

Škoda Auto Vysoká škola o.p.s.

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

Nábor nových zaměstnanců ve vybrané společnosti

Bakalářská práce

Natalie Kolářová

Vedoucí práce: Ing. Petra Jarkovská, Ph.D.

Děkuji Ing. Petře Jarkovské, Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce a poskytování rad. Dále bych chtěla poděkovat paní Petře Loosové a organizaci za poskytnuté informace k praktické části práce.

Obsah

Úvod.....	5
1 Řízení lidských zdrojů	6
1.1 Teorie řízení lidských zdrojů	6
1.2 Strategie řízení lidských zdrojů	7
2 Nábor pracovníků	8
2.1 Typy náboru pracovníků.....	8
2.1.1 Vnitřní zdroje náboru pracovníků	9
2.1.2 Vnější zdroje náboru pracovníků.....	10
2.2 Fáze náboru pracovníků	11
2.3 Metody náboru pracovníků z vnějších zdrojů	12
2.4 Techniky náboru pracovníků	13
3 Personální činnosti	17
3.1 Postavení vedoucího personálního pracovníka a jeho úkoly	17
3.2 Role personalisty při náboru	18
3.3 Typy pracovníků v pracovně právním vztahu.....	19
4 Analýza náboru pracovníku ve vybrané organizaci.....	20
4.1 Stručné představení organizace	20
4.2 Skupiny pracovníku v organizaci.....	20
4.3 Požadavky na pracovníky	22
4.4 Proces náboru nových pracovníků v organizaci.....	23
4.5 Inzerce volných pracovních pozic	25
4.6 Nároky pro nástup na pozici.....	27
5 Návrhy na zlepšení náboru v organizaci a shrnutí výsledků výzkumu	29
5.1 Návrhy pro zlepšení procesu náboru	29
5.2 Shrnutí praktické části práce.....	30
Závěr	32
Seznam literatury	33
Seznam obrázků a tabulek.....	34
Seznam příloh	35

Seznam použitých zkratek a symbolů

AC Assessment centrum

DSEP Domov pro seniory Elišky Purkyňové

Úvod

Tato závěrečná práce se zabývá velmi širokým a důležitým tématem, které je velice provázané v personalistice. Téma, kterým se tato práce zabývá, se nazývá nábor nových pracovníků. Závěrečná práce je rozdělena do dvou částí – teoretické a praktické.

Hlavním cílem práce je popsat, vyhodnotit a navrhnout případné změny náborového procesu v organizaci Domov pro seniory Elišky Purkyňové.

V teoretické části jsou popsány všechny teoretické poznatky, které patří do náboru nových pracovníků. Nejprve je zde popsán pojem řízení lidských zdrojů, jelikož bez tohoto pojmu, by nebylo možné si odvodit pojem nábor. Následně pro lepší pochopení pojmu řízení lidských zdrojů jsou zde vypsány i jednotlivé teorie a strategie tohoto pojmu. Dále se teoretická část zabývá již samotným nábořem pracovníků, kde je vše vysvětleno. Jsou zde popsány vnitřní a vnější typy náboru pracovníků a také následně jejich výhody a nevýhody. V následující části práce nechybí také literární rešerše různých fází náboru. Dále je popsáno, jaké jsou metody náboru nových pracovníků z vnějších zdrojů. Tam lze zahrnout například inzerci v médiích, spolupráci se vzdělávacími institucemi nebo přímé oslovení uchazeče. A k doplnění této problematiky jsou v závěrečné práci popsány i techniky náboru. Nakonec teoretické části je vysvětlen pojem personální činnosti, kam patří například postavení vedoucího personálního pracovníka nebo jeho samotná role.

V praktické části je prováděn výzkum této problematiky. Ve vybrané organizaci je proveden výzkum náboru nových pracovníků. Nábor je zde podrobně zkoumán, popsán a následně jsou zde uvedeny možné změny pro zlepšení náboru nových pracovníků ve zkoumané organizaci.

