobý užitek všem zúčastněným, tj. majitelům, zákazníkům i zaměstnancům.

### MEZIGENERAČNÍ PŘESAH

Zkušený interim manažer přináší do fungování firmy také mezigenerační přesah – ať už krátkodobým fungováním interim manažera uvnitř firmy klienta, vytvářením konceptu řízení firmy na bázi dozorčích a správních rad, nastavením kapitálového řízení firmy, pomocí při mediaci majitelů či předávání ředitelských pozic z „otců zakladatelů“ na děti nebo vytvořením profesionálního manažerského systému či manažerského týmu, který následně dlouhodobě řídí firmu profesionálním způsobem.

**Interim manažer přináší do firmy know-how s řízením mnoha firem, často napříč obory, což znamená obrovské zkušenosti a nadhled, které top manažer v zaměstnanckém poměru může mnohdy jen stěží nabídnout. Pomáhá dostat firmu klienta na zcela novou úroveň fungování – nezabezpečuje „pouze“ provoz firmy.**

### PEVNÝ ŘÁD POMŮŽE

Interim manažer, navzdory svému často krátkému působení, pomáhá firmě klienta vytvářet dlouhodobě stabilní a perspektivní firmu. Přináší do firem pevný řád, pravidelnou kontrolní činností dohlíží na to, aby se ve firmě pracovalo na prioritách a správných činnostech, které zabezpečí prosperitu firmy. Díky napojení na investiční kruhy je dobrý interim manažer schopen také zprostředkovat

**Ing. Jiří Jemelka, MBA**  
Podnikatel, interim manager. Zakladatel společnosti J.I.P. pro firmy s.r.o., která prostřednictvím svých interim manažerů dnes řídí zhruba 15 malých a středně velkých českých firem. Člen několika správních a dozorčích rad středně velkých podniků. Exekutivní poradce několika českých podniků. Odborník na řízení firem, prodej a leadership. Expert na mentorování a formování podnikatelů, manažerů a obchodníků.

např. prodej firmy klienta, vstup investora do firmy klienta apod. A ve finále je nezřídka součástí angažmá interim manažera také úkol najít či vychovat vhodného člověka na výkon vrcholové manažerské pozice – zajistí zkrátka za sebe kvalitativně adekvátní náhradu. Nevýhodou interim manažera může být nezřídka to, že ani on nemá obrazně v rukávu rychlá řešení, tzn. není schopen během „tří týdnů“ vyřešit všechny palčivé problémy firmy klienta. Dostupnost interim manažerů je kapacitně také omezená, ani v tomto segmentu manažerské práce nestojí „ve frontě stovky zajímavých lidí“, které byste mohli okamžitě nasadit na projekt u klienta.

### VŽDY ZÁLEŽÍ NA KONTEXTU

Stojíte-li tedy před dilematem, zda vrcholovou manažerskou pozici ve své firmě obsadit manažerem na hlavní pracovní poměr či dočasně interim manažerem, zkuste se zamyslet nad tím, co pro vás může být z dlouhodobého hlediska přínosnějším řešením. Ani jedna z variant ve finále totiž nemusí být lepší či horší, vždy záleží na kontextu a situaci, ve které se vaše firma nachází. Nicméně pravdou je a do budoucna bude stále více, že alternativní řešení v podobě najmutí vrcholového interim manažera se stane vítaným řešením pro mnohé podniky. ✕ red