

2 ZDROJE, METODY VÝBĚRU, AC



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

V kapitole číslo 2 si ukážeme, kde všude je možné hledat práci, jakých zdrojů tedy využít a jaké metody personalisté používají při náboru. Představíme si také skupinové výběrové řízení – assessment centre.



CÍLE KAPITOLY

- Určit místa a zdroje pracovních příležitostí.
 - Naučit se, co představuje skupinové výběrové řízení a kdy se využívá.
 - Zjistit, jaké metody výběru personalisté používají.
-



ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

Pro naučení této kapitoly si vymezte 2h.



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Zdroje pracovních pozic, pracovní portály, pracovní veletrhy, virtuální veletrhy, chat, kariérní stránky, doporučení, pracovní úřad, nástěnky škol, média, metody výběru zaměstnanců, testování, behaviorální otázky, situační otázky, assessment centre,

2.1 Zdroje pracovních příležitostí

V první kapitole jsme se naučili, jak může vypadat proces náboru, vytvořili jsme životopis a zkusili také sestavit motivační dopis. Když už tohle vše máme, měli bychom se zaměřit na to, kde vůbec budeme naši budoucí práci hledat. Zdrojů je v dnešním světě velmi mnoho, pojďme si tedy ty základní shrnout.

PRACOVNÍ PORTÁLY

Pracovní portály jsou stále nejoblíbenějším zdrojem při hledání práce. Nejčastěji využívanými jsou jobs.cz, prace.cz a také třeba profesia.cz. Během posledních let se ale objevily i nové portály, které nabízejí také aplikaci do mobilu, a tak je můžete mít vždy při sobě a rychleji práci vyhledávat. Takovými jsou například pracezaroheem.cz nebo monster.cz.

Jobs.cz nemusíte využívat pouze k hledání nabídek či inzerátů společností, ne všechna pracovní místa jsou inzerována, ne vždy dobře odhadnete, jaká pozice by pro vás mohla být zajímavá. Proto Jobs.cz nabízí i možnost zveřejnění svého životopisu. Personalisté pak mohou volně prohlížet váš životopis a kontaktovat vás. Při vyplňování svého profilu můžete také zvolit společnosti, jejichž personalisté by váš životopis neměli z jakéhokoliv důvodu vidět.

PRACOVNÍ VELETRHY

Trend pracovních veletrhu se rozmohl teprve nedávno a navazuje na potřeby trhu. Zaměstnavatelé hledají spoustu nových pracovníků a na trhu jich příliš není, proto spojili své síly se školami (ať už vysokými nebo středními), které začaly organizovat veletrhy. Existuje jich velké množství a realizují se většinou na jaře a na podzim, aby zacílily na studenty, kteří budou studium ukončovat nebo hledají přivýdělek.

Realizace probíhá v různých lokalitách nejen v České republice, ale také v zahraničí, kde z těch nejbližších můžeme uvést ty v Polsku a v Německu. Novinkou jsou také online veletrhy, kde se zaregistrují společnosti a uchazeči a mohou se potkávat ve virtuálním prostředí u virtuálních stáncích, kde si povídají formou chatu. První virtuální veletrh proběhl v roce 2010 za spolupráce ministerstva práce a sociálních věcí a Euresem. (MPSV, 2010)

KARIÉRNÍ STRÁNKY FIREM

Většina společností má dnes kariérní stránky zabudované do svých webovek. Pokud kandidát ví, která společnost by ho zajímala, je vhodné si ji rovnou vyhledat a přihlásit se přes jejich stránky, značí to přímý zájem o společnost a kandidát už nyní vytváří první dojem.

DOPORUČENÍ

Jednou ze stěžejních rad, kterou personalisté používají, když školí studenty, je ptejte se. Ptejte se vždy a všude, ať už jde o vaše přátele nebo rodinu, jedním z nejčastějších zdrojů informace o práci jsou právě doporučení. Vaši blízcí vám totiž nejlépe poreferují o tom, jak společnost reálně funguje zevnitř, jaké jsou pracovní podmínky a možnosti. Vždy ale tyto informace kombinujte s oficiálními zdroji, přece jenom názory a zkušenosti blízkých jsou vždy subjektivní a je tak dobré si pomoci sběru kvalitních informací a jejich vyhodnocením udělat vlastní obrázek, než životopis do společnosti pošlete.