1 Řízení lidských zdrojů

Na úvod této tematiky je podstatné nejprve vysvětlit některé základní pojmy, které tato závěrečná práce bude používat. Nejprve bude vysvětlen pojem řízení lidských zdrojů, který je nejvíce klíčovým pojmem této práce.

Michael Armstrong a Stephen Taylor (2022) popisují řízení lidských zdrojů jako strategický, integrovaný a ucelený přístup k zaměstnávání, rozvíjení a uspokojování lidí, které pracují v dané organizaci.

Pojem řízení lidských zdrojů lze využít ve dvou případech. V prvním případě tento pojem označuje koncepci, která slouží k řízení a vedení lidí v organizaci. Oproti tomu v druhém případě řízení lidských zdrojů lze použít v oblasti managementu podniku, přesněji personalistice. Pojmem řízení lidských zdrojů se myslí ve většině případů zaměstnanci dané organizace. To znamená jejich nábor, rozvoj, vedení a umísťování na správné pracovní pozice (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021).

1.1 Teorie řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů je postaveno na základě daných teorií, mezi které patří (Armstrong, Taylor, 2022):

- oddanost,
- motivace,
- teorie založená na zdrojích,
- teorie chování v organizaci,
- kontingenční teorie,
- institucionální teorie,
- teorie závislosti na zdrojích,
- teorie AMO,
- teorie sociální směny,
- teorie transakčních nákladů,
- teorie zastoupení.

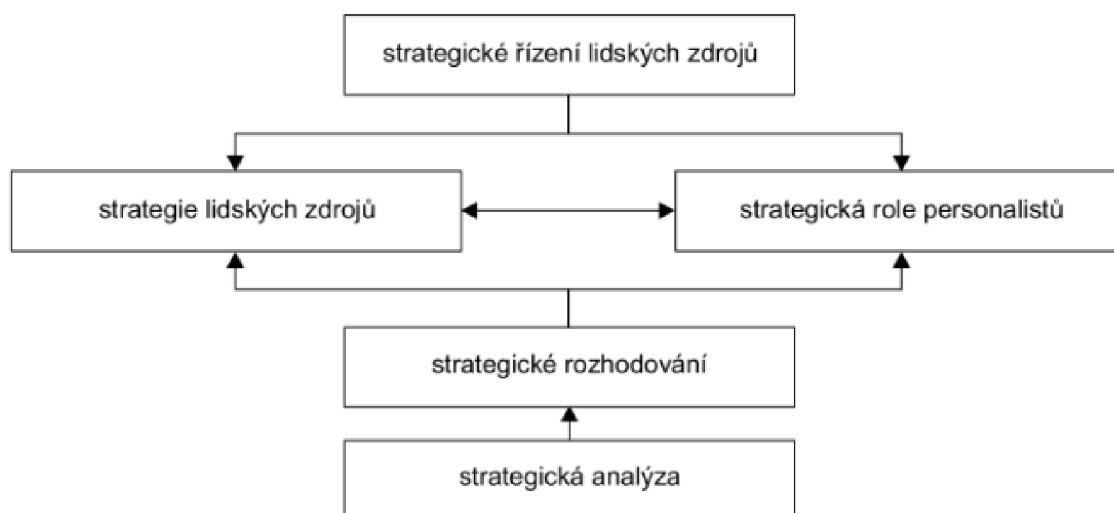
Teorie řízení lidských zdrojů má za úkol optimalizovat výkon a efektivitu pracovníků. To zároveň pomáhá i zlepšit vztahy mezi pracovníky a danou organizací.

1.2 Strategie řízení lidských zdrojů

„Strategické řízení lidských zdrojů je specifický přístup k vytváření a uskutečňování strategií lidských zdrojů, které jsou integrovány se strategií organizace a podporují dosahování strategických cílů organizace.“ (Armstrong, Taylor 2022, str, 57).

Pro jednodušší pochopení strategií řízení lidských zdrojů lze uvést jako plán, přístup nebo rozhodování, které dané organizace používají k dosažení jejich obchodních cílů a dlouhodobého růstu, viz Obr. 1.

