

1 PROCES NÁBORU, CV A MOTIVAČNÍ DOPIS

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



V této kapitole si nejdříve definujeme základní pojmy v oblasti řízení lidských zdrojů, zjistíme, jaké jsou role personalistů a představíme si jednotlivé fáze přijímacího řízení, se kterými se může každý kandidát setkat v rámci výběrového řízení.

Dále se naučíme, jaké existují typy životopisů, co vše by mělo být v životopise uvedeno a co naopak do něj uvést nemusíme a zjistíme, jak vytvořit zajímavý motivační dopis.

CÍLE KAPITOLY



- Získat přehled o procesu náboru.
- Naučit se vytvořit životopis.
- Naučit se vytvořit motivační dopis.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU



Čas potřebný k nastudování kapitoly je odhadován na 3h včetně zpracování úkolu.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Řízení lidských zdrojů, personální činnosti, personalista, role personalistů, výběrové řízení, nábor, manažer týmu, proces výběrového řízení, přijímací pohovor, screening, preselekce, životopis, motivační dopis, CV, curriculum vitae.

1.1 Řízení lidských zdrojů

Abychom vysvětlili pojem řízení lidských zdrojů, musíme zabrousit trochu více do historie, kdy se ještě používal termín personalistika. Personalistika, nebo také personální řízení, byl obor, který se zabýval převážně administrativními kroky k zajištění zaměstnanců

a vedení jejich agendy. Jinými slovy šlo čistě o zabezpečení lidských zdrojů, nalezení kandidátů, jejich evidence, vyplácení mezd a další čistě administrativní úkony. Postupem let se ale manažeři začali dívat na celou oblast z jiného úhlu. Vznikl pojem lidský kapitál a sním také úplně nový přístup komplexního chápání této vědy. Vznikla oblast řízení lidských zdrojů, která zahrnuje nejen administrativní úkony, které samozřejmě pořád zůstávají, ale také práci s lidským potenciálem, péči o zaměstnance a jejich vzdělávání a rozvoj.

1.2 Personalista a oddělení lidských zdrojů

Skutečnost, jestli ve společnosti existuje pozice personalisty, týmu náborářů nebo celé oddělení lidských zdrojů, vychází většinou z velikosti nebo také struktury společnosti. U menších podniků, které mají do 80-100 zaměstnanců, je zpravidla řízení lidských zdrojů v rukou majitele, manažera a případně jeho asistentky. S růstem počtu zaměstnanců ale roste také potřeba specialisty, proto nad 100 zaměstnanců se většinou hledá odborník, který by péči o zaměstnance zajišťoval. S růstem společnosti vzniká pak potřeba již založit oddělení lidských zdrojů, které je většinou různě členěné, například na oddělení náboru, vzdělávání, či administrativy.

1.2.1 ROLE PERSONALISTŮ

Dle Michaela Armstronga se role personalistů liší podle toho, jestli jsou generalisté nebo specialisté. Generalista je role, kdy je personalista schopen zasahovat do více oblastí a ovládá více dovedností, může například tvořit strategii náboru, hledat kandidáty, řešit administrativní stránku, tedy uzavírat s nimi smluvně pracovní poměr, zároveň se podílet na vzdělávání a také na zajišťování benefitů. Naopak specialista je odborníkem pouze ve specifické oblasti, například náborář nebo vedoucí vzdělávání či specialista odměňování. (Michael Armstrong, 2015)

1.2.2 MANAŽER TÝMU

Specifickou roli pak v oblasti náboru hraje manažer daného týmu. Ve většině společností se podílí na procesu náboru, alespoň v rámci pohovoru a konečného rozhodnutí o přijetí či nepřijetí kandidáta. Vždy záleží na nastavení strategie konkrétní společnosti a opět také její velikosti. Pokud je společnost malá, je pravděpodobné, že si manažer bude hledat i vybírat nové zaměstnance sám, protože zde role personalisty vůbec neexistuje. V dalším případě bude třeba personalista konzultantem, který manažerovi kandidáta najde a participuje na výběrovém řízení. Ve velkých společnostech pak část personalista vede první kola procesu náboru a manažer se přidává až k těm závěrečným. Je důležité podotknout, že manažer s budoucím zaměstnancem bude dále pracovat, proto by se vždy na procesu náboru podílet měl.