PRACOVNÍ ÚŘAD

Další tradiční možností hledání zaměstnání je úřad práce, nemusíte být na úřadě práce zaregistrovaní, abyste mohli sledovat nabídky pracovních příležitostí. Stačí sledovat vývěsku na úřadě práce nebo sekci volná místa dle vašeho kraje na <https://portal.mpsv.cz/upcr>.

NÁSTĚNKY ŠKOL

Každá škola má různé nástěnky, které se novým příležitostem věnují, navíc spousta studentů, kteří již někde pracují, sdílí informace o volných pozicích právě zde. Často se na těchto nástěnkách také dovíte aktuální informace o pracích v zahraničí, brigádách a stážích.

MÉDIA

Média jsou velkým zdrojem informací různého charakteru. Pokud jde o pracovní příležitosti, nejčastěji se o nich dozvíme z novin či rádia. V televizi můžeme sledovat spíše upoutávky na zmíněné pracovní portály, konkrétní pracovní pozice se většinou ale neinzerují. Další možností jsou pak sociální sítě, především tedy LinkedIn, Facebook, případně Instagram, kde firmy prezentují pomocí vizuálních nástrojů, plakátků a reklam, své pozice. Na Facebooku existuje pak spousta skupin dle druhu práce nebo lokace, kde se můžete přidat a sledovat tak nabídky práce nebo je také inzerovat. LinkedIn je vytvořen přímo pro sdílení pracovních příležitostí a vyhledávání kandidátů.

2.2 Metody výběru zaměstnanců

V různých publikacích můžeme narazit na nespočet metod, které mohou pomoci při výběru a hodnocení kandidátů. V praxi se využívají ale jen některé, většinou jde také o jejich kombinaci, aby se zpřesnil výsledek výběru.

Vždy také záleží, o jakou pozici jde, jaká je její specifikace, co se od kandidáta vyžaduje a jaké jsou potřeby nadřízeného. Hodnotí se nejen dovednosti, ale také osobnost kandidáta a jeho projev.

TESTOVÁNÍ

Podle konkrétní pozice mohou personalisté do výběru zaměstnanců zařadit také testování. Manuální testování se využívá především u dělnických a technických pozic, kde hledáme konkrétní manuální dovednost. Mohou to být například montážní práce, kompletování dílů či svářečské testy.

Logické testy využíváme především u ekonomických, analytických a telekomunikačních pozic, kde je vyžadováno logické myšlení a analýza dat. Naopak osobnostní testy jsou

zaměřené na typologii osobnosti, tedy měkké dovednosti člověka. Může jít například o extroverzi a introverzi, o interpersonální vztahy nebo třeba o posouzení intuitivního myšlení. Jedním z nejznámějších testů je test MBTI, který tyto kvality sleduje. Tyto testy využíváme spíše u manažerských pozic a takových, kde je člověk v kontaktu se zákazníky.

Dalšími často používanými testy jsou test inteligence a emoční inteligence. Tyto testy jsou ale často hodnoceny jako nedostačující k posouzení inteligence člověka, bývají proto spíše doplňkem celkového hodnocení.

PSYCHOLOGICKÉ TESTY

Psychotesty jsou speciální kategorií testů a jsou využívány často u výběrových řízení na pozice, kde je člověk v úzkém kontaktu s lidmi, musí řídit tým, komunikovat v rámci projektů nebo dělat například obchodní činnost.

BODOVÁNÍ A SROVNÁVÁNÍ

Jednou z kvantitativních metod je také bodování a srovnání kandidátů dle výsledků. V tomto případě si dopředu manažer a personalista nastaví bodové hodnocení různých dovedností a znalostí, na základě kterých jednotlivé kandidáty během pohovoru hodnotí a následně jednotlivé kandidáty porovnává mezi sebou. Může také využít dovednosti stávajících zaměstnanců, jejichž výsledky jsou vzorem pro hodnocení nového kandidáta. U této metody je důležité, abychom srovnávali srovnatelné.

