

NÁBOR A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ

DÍLČÍ CÍLE EFEKTIVNÍHO NÁBORU A VÝBĚRU

- ✘ Získat dostatečně přesné zadání pro nábor
- ✘ Oslovit odpovídající počet lidí cílové skupiny
- ✘ Doporučit několik vyhovujících kandidátů
- ✘ Nechat vybrat manažera cílového kandidáta

ZDROJE PRACOVNÍ SÍLY:

externí X interní

aneb

koupit nebo vychovat

**Uved'te jaké jsou výhody i nevýhody
uvedených zdrojů?**

SROVNÁNÍ ZDROJŮ PRACOVNÍ SÍLY

Zdroj	Interní	Externí
Riziko provozní slepoty	Vyšší - zaběhané postupy práce	Nižší
Doba zapracování	Kratší	Delší – seznámení s firmou
Náklady na nábor	Nízké	Podstatně vyšší – především v oblasti inzerce
Náklady na rozvoj	Poměrně značné	Žádné
Hlavní přednost	Výrazná motivace pro stávající pracovníky	„Oživení“ organizace, nábor specialistů

PROCES NÁBORU PRACOVNÍKŮ

1. **Požadavek manažera na doplnění týmu**
2. **Formulace zadání: koho hledáme**
 - ❑ Kritické a doplňující požadavky
 - ❑ Cílová skupina
 - ❑ Techniky oslovení
 - ❑ Doba trvání
 - ❑ Plánované náklady
3. **Realizace náboru:**
 - ❑ Komunikace s uchazeči
 - ❑ Volba a použití kritérií výběru
4. **Doporučení vhodných uchazečů manažerovi**
5. **Výběr cílového počtu uchazečů**
6. **Příprava a přijetí do pracovního poměru**
7. **Zpracování – budování vztahu mezi pracovníkem a organizací**

ČTYŘI PILÍŘE EFEKTIVNÍHO VÝBĚRU

Personální
anamnéza

Testy

Výběrové
interview

Strukturovaná
reference

**Strukturovaný
životopis
Osobnostní
dotazník**

**Odborné testy
Jazykové testy
Výkonové testy
Psychologické
dotazníky
Projektivní testy
Testy chování
v přirozených
podmínkách
Metody AC**

**Krátký
(screeningový)
pohovor
Výběrové interview
s HR manažerem
Výběrové interview
s budoucím
nadřízeným**

**Strukturovaná
reference
Záruka
zaměstnance**

SROVNÁNÍ METOD VÝBĚRU

	Perso-nální anam-néza	Odbor-né testy	Psycho-logické dotaz-níky	Projek-tivní testy	Výko-nové testy	Další metody AC	Testy chování v při-rozených pod-mín-kách	Výbě-rový poho-vor	Projekt/vize	Refe-rence	Lékař-ské vy-šetření	Zku-šební doba
TOP manažeři	***			*	*	**	***	***	***	***	***	
Manažeři střední úrovně řízení	***	*	**	**	***	***	*	***	*	***	*	*
Manažeři nižší úrovně řízení	***	***	***	***	**	***		***	*	***		**
Obchodníci a prodejci	***		***	***	**	***	*	***		***		***
Administrativa	***	***	**	*	***			**		***		**
Specialisté podpory	***	***	*	*	*	*		***	*	***		*
Specialisté produkce	***	***	*	*	*	*		***	*	***		*
Výkonní pracovníci	***	*						**		**		***
Pomocný personál	***							**				***

VÝBĚROVÝ POHOVOR A JEHO VEDENÍ

× Typy otázek:

- + Direktivní a indirektivní
- + Otevřené a uzavřené

× Fáze rozhovoru

- + 1. Navození kontaktu
- + 2. Jádro výběrového interview
- + 3. Závěr – uzavření

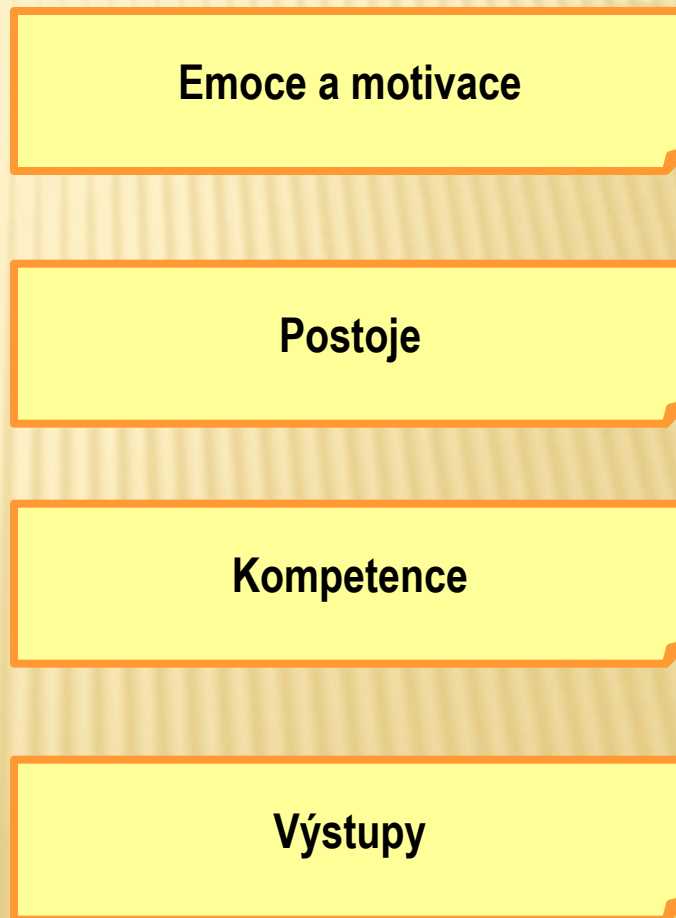
× Vyhodnocení

- + Co vše jsme se dozvěděli o uchazeči?
- + V čem je soulad a v čem nesoulad s předchozími zjištěními?
- + Které otázky odpovídal dobře, na které problematicky?
- + Co jsme se nedozvěděli?

Behaviorální rozhovor



Oblasti behaviorálního interview



SEDMERO EFEKTIVNÍHO NÁBORU A VÝBĚRU

- × Nejdříve je třeba se ptát koho - na co teprve poté jak a čím
- × Každý nábor a výběr je záležitostí P.R.
- × Zásada 3E (efektivní, etický, ekonomický)
- × Celý proces náboru a výběru je nepřetržitý - nekončí přijetím pracovníka
- × Trychtýřový přístup
- × Vybírat jako při transplantaci – nevhodnějšího.
- × Dokumentovat celý proces.