

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



TEZE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Metody získávání zaměstnanců ve vybrané společnosti

Hurisová Monika

© 2015 ČZU v Praze

Úvod

Investice do lidských zdrojů představují pro společnosti nezbytnou součást jejich strategie, jelikož na lidech stojí celé fungování společnosti. V práci je zkoumána oblast personalistiky, která se zabývá zajištěním lidských pracovních sil a zdrojů. Získávání a následný výběr nevhodné osoby pro určitý výkon práce může být nákladný, a proto zdroje investované především do správného náboru lidského kapitálu by neměly být společnostmi podceňovány. Společnosti potřebují kvalitní personál, který dokáže pracovat v prostředí neustálých změn, kde vyhledávání zaměstnanců s cílem rozhodnout a vybrat správnou osobu je v dnešní době kritické a významné pro úspěch společnosti. Při hledání nových zaměstnanců se často personalista pohybuje na trhu práce. V posledních letech lidí na trhu práce bylo spíše více, než méně, jelikož nových pracovních příležitostí ubylo, společnosti propouštěli, takže obecně se získávali zaměstnanci snáze. Nyní se trh začíná ozdravovat a začíná se otevírat více nových pozic, což je z pohledu trhu a ekonomiky žádoucí. Z toho vyplývá, že čím více otevřených pozic na trhu práce je, tím konkurenceschopnější prostředí trh práce představuje. Pro společnosti pak tato situace znamená větší boj získat kvalitnějšího uchazeče. Stále více zaměstnavatelů proto v poslední době věnuje značnou pozornost správnému náboru zaměstnanců, aby společnost dosahovala dlouhodobé prosperity a uspokojovala specifické potřeby zaměstnanců, např. v podobě nabídky perspektivního zaměstnání.

Cíl práce a metodika

Hlavním cílem práce je identifikovat a zhodnotit metody získávání zaměstnanců v podmínkách konkrétní společnosti a v případě zjištěných nedostatků doporučit vhodná opatření. Práce může být inspirací, či podnětem jak lze docílit zlepšení při hledání a náboru nových zaměstnanců. Teoretická východiska jsou zpracována na základě analýzy sekundárních zdrojů a prostudováním odborné literatury a legislativy. Obsahuje teoretické informace o důležitosti personálního řízení, procesu získávání a vymezení jednotlivých metod získávání zaměstnanců. Práce informuje o pracovním trhu a jeho současných překážkách souvisejících s náborem zaměstnanců.

Praktická část práce je věnována společnosti GTS Czech s.r.o. (dále už jen GTS), která má za úkol zhodnotit systém získávání zaměstnanců a stanovit jednotlivé výhody a nevýhody. Práce obsahuje praktické informace získané na základě výstupů

z kvalitativního i kvantitativního výzkumu. Personální studie je zpracována pomocí sběru dat z vlastního pozorování a fungování ve společnosti, dále z vnitropodnikových dokumentů poskytnutých přímo HR manažery společnosti a také na základě provedených strukturovaných rozhovorů s HR oddělením společnosti. Byla provedena analýza stávajících zaměstnanců a analýza procesu získávání zaměstnanců. Konkrétně bylo zjišťováno, jak jsou tyto procesy v současné době zajišťovány (formy, metody, nástroje) s ohledem na potřeby společnosti. Dále byla použita metoda dotazníkového šetření, kde dotazník byl náhodně rozeslán každému třetímu zaměstnanci na e-mailovou adresu, z různých úseků společnosti. Výběrový soubor statistického šetření představoval 150 náhodných zaměstnanců. Z celkového počtu bylo navráceno 127 dotazníků, z toho 6 dotazníků muselo být vyřazeno z šetření, protože respondenti nebyli přijati na hlavní pracovní poměr, ale jako brigáda. Soubor představoval 121 dotazníků a návratnost dotazníků byla 81%. Nahodilí respondenti obdrželi dotazník e-mailovou poštou, přičemž byla zachována jejich anonymita. Dotazníkové šetření probíhalo v období od 3.11.2014 do 3.12.2014. Dotazník byl zaměřen na oblast metod získávání zaměstnanců, a to konkrétně jakým způsobem byli jednotliví zaměstnanci přijati do společnosti. Otázky byly především formulovány tak, aby bylo zjištěno, z jakého důvodu stávající zaměstnanci reagovali na pracovní nabídku GTS, jakým způsobem preferují hledání nových pracovních míst a co je pro ně při výběru zaměstnání důležité. V neposlední řadě smyslem dotazníkového šetření bylo zjistit spokojenost a celkový dojem z průběhu výběrového řízení. Celkem dotazník obsahoval 29 otázek, z čehož závěrečná část dotazníku zjišťovala preferenci kontinuity studovaného oboru a současného zaměstnání. K vyhodnocení dotazníků byl využit program Microsoft Excel, tj. k vyjádření absolutních a relativních četností a k následnému vytvoření tabulek a grafického znázornění.