Za cíl strategie řízení lidských zdrojů se považuje dosažení a zajištění správně kvalifikovaných a motivovaných pracovníků. Tito pracovníci musí být schopni efektivně plnit své pracovní úkoly a také musí přispívat k úspěchu dané organizace.



Zdroj: Řízení lidských zdrojů (Michael Armstrong, Stephen Taylor, 2022)

Obr. 1 Model strategického řízení lidských zdrojů

2 Nábor pracovníků

Pojem nábor pracovníků se v této závěrečné práci bude také vyskytovat velmi často, proto je tento pojem na začátek nejprve vysvětlen. Bude zde uvedeno rozdílné chápání tohoto pojmu podle některých autorů.

Obecně tento pojem lze definovat jako zaměstnání pracovníka na danou pozici. Podle Kmoška (2021) je nábor pracovníků klíčovým procesem. Tento proces má velký podíl na tom, jaké pracovníky v organizaci zaměstnáme a jak budou kvalitní. Lze nábor pracovníků považovat za jednu ze základních manažerských a personálních činností. Nábor nových pracovníků slouží k výběru toho nejvhodnějšího pracovníka na danou pracovní pozici.

Koubek (2007) popisuje nábor nových pracovníků jako zajištění toho, aby na volná pracovní místa byli přiřazeni vhodní kandidáti s využitím přiměřených nákladů v požadovaném čase. Také rozlišuje tento pojem do dvou skupin.

- První skupinou je nábor pracovníků, kteří jsou získáváni pouze z vnějších zdrojů.
- Do druhé skupiny se řadí proces získávání pracovníků pomocí vnitřních i vnějších zdrojů organizace.

Obě tyto skupiny mají za úkol obsadit pracovní místo vhodným pracovníkem. Armstrong (2015) tvrdí, že nábor nových pracovníků je proces, který využívá jak interní, tak externí zdroje, ale že k tomuto pojmu náleží i samotný výběr určitých pracovníků. Pojem výběr pracovníka popisuje jako rozhodnutí toho, kterého pracovníka obsadí na danou pozici.

Dvořáková (2012) ve své definici pojmu nábor nových pracovníků nedělá rozdíly mezi získáváním z vnějších a vnitřních zdrojů. Tento pojem definuje jako uvedení toho, jaké musí mít pracovník schopnosti a dovednosti k práci, která je nabízená organizací. Zároveň organizace dává informace o tom, jakého potřebuje pracovníka, co mu nabízí, a co určitý pracovník může nabídnout organizaci.

2.1 Typy náboru pracovníků

Pracovníky lze získávat z vnitřních i vnějších zdrojů. Záleží na každé organizaci, jakou strategii náboru zvolí.

„Proces získávání završený výběrem zahrnuje následující postup (Zuzana Dvořáková a kol. 2012, str. 146):

- 1) plánování lidských zdrojů,
- 2) analýza práce, identifikace znalostí, schopností, dovedností a jiných osobnostních charakteristik požadovaných od uchazeče,
- 3) zpracování strategie získávání, tj. jakou pracovní sílu, z jakých zdrojů, pomocí jakých metod, za jaké náklady a v jakém časovém plánu,
- 4) výběr vč. vytvoření metodiky výběru, tj.
 - předvýběr uchazečů na základě jejich materiálů,
 - testování,
 - assessment center,
 - výběrový rozhovor,
- 5) hodnocení efektivnosti získávání a výběru.“

Dále Dvořáková a kol. (2012) popisují začátek získávání pracovníků jako plánování toho, kdy si organizace musí upřesnit jakého pracovníka potřebuje pro výkon pracovního úkolu. Z toho vyplývá lhůta hledání nového pracovníka a oslovení trhu práce jak vnitřního, tak vnějšího.

2.1.1 Vnitřní zdroje náboru pracovníků

Podle Kociánové (2012) tvoří vnitřní zdroje náboru uspořené pracovníci např. v lepší organizaci práce, pracovníci uvolňovaní v souvislosti s ukončení určité činnosti nebo v důsledku jiných organizačních změn. Dále to tvoří pracovníci, kteří jsou schopni v současnosti vykonávat náročnější práci, než doposud vykonávali anebo pracovníci, kteří mají zájem přejít na jinou volnou pracovní pozici. Ve zkratce jsou to tedy ti pracovníci, kteří již v dané organizaci pracují.