BEHAVIORÁLNÍ A SITUAČNÍ OTÁZKY

Tato metoda se využívá nejčastěji během pohovoru, kdy se personalista a manažer ptají na konkrétní situace, ve kterých kandidát za svůj život a pracovní kariéru byl a chtějí slyšet, jak se v těchto situacích choval. Sleduje se zde především emoční inteligence, kritické myšlení, zvládání stresu, mezilidská komunikace a kreativní myšlení. Je vhodné se na tyto otázky dopředu připravit, abychom pak na pohovoru nemuseli dlouze přemýšlet, většinou jsme totiž nervózní, a tak nás nic nenapadá.

Příkladem behaviorální otázky může být například:

- Jste vedoucí skupiny na projektu a váš kolega nepřinesl článek, který měl udělat, co mu řeknete?
- Jdete na pracovní pohovor, ale už teď máte zpoždění, co uděláte?

Naopak situační otázka může vypadat takto:

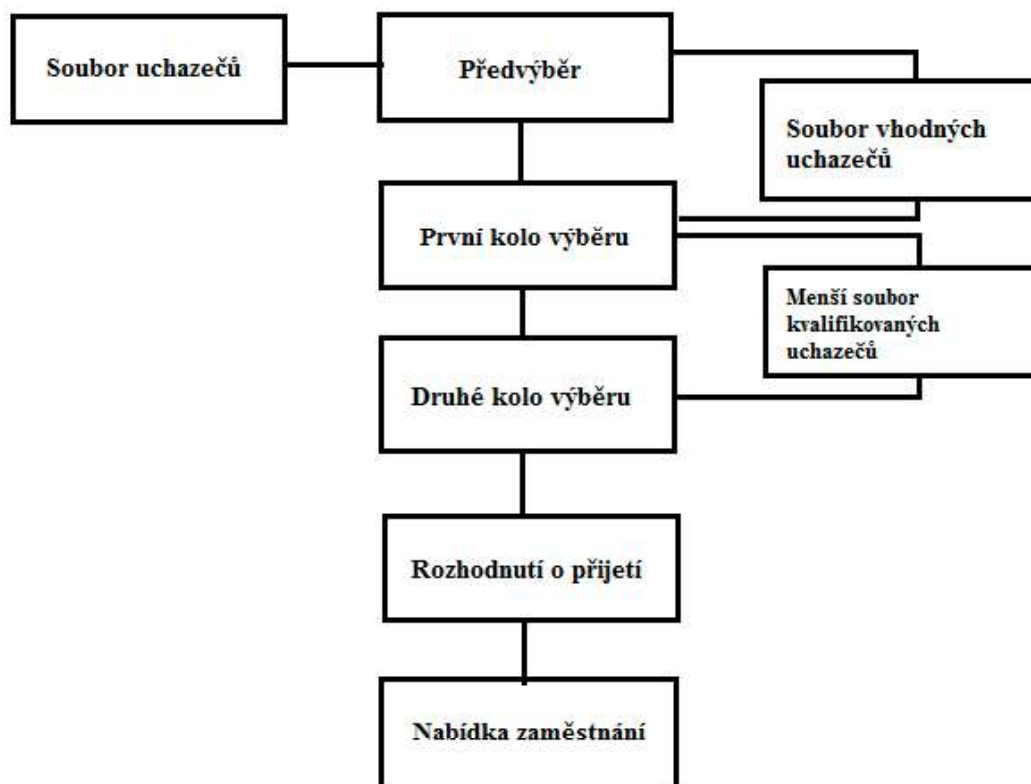
- Popište mi váš nejlepší den v životě?
- Vysvětlete mi, jak byste řešil situaci nedostatku informací o tématu?