Při zjišťování konkrétnějších informací ohledně nábory zaměstnanců byly vedeny tři rozhovory s ředitelem HR a s dvěma HR manažerkami, týkající se činnosti personálního oddělení ve společnosti. Rozhovory proběhly polostrukturovanou formou, při níž nebyl přesně stanovený počet otázek a byly zaměřeny na jednotlivé metody získávání do společnosti GTS a na celkový průběh obsazování volných pracovních míst. Další rozhovor byl veden s ředitelem HR úseku řízení lidských zdrojů, který poskytl souhrnné informace ohledně plánování a potřebách zaměstnanců, vytváření pracovních míst. Obdržené informace byly doplněny osobními zkušenostmi a praxí. Závěrem jsou navržena

doporučení k odstranění slabých stránek, které vedou ke zlepšení v oblasti procesu získávání zaměstnanců. Jednotlivé návrhy byly následně prokonzultovány s HR oddělením.

Zhodnocení výsledků a závěr

Cílem této práce bylo identifikovat a zhodnotit způsob zabezpečení oblasti metod získávání zaměstnanců v konkrétní společnosti. Vedení společnosti GTS se snaží zajišťovat kvalitní zaměstnance do pracovního týmu a volit efektivně jednotlivé metody získávání vzhledem k aktuální situaci, danému pracovnímu místu a požadavkům. Právě kvalifikovaní zaměstnanci díky týmové spolupráci umožňují GTS poskytovat služby pro zákazníky v nejvyšší kvalitě a rychlosti v oboru. Snahou GTS je dosazovat kvalitní zaměstnance na klíčové pozice, i když v mnoha případech proces není jednoduchý. Závěrem proto je, že zabezpečení v oblasti metod získávání zaměstnanců je ze strany vedení na dobré úrovni, ale i přes to byly výzkumem zjištěny určité nedostatky. GTS při obsazování volných pracovních míst má u většiny pozic dostatek uchazečů, ale málo vhodných uchazečů a žádoucí uchazeči jsou třeba již uloveni jinou společností nebo odcházejí do zahraničí. GTS má relativně kvalitní proces získávání zaměstnanců, přesto jsou výzkumem zjištěny mezery v metodách, které GTS nevyužívá.

Teorie tvrdí, že významnou roli v úspěšnosti náboru hraje kvalita zpracování inzerátu nebo konkrétní informace namísto obecných frází. Taktika GTS při zvolení atraktivní formulace nabídky práce - je dána jasně, stručně a přehledně. Nicméně aktuálně velký význam má navázání komunikace společnosti s cílovými skupinami, kdy do značné míry záleží na personálním marketingu celé společnosti, od čehož se odvíjí síla a povědomí o společnosti. GTS je doporučeno zapracovat na personálním marketingu, aby dokázala vystupovat jako atraktivní zaměstnavatel mezi požadovanými skupinami, jelikož k dosažení dobrých výsledků v náboru kromě dobré terminologie nabídky práce aktuálně přispívají také atributy, jako je síla zvučnosti společnosti a kvalita komunikace.

Lze shrnout, že GTS aktivně využívá elektronického získávání zaměstnanců, zejména pomocí personálních serverů jobs.cz a prace.cz a profesní sociální síť LinkedIn. Dále GTS nejčastěji získává zaměstnance interní cestou na doporučení, což svědčí o dobrém kolektivu. Na druhou stranu GTS chybí metody získávání věnující se spolupráci s mladými lidmi a je potřeba více budovat aktivity směrem ven k cílovým skupinám.