VÝHODY vnitřních zdrojů náboru pracovníků (Kociánová 2012, str. 83):

- „znalost uchazeče,
- možnost postupu pro pracovníka,
- uvolnění místa pro vlastní zaměstnance (výraz personální politiky organizace),

- uchazeč zná organizaci,
- nízké náklady na proces získávání pracovníků,
- rychlejší obsazení místa.“

NEVÝHODY vnitřních zdrojů náboru pracovníků:

- „omezený výběr;
- „provozní slepota“ dlouholetých pracovníků (neschopnost vnímat věci jinak, uplatnit jiné postupy);
- často nezbytné náklady na vzdělávání a rozvoj;
- potřeba obsazení uvolněného pracovního místa pracovníka (který byl vybrán z vnitřních zdrojů).“

2.1.2 Vnější zdroje náboru pracovníků

Kociánová (2012) tvrdí, že pokud organizace nemá k dispozici nábor pracovníků z vnitřních zdrojů, musí vynaložit prostředky pro hledání pracovníka mimo organizaci. Takový postup náboru spočívá v zveřejnění nabídky pracovního místa.

„Mezi vnější zdroje získávání pracovníků patří:

- volné pracovní síly na trhu práce,
- absolventi škol či jiných vzdělávacích institucí,
- zaměstnanci jiných organizací, kteří chtějí změnit zaměstnavatele nebo je oslovila nabídka pracovního místa.
- další zdroje – získávání pracovníci jsou např. důchodci, studenti (pracující v určité části dne, týdne či roku), pracovní zdroje v zahraničí“

VÝHODY vnějších zdrojů náboru pracovníků (Kociánová 2010, str. 84):

- „širší nabídka pracovníků s možností přesného pokrytí potřeb pracovního místa,
- příchozí pracovník bývá spíše „uznán“ na pracovním místě (než povýšení spolupracovník),
- nový pracovník zpravidla mívá velké pracovní nasazení („nové koště lépe mete“),

- noví pracovníci jsou zdrojem „know-how“, mohou přinést organizaci nové impulzy, neotřelý pohled na chronické problémy.“

NEVÝHODY vnějších zdrojů nábory pracovníků:

- „vyšší náklady na proces získávání,
- obsazení pracovního místa trvá zpravidla déle,
- noví pracovníci přicházejí často s většími finančními požadavky (než by měli vlastní pracovníci),
- nový pracovník nezná organizaci a spolupracovníky (adaptace si vyžaduje čas a peníze, po dobu adaptace pracovník nepodává stoprocentní výkon)“.

2.2 Fáze nábory pracovníků

Koubek (2007) tvrdí, že je důležité, aby všechny jednotlivé fáze nábory nového pracovníka byly systematicky a podrobně promyšleny metodologicky. To pomůže organizaci minimalizovat ztráty času a také zajistí to, že pracovní místo zůstane co nejkratší dobu neobsazené. Dále uvádí, že klíčovou součástí úspěchu je detailní znalost všech nabízených pracovních pozic, schopnost předvídat potřebu nových pracovních míst a připravit se na uvolnění stávajících pracovních pozic. Mezi fáze nábory podle Koubka (2007) patří:

- 1) Identifikace potřeby získávání pracovníků.
- 2) Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa.
- 3) Zvážení alternativ.
- 4) Definování požadavků na pracovníky a specifikace pracovního místa.
- 5) Identifikace potencionálních zdrojů.
- 6) Volba metod získávání pracovníků.
- 7) Volba dokumentů a informací, které se po uchazeči požaduje.
- 8) Formulace nabídky zaměstnání.
- 9) Zveřejnění nabídky zaměstnání.
- 10) Shromažďování dokumentů a informací od uchazečů, následná komunikace.
- 11) Předvýběr uchazečů na základě dokumentů a informací od uchazečů.
- 12) Sestavení seznamu uchazečů, kteří budou pozváni na pohovor.

