

# **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

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

# SROVNÁNÍ ZDROJŮ PRACOVNÍ SÍLY

Zdroj	Interní	Externí
<b>Riziko provozní slepoty</b>	Vyšší - zaběhané postupy práce	Nižší
<b>Doba zapracování</b>	Kratší	Delší – seznámení s firmou
<b>Náklady na nábor</b>	Nízké	Podstatně vyšší – především v oblasti inzerce
<b>Náklady na rozvoj</b>	Poměrně značné	Žádné
<b>Hlavní přednost</b>	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	***							**				***

# 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 2

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.

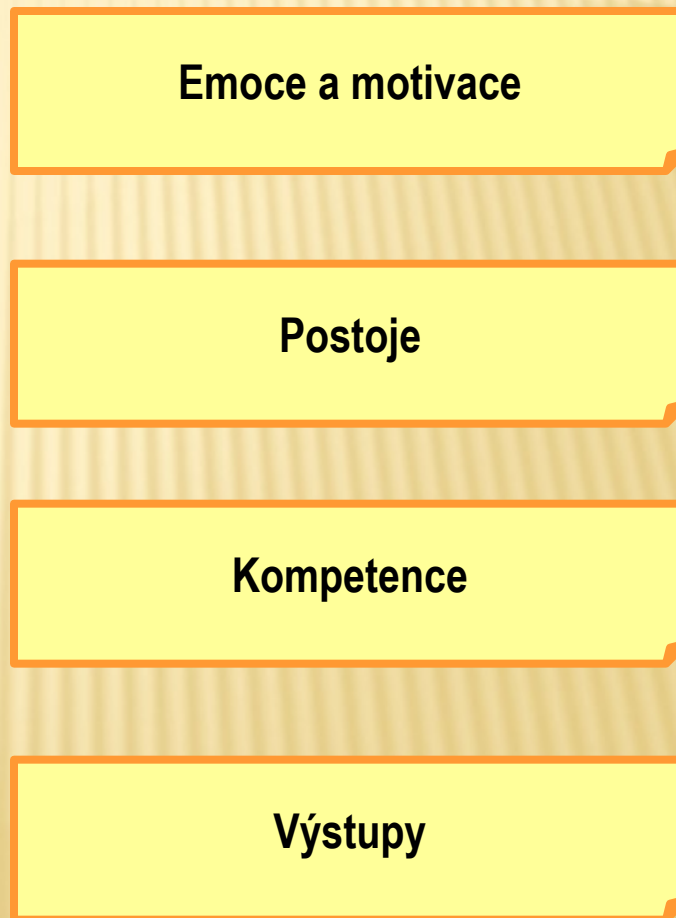
Kandidát C

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



Oblasti behaviorálního interview



# 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.