1.3 Proces náboru

Samotný proces náboru může být členěn různě. Toto členění vychází vždy z velikosti společnosti, její strategie a potřeb. Z hlediska rétoriky pak můžeme srovnat nábor a výběrové řízení. Výběrové řízení je v podstatě již samotný proces, kterým prochází kandidát, nábor pak vyjadřuje cestu od analýzy pracovního místa, až po uzavření pracovního poměru. Pokud má tento proces společnost vytvořený, většinou se pak již realizuje pouze výběrové řízení, protože není již potřeba znova pracovní místo analyzovat (pokud nejde o nové pracovní místo) a nastavovat strategii.

1.3.1 FÁZE NÁBORU

Samotný nábor můžeme rozdělit například na tyto jednotlivé fáze:

- analýza pracovního místa,
- strategie náboru,
- sběr životopisů,
- preselektce,
- screening,
- pohovor,
- zpětná vazba,
- pracovní nabídka,
- uzavření pracovního poměru.

ANALÝZA PRACOVNÍHO MÍSTA

Na začátku celého procesu hledání nového zaměstnance je důležité definovat požadavky na pracovní místo, ujasnit si tedy, koho profilově hledáme, co by měl umět, jaké zkušenosti a dovednosti by měl mít, vytvořit popis pracovní náplně, potvrdit si, jaký máme například rozpočet na pracovní pozici, kam bude pozice patřit do struktury společnosti a kdy potřebujeme, aby kandidát nastoupil.

STRATEGIE NÁBORU

V rámci strategie je potřeba nastavit zdroje, tedy místa, kde budeme kandidáty hledat, kdo je bude vyhledávat a povede výběrové řízení a jaké náklady nám vzniknout. Je také vhodné si nastavit cíle náboru, například pomocí metody SMART. Ta říká, že je potřeba, aby byl cíl dostatečně konkrétně specifikovaný, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově ohraničený.

SBĚR ŽIVOTOPISŮ

Většina společnosti v praxi používá různé pracovní portály, kde inzerují volná pracovní místa, využívají sociálních sítí a úřadu práce. Sběr životopisů je tedy konsolidace všech životopisů ze všech použitých zdrojů za určité období, které si personalista vytyčí.

PRESELEKCE

Dalším krokem v procesu nábory je preselekcce. Znamená to, že podle zadaných kritérií prochází personalista, případně manažer, sesbírané životopisy, ve kterých hodnotí, zda dané profily korespondují s požadavky na pozici. Ty, které vyhodnotí jako vhodné pak zařazují dále do výběrového řízení.

SCREENING

Výběrové řízení samotné se ve firmách může velmi lišit. Pokud je společnost malá, nábor zahrnuje jednotky lidí ročně, není potřeba rozsáhlý screening dělat. Kandidátovi, který byl v preselekcce vybrán se zavolá pouze s pozváním na pohovor. V případě ale, že společnost hledá větší množství kandidátů nebo jsou požadavky na pozici specifické (jazyková vybavenost, nástup v krátkém časovém rozmezí, technické znalosti apod.), pak pozvání na pohovor často předchází krátký hovor, kde je kandidát již testován. Můžeme se tedy ptát na zkušenosti, znalosti, jazykovou vybavenost a také na finanční očekávání či termín nástupu. Obecně hovor trvá od 5 do 30 minut.

POHOVOR

Většina personalistů a manažerů preferuje osobní kontakt s kandidátem, ne vždy je ale možný, může se stát, že kandidáta neuvolní ze současného zaměstnání, aby dojel na danou lokaci nebo je v jiné zemi. V takových to případech je možné využít online komunikátorů jako je například SKYPE, Whatsapp nebo Hangouts. Pohovorů může být také více, vždy záleží na komplexnosti dané pozice a strategie nábory.