2.3 Metody nábory pracovníků z vnějších zdrojů

Podle Kociánové (2010) patří mezi hlavní metody nábory pracovníků z vnějších zdrojů:

- inzerce v médiích,
- internetové inzerce,
- využívání externích služeb,
 - zprostředkovatelské agentury,
 - poradenské agentury, které se zaměřují na získávání pracovníků,
 - agentury, které zprostředkovávají dočasné zaměstnání,
- spolupráce se vzdělávacími institucemi,
- spolupráce s úřady práce,
- doporučení uchazečů,
- přímé oslovení určitého pracovníka,
- letáky,
- vývěsky.

Za nejvíce standardní a častou metodu ovšem Kociánová (2010) považuje inzerci v médiích, kdy je hlavním zastupitelem této metody inzerát. Ten se zpravidla tvoří následovně. Nejprve je důležité uvést nadpis inzerátu, který nejvíce naláká uchazeče. Dále je potřeba uvést organizaci, která pracovní místo nabízí. Dále je velmi důležité charakterizovat pracovní pozici a uvést podmínky pro výkon práce. V poslední řadě je důležité uvést požadavky na daného pracovníka, kam patří např. jeho kvalifikace, praxe a požadované kompetence pro výkon pracovního úkolu.

Palíšková, Legnerová a Střítešský (2021) popisují, že většina organizací používá k inzerci volných pracovních pozic pracovní portály jako jsou např. Jobs.cz, který má nejvyšší zastoupení v České republice. Mezi další portály lze uvést www.proudly.cz nebo také www.cocuma.cz.

Dále uvádí, že se do popředí oslovení kandidátů dostávají i sociální sítě. Nejznámější sociální platformou pro hledání pracovní nabídky je síť LinkedIn, která slouží pro inzerci pracovních pozic, ale také i pro vyhledávání možných kandidátů.

Mezi další sociální sítě, kam organizace zveřejňují své inzeráty, je např. Facebook nebo Instagram.

Dále Palíšková a spol. (2021) uvádí, že i pro nábor nových pracovníků lze oslovit personální agentury. Tyto agentury nejčastěji oslovují takové organizace, které mají velký počet pracovníků a často se střídající pracovníky. Výhodou pro organizaci tedy je úspora času, kterou by strávili při výběru a náboru pracovníků. Naopak mezi nevýhodou se řadí vysoká cena za služby, které poskytuje personální agentura.

Díky těmto metodám personalista předvybere dané uchazeče a následně je jeho úkolem vybrat toho nejvíce kompetentního uchazeče, který se nejvíce hodí pro nabízenou pozici. Tohoto kroku lze dosáhnout pomocí různých technik náboru pracovníků.

2.4 Techniky náboru pracovníků

Mezi nejčastější techniky podle Koubka (2007) patří:

- dotazníky,
- pohovory,
- assessment centra,
- výběrové testy.

Dotazníky

Koubek (2007) uvádí, že dotazníky jsou rozšířené skoro ve všech typech organizací. Uchazeči vyplňují dotazník, který pomáhá k předselekcí a slouží k evidenci uchazečů. Existuje široký rozsah typů dotazníků, které se rozlišují podle charakteristiky pracovní pozice a povahy práce. V dotaznících se obvykle vyskytují informace ohledně finančních odměn za vykonanou práci nebo souhlas se zpracováním osobních údajů.

Pohovory

Armstrong a Taylor (2022) popisují pohovor jako nejběžnější metodu výběru zaměstnanců. Díky rozhovorům personalista zjistí o uchazečích dané informace, které mu pomohou rozhodnout se, zdali je uchazeč vhodný na nabízenou pracovní pozici. Pohovor, který je veden formou face to face, slouží k navázání užšího kontaktu mezi personalistou a uchazečem. Rozhovory se mohou dělit na

individuální, kdy se pohovoru účastní jeden personalista a jeden uchazeč, nebo na pohovor před panelem, kdy se pohovoru účastní více personalistů a jeden uchazeč. Dále se rozhovory dělí na strukturovaný, polostrukturovaný a nestrukturovaný.