STRUKTUROVANÝ A NESTRUKTUROVANÝ POHOVOR

Strukturovaný pohovor je takový, kde je vždy dopředu přesně dáno, jak bude pohovor probíhat. Personalista kandidátovi představí osnovu a té se drží. Naopak nestrukturovaný strukturu nemá, bývá chaotický a neorganizovaný, Personalista se může v jednu chvíli ptát na vaši zkušenost z minulé práce a vzápětí se zeptat, jak zvládáte stres. Cílem je zjistit, nakolik je kandidát flexibilní a přizpůsobivý situaci, jak zvládne nekomfortní situace a jestli je schopen kreativně reagovat. Většina personalistů používá kombinaci obou typů pohovoru.

SUBJEKTIVNÍ HODNOCENÍ

Poslední metodou využívanou v praxi je subjektivní hodnocení. Nikdo z nás se vytvoření subjektivního dojmu neubrání. Je ale důležité umět s ním pracovat. Každý manažer si volí kandidáta k sobě do týmu, případně hledá člověk do firmy, kde se bude s ostatními potkávat a bude s nimi muset vycházet, hodnotíme tedy i osobnostní úroveň, a proto by mu měl takzvaně sednout. Může se stát, že si zrovna do oka úplně nepadnou. V takové chvíli je důležité, aby byl manažer schopen člověk posoudit také objektivně (za využití výše zmíněných metod), aby se dokázal lépe rozhodnout.



Obrázek 3 Proces výběru

Horváthová pak ve své knize Řízení zdrojů pro pokročilé uvádí podrobnější proces výběru zaměstnanců, jak vidíme na obrázku 4. Vždy záleží, jak komplexní je pozice, na kterou kandidáta hledáte. Podle toho pak může být výběr rozčleněn na více fází.

2.3 Assessment centre

Jde o skupinovou metodu výběru zaměstnanců, která má dnes poměrně široké využití. Nejčastěji se s ním potkáme u administrativních pozic, kde je předpokladem, že bude velké množství kandidátů a není tak možné v krátkém čase efektivně posoudit všechny vybrané. Dále také u výběrových řízení, kde na stejnou pozici hledáme více kandidátů a opět nám do karet nehraje časové hledisko anebo u specifických a manažerských pozic.

Assessment centre může trvat různě dlouhou dobu, Častá jsou krátká, například čtyřhodinová, ale také několikadenní. Vždy záleží na náročnosti pozice. Kandidáti plní různé úlohy od logických testů, slovních úloh, esejí a prezentací v cizím jazyce, přes skupinové případové studie, kde jsou často v konfliktu s druhou stranou a mají situaci vyřešit, až po osobní rozhovory s hodnotiteli.

Tato metoda sleduje více cílů zároveň. Sledujeme nejen tvrdé dovednosti jednotlivých kandidátů, ale také jejich samostatné chování, chování ve skupině, odolnost vůči stresu při dlouhém výběrovém řízení, flexibilitu, komunikaci a osobnost. Na konci tohoto výběrového řízení by měla být vždy zpětná vazba, která se váže k hodnocení kandidáta pouze za jeho výkon během assessment centre, měla by zahrnovat konkrétní rady a posouzení objektivním způsobem.

SHRNUTÍ KAPITOLY



V této kapitole jsme si ukázali, kde můžeme hledat pracovní nabídky, jaké jsou nejčastěji používané pracovní portály a sociální sítě. Dále jsme si vysvětlili, jaké metody používají personalisté při výběru zaměstnanců a v neposlední řadě jsme zjistili, co je skupinová metoda výběru.

OTÁZKY



1. Vyjmenujte alespoň 4 zdroje pracovních příležitostí.
2. Vyjmenujte alespoň 4 metody výběru zaměstnanců.
3. Definujte assessment centre.
4. Co je výstupem assessment centre.



SAMOSTATNÝ ÚKOL

Vymyslete si 3 behaviorální a 3 situační otázky, na které si sami odpovíte.



ODPOVĚDI

1. Pracovní portály, kariérní stránky, veletrhy pracovních příležitostí, média.
 2. Testování, behaviorální a situační otázky, assessment centre, subjektivní hodnocení.
 3. Skupinová metoda výběru zaměstnanců.
 4. Zpětná vazba.
-