ZPĚTNÁ VAZBA

Výstupem z výběrového řízení by měla být zpětná vazba kandidátovi. Personalisté většinou využívají standardizovaných šablon, ve kterých děkují za účast a sdělují rozhodnutí. To může být pozitivní, či negativní. Pokud chce kandidát vědět podrobnou zpětnou vazbu, může o ni vždy personalistu požádat, ten by ale neměl hodnotit osobnost kandidáta, vždy jen jeho kvalifikaci, prezentaci a výkon na daném pohovoru.

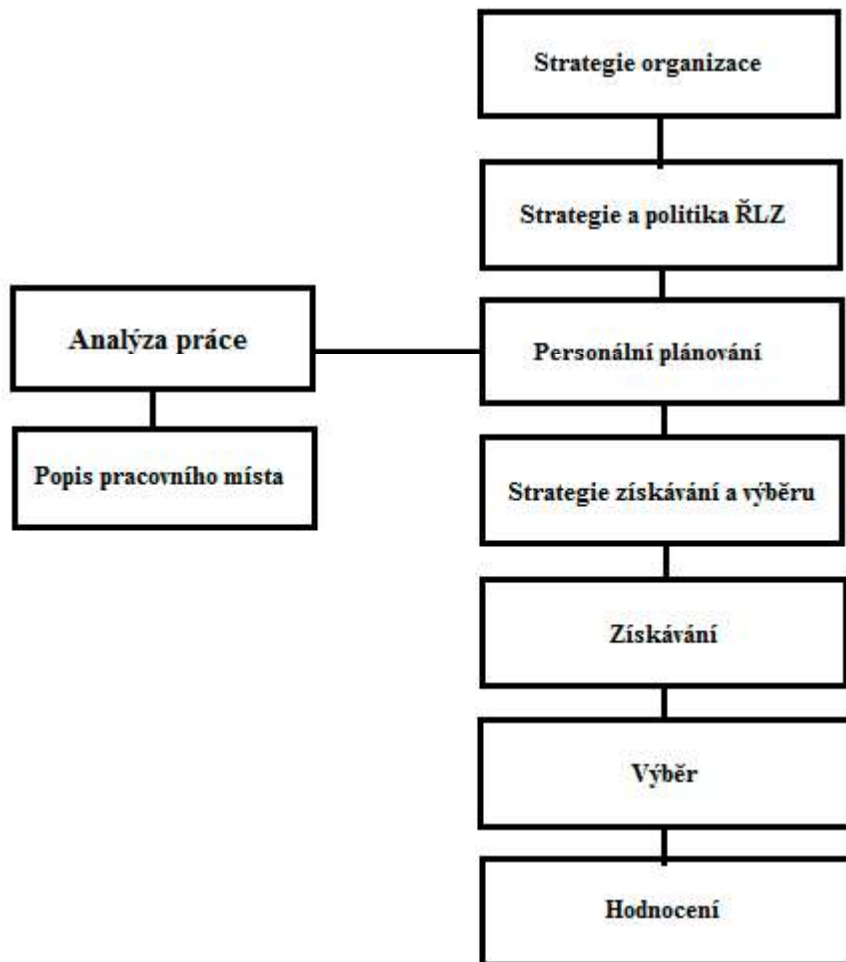
PRACOVNÍ NABÍDKA

Na kladný výsledek výběrového řízení navazuje pracovní nabídka, která by může být ústní nebo také písemná. Měla by být vždy srozumitelná s obsahovat všechny důležité informace. Kandidát by měl vědět, na jakou pozici je přijat, kdy by měl začít a jaké mzdové ohodnocení ho čeká. Ačkoliv tyto detaily nejsou definovány v zákoníku práce, bez nich je většinou kandidátova odpověď negativní a nabídku pak odmítá.

UZAVŘENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU

Pracovní poměr vzniká smluvním uzavřením poměru mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Více se o něm dozvíme v kapitole pracovní právo.

Na obrázku 1 pak vidíme klasické rozdělení procesu náboru tak, jak ho vnímá Horvátová ve své knize Řízení lidských zdrojů pro pokročilé.



Obrázek 1 Proces náboru

1.4 Životopis

STRUKTURA

Obsahová stránka životopisu se může měnit podle toho, na jakou pozici se kandidát hlásí. Proto je možné ji libovolně přizpůsobovat. Prvním krokem kandidát při tvorbě životopisu by mělo být nastavení své strategie, tedy, kam se hlásím, na jakou pozici, koho chci zaujmout a jak. Důležitá je také délka samotného dokumentu, neměl by mít více než dvě strany A4.

Pokud je kandidát absolventem po škole, nemá ještě velkou praxi, může využít strukturovaný životopis, který přehledně odděluje jednotlivé části jako je osobní informace, vzdělání, praxe a dovednosti či zájmy. Vždy je vhodné údaje uvádět chronologicky od těch nejaktuálnějších po nejstarší, ne naopak.

V případě, že má kandidát již zkušenosti z oboru, do kterého pozice spadá, je vhodné využít funkční životopis, který vyzdvihává zkušenosti a dovednosti v dané oblasti. Například rozvést projekty, na kterých kandidát pracoval, které vedl, pokud se hlásí na projektového manažera.

Posledním možným typem životopisu je grafický styl. Tento je vhodný využít například na kreativní role manažera marketingu, designéra, návrháře nebo architekta. Míříme totiž do sféry, kde kreativita je velmi žádaná, vždy je třeba mít na paměti ale, že nic se nemá přehánět.

V rámci struktury pak můžeme do životopisu zahrnout:

- Osobní údaje – velmi důležité, bez nich vás personalista nemůže oslovit.
- Představení sebe (krátký odstavec o mě)
- Vzdělání – od nejaktuálnější po nejstarší, základní školu neuvádíme.
- Praxe – vše, co je relevantní, pokud ale nemáme vhodnou praxi, uvedeme alespoň brigády, personalista tak vidí, že student při škole ještě pracoval.
- Jazyky a ostatní dovednosti – je důležité se nepřeceňovat, ale také nepodceňovat.
- Zájmy
- Doporučení – není povinnost uvádět reference do životopisu, personalista si je případně vyžádá.
- Přílohy – pouze pokud jsou vyžadovány.

Je také dobré vědět, že dnes již nemusíme do životopisu uvádět národnost, rodinný stav, politickou příslušnost nebo také datum narození. Pokud se ale hlásíme do zahraničí, je vhodné národnost uvést, jelikož podmínky přijetí pro občana EU a občana třetí země se podstatně liší na trhu práce. Pokud budete zvažovat přidání fotografie do dokumentu, vezte, že je lepší se nechat profesionálně vyfotit než hledat ve svých fotografiích tu nejvíce povedenou nebo použít selfie.

1.5 Motivační dopis

Z pohledu personalistů je motivační dopis doplňujícím dokumentem, který spolu s životopisem utváří celkový profil kandidáta. Ačkoliv se díky moderním technologiím od něj někde upouští a firmy ho ne vždy vyžadují, pořád se najdou takové, které ano.

Motivační dopis může mít různou podobu a délku. Obecné pravidlo říká, že by neměl přesáhnout 1 stranu A4, měl by obsahovat jak adresu příjemce, tak i adresu kandidáta a měl by být psán formálně do odstavců. Kandidát v něm popisuje, proč si firmu a pozici zvolil a také jaké má předpoklady na danou pozici. Příklad takového klasického motivačního dopisu můžeme vidět na obrázku č. 2.

S příchodem různých kandidátských portálů se ale vyvinula i nová forma motivačních dopisů, které již nejsou sekundárním dokumentem psaným v MS Word, nýbrž přidruženým vzkazem k přihlášce o práci. Zájemci o práci tak mohou napsat text přímo v prostředí pracovních portálů do přihlašovacího okna a popsat zde, proč si myslí, že jsou vhodnými kandidáty. Příklad můžeme vidět na obrázku č. 3.

Vždy je potřeba zvážit, na jakou pozici se kandidát hlásí. Pokud jde o juniorní pozici, postačí vzkaz, který personalistovi naznačí, že má člověk zájem a snahu se nějakým způsobem představit, pokud se však hlásíte na seniorní roli ve společnosti, je vhodné napsat separátní dokument.

Průvodní dopis

P. XY
Mjr. Nováka
700 30, Ostrava – Hrabůvka

OKIN BPS, a.s.
Hornopolní 3308/40
702 00, Ostrava – Moravská Ostrava

Dobrý den,

Reaguji na nabídku zaměstnání, na pozici „Junior administrátor Windows“. Nyní mám praxi 10 let jako IT technik v soukromé poliklinice, hlavní pracovní náplní bylo školení a podpora uživatelů nemocničního IS a opravy údajů v rámci PACS. Dále moje praxe zahrnuje zkušenosti s administrací serverů Windows a základní znalost virtualizačních nástrojů VMware a Hyper-V. Věřím, že má znalost anglického jazyka je pro komunikaci s kolegy a zákazníky dostačující. Rád bych své znalosti v tomto odvětví dále rozvíjel, a proto bych velmi ocenil příležitost osobního pohovoru za účelem prodiskutování případných možností.

Děkuji

S pozdravem a přáním hezkého dne

P. XY

Obrázek 2 Klasický motivační dopis

Průvodní dopis:

Dobrý den,
zaujala mě Vaše nabídka "Reportingový Specialista junior", kterou jste zveřejnili na pracovní aplikaci Práce za rohem. Věřím, že pro vykonávání této práce mám veškeré potřebné schopnosti, a proto bych se ráda o toto místo ucházela. Vystudovala jsem Ostravskou univerzitu magisterský obor Informační technologie ve vzdělávání. V příloze zasílám svůj životopis k posouzení.

Obrázek 2 Vzkaz v odpovědním formuláři



SHRUTÍ KAPITOLY

V první kapitole jsme se naučili základní pojmy v oblasti řízení lidských zdrojů, představili jsme proces nábora a jeho jednotlivé části. Dále jsme si definovali strukturu životopisu a představili si možné varianty motivačního dopisu a důvody, proč je důležité ho vytvořit.



K ZAPAMATOVÁNÍ

Proces nábora se může v každé společnosti měnit, vzhledem k její velikosti a dané pozici. Je důležité mít přehled o základních krocích, abychom věděli, co nás čeká.

Životopis a motivační dopis je kandidátova vizitka, těmito dokumenty se na trhu práce prezentuje a vytváří svůj profil a své jméno mezi personalisty.



OTÁZKY

1. Jaké máme dvě základní role personalistů?
2. Vyjmenujte kroky náborového procesu?
3. Co je to screening?
4. Jaké jsou tři základní typy životopisů?
5. Co bychom měli do životopisu určitě dát?
6. Jak dlouhý by měl být motivační dopis a co je jeho cílem?



SAMOSTATNÝ ÚKOL

Vytvořte si vlastní životopis a motivační dopis na svou vysněnou pracovní pozici.

ODPOVĚDI



1. Generalista a specialista.
 2. Analýza pracovního místa, strategie náboru, sběr životopisů, preselekce, screening, pohovor, zpětná vazba, pracovní nabídka, uzavření pracovního poměru.
 3. Metoda krátkého hovoru po telefonu, ve kterém personalista zjišťuje základní údaje.
 4. Funkční, chronologický a grafický životopis.
 5. Kontaktní údaje.
 6. Cílem je vyjádřit zájem o firmu a pozici, vyzdvihnout své dovednosti a úspěchy. Délka by neměla přesahovat stranu A4.
-