- **Strukturovaný** pohovor má pevně danou formu. V tomto rozhovoru jsou předem určené otázky, na které se personalista ptá všech uchazečů. Tyto otázky jsou většinou zaměřeny na chování, které je požadované pro výkon práce.
- **Polostrukturovaný** pohovor se podle Koubka (2015) vyznačuje tím, že se v něm kombinují jak předem dané otázky ze strukturovaného rozhovoru, tak i volné plynoucí otázky, které se nacházejí v nestrukturovaném rozhovoru.
- **Nestrukturovaný** pohovor podle Armstronga a Taylora (2022) je takový pohovor, který nemá předem určenou formu. Lze ho také nazvat jako otevřená diskuse, kdy se personalista dotazuje na otázky. Pokládají se otázky, které odpovídají tomu, co personalista požaduje, a nemají konkrétní cíl.

Assessment centrum

Armstrong a Taylor (2022) popisuje assessment centrum jako způsob testování a pozorování uchazečů v dané situaci. Cílem AC je získat komplexnější a vyváženější pohled na to, jak se uchazeč hodí na nabízenou pracovní pozici. Využití assessment centra zahrnuje následující charakteristiky (Armstrong a Taylor 2022, str. 288):

- „Používají se různé úlohy, které vystihují a simulují klíčové aspekty práce na určitém pracovním místě nebo v určité pracovní roli.
- Používané úlohy zahrnují hraní rolí nebo skupinové úkoly; předpokládá se, že výkon uchazeče během těchto simulací předpovídá jeho budoucí chování na určitém pracovním místě nebo v určité pracovní roli.
- Uchazeči se účastní pohovoru a testování.
- Výkon se měří v několika rovinách, a to z hlediska schopností požadovaných k dosažení očekávané úrovně výkonu na určité na určitém pracovním místě nebo v určité pracovní roli, stejně jako na určité úrovni v organizaci.

- Posuzuje se několik uchazečů nebo účastníků najednou, aby se zajistila jejich interakce a spolupráce při plnění zadaných úloh.
- Posuzování uchazečů nebo účastníků provádí několik hodnotitelů nebo pozorovatelů, aby se zajistila odpovídající objektivita posuzování.“

Výběrové testy

„Výběrové testy se používají k získání platných a spolehlivých informací o úrovni schopností, inteligence, charakteristik osobnosti, nadání nebo vědomostí.“

Podle Armstronga a Taylora (2022) se výběrové testy rozdělují do následujících skupin:

- testy inteligence,
- testy osobnosti,
- testy schopností,
 - verbální schopnosti,
 - numerické schopnosti,
 - prostorové schopnosti,
 - mechanické schopnosti,
- testy způsobilosti.

Testy inteligence

Tyto testy podle Armstronga a Taylora (2022) popisují a měří řadu duševních schopností, díky kterým člověk zvládá různé intelektuální úkoly, které vyžadují schopnosti jako jsou uvažování a vědění.

Testy osobnosti

Armstrong a Taylor (2022) popisují testy osobnosti jako takové, které posuzují osobnost daného uchazeče tak, aby se dalo předpovědět jejich pravděpodobné chování, které bude zobrazeno na určitém pracovním místě nebo v pracovní roli.

Testy schopností

Testy schopností popisuje Armstrong a Taylor (2022) jako testy, které zjišťují, jaké má daný uchazeč vědomosti k uplatnění, jakou práci jsou schopni na základě těchto vědomostí uplatňovat a jakých mohou dosáhnout výsledků.

„Tyto testy měří (Armstrong, Taylor 2022, str. 289 a 290):

- verbální schopnosti – chápat, interpretovat a vyvozovat závěry z ústního nebo písemného projevu,
- numerické schopnosti – chápat, interpretovat a vyvozovat závěry z číselných údajů,
- prostorové schopnosti – chápat a interpretovat prostorové vztahy mezi objekty,
- nechanické schopnosti – rozumět běžným fyzikálním zákonům, jