NÁBOR A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ

DÍLČÍ CÍLE EFEKTIVNÍHO NÁBORU A VÝBĚRU

- Definovat relevantní kritéria pro výběr
- Oslovit dostatečně velký počet lidí cílové skupiny
- Doporučit několik dobrých kandidátů
- Nechat vybrat manažera cílového týmu

ZDROJE PRACOVNÍ SÍLY:

externí X interní

aneb

koupit nebo vychovat

Uveďte 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. **Zapracování** – 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 interwiev 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 přiro-zených 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	***							**				***

RADY A TIPY PRO ČTENÍ ŽIVOTOPISU

První čtení – dojem

- Jakou představu se snaží vyvolat?
- Jaká je úprava?

Druhé čtení

- Jaké informace chybí?
- Čemu nerozumíme?
- Jsou zde nepopsané mezery?
- Je životopis psaný na míru nebo „univerzální“?
- Co považuje autor za důležité?

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?

ETICKÉ ROZHODOVÁNÍ ❷

Otázka č.2:

Je čas zvolit vůdce světa a váš hlas může být rozhodující. Jsou vám dostupná fakta o 3 nejslibnějších kandidátech:

Kandidát A
Spolčuje se s politiky, kteří ne vždy hrají čistou hru. Svoje činy konzultuje s astrologem. Měl dvě milenky. Kouří a pije 8-10 martini denně.

Kandidát B
Dvakrát ho vyhodili ze zaměstnání. Spí do oběda. Během univerzitních studií bral opium. Pije každý večer čtvrt lahve whisky.

Kandidát C
Byl vyznamenán jako vojenský hrdina. Je vegetarián. Nekouří. Pije jen příležitostně. Neměl žádné mimomanželské aféry. Ve své kariéře měl několik neúspěchů, ale nevzdal se.

Behaviorální rozhovor

VRSTVY BEHAVIORÁLNÍHO INTERVIEW

Oblasti behaviorálního interview

- Emoce a motivace
- Postoje
- Kompetence
- Výstupy

PAN JARIŠ KRKOLOMNÝ

Má všechny požadované odborné kvality. V předchozích 5 letech však vystřídal 3 zaměstnání. V dané odbornosti je to nezvykle vysoké číslo. Zjistěte, co je za tím.

PAN GIGANT PODRŽTAŠKA

Dosud pracoval u malých firem, kde dělal více než jednu odbornost. Nyní se hlásí na pozici, kde jeho záběr bude užší. Zjistěte, zda si to uvědomuje a zda to bude pro něj motivující.

PAN KAZIMÍR TRUCBUCHTA

Dosud působil v několika pozicích, kde opakovaně vedl lidi. Sám se charakterizuje jako výkonově orientovaný manažer. Zjistěte, jaký má styl vedení.

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 – nejvhodnějšího.
- Dokumentovat celý proces.