Doporučením je získávat budoucí zaměstnance z řad šikovných studentů, kterým nechybí pracovní nasazení, ochota učit se novým věcem a motivace vzdělávat se. V současné době nejsou rozhodující pouze schopnosti a dovednosti uchazečů, ale je hleděno na přístup k práci, zodpovědnost, kreativitu a ochotu zaměstnanců, ale také na aktivitu studentů při studiu (zahraniční stáže, pobyty, studentské aktivity aj.). GTS musí sama vyvíjet iniciativu v této problematice a převzít odpovědnost za rozvoj svých budoucích zdrojů talentů, aby mohla získat přístup ke klíčovým dovednostem, které potřebuje a zvýšit svou tržní hodnotu práce. Navrhováno je zavedení absolventských programů pro čerstvé absolventy vysokých škol, kteří budou zaškolení, seznámení s organizační kulturou a v případě dobré spolupráce budou těmto studentům nabídnuty nejrůznější juniorské pozice. Popularita absolventských programů v dnešní době velice rychle roste a právě proto tato metoda představuje vhodnou cestu, která dokáže zajistit společnosti kvalitní zaměstnance.

Jak je v práci zmíněno, tak GTS obecně není známá mezi veřejností a navázání spolupráce pro GTS znamená nejen úsporu nákladů využitím levnějších pracovních sil, ale účel spolupráce je spatřován především v budování značky společnosti v daném oboru a rozšíření povědomí do řad studentů, kteří pak při hledání pracovních příležitostí sami vyhledají GTS jako atraktivního zaměstnavatele. Bude zajištěna větší pluralita zdrojů získávání zaměstnanců GTS a také řešen problém s kvalitními uchazeči. Dále pomůže vyřešit určité problémy prostřednictvím spolupráce a koordinace na bakalářských a diplomových pracích. V neposlední řadě bude propojena teorie s praxí a předány informace a zkušenosti prostřednictvím absolventských programů a spolupráce na odborných přednáškách v rámci vysokoškolské výuky. Návrhy budou podpořeny zavedením účtu na pracovním portálu Jobfairs a vedením kariérního profilu na sociální síti Facebook, který bude přenášet atmosféru společnosti a poskytovat nejrůznější aktuální informace nejen o pracovních možnostech v GTS.

Závěrem je, že za klasické způsoby se považují nabídky práce uvedené kdekoli na internetu a významným efektivním aspektem je osobní doporučení. Dnes se papírový životopis stává téměř minulostí a budoucnost recruitmentu je spatřována v náboru přes sociální síť a mobilní aplikace. To jsou ale metody, na které si pracovní trh teprve zvyká. Výzkumy dokazují, že trendem jsou sociální síť a významnou roli bude hrát komunikace s pasivními uchazeči a budování dlouhodobých vztahů. Dnes nestačí mít jen zřízený účet,

ale aktivně vytvářet náborové akce. Na základě výzkumu byly vytvořeny konkrétní doporučení, které mohou být pro společnost GTS nejen inspirací, ale přímým návodem jak se zlepšit při náboru svých zaměstnanců a dosáhnout požadovaného kvalitního týmu. Vývoj jednotlivých metod získávání se mění společně s rozvojem společnosti a GTS je připravena využívat nových příležitostí v této problematice, věnovat se více kontaktu s potenciálními uchazeči a tím dosáhnout výrazné konkurenční výhody.

Použitá literatura:

ARMSTRONG, M. *A handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page Limited, 2006. ISBN 0-7494-4631-5.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. Vydání*. 1. Vyd. Praha: Grada, 2007, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. v Praze: C. H. Beck, 2012, Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.

HOLSTE, Jan Hauke a Mit einem Geleitwort von Angelika DINGES. *Arbeitgeberattraktivität im demographischen Wandel Eine multidimensionale Betrachtung*. Dordrecht: Springer, 2012. ISBN 978-383-4944-429.

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. A ouš. Vyd. Praha: Grada, 2012, 149 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3269-5.

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách: základy moderní personalistiky*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 281 s. ISBN 978-80-247-3823-9.

JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-247-4337-0.

MATĚJKA, Marek a Pavel VIDLAŘ. *Vše o přijímacím pohovoru: Jak poznat druhou stranu*. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 193 s. ISBN 80-247-0215-0.

ŠIKÝŘ, Martin. KOUBEK. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 207 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4151-2.

VAJNER, Luděk. *Výběr pracovníků do týmu*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007, 112 s. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1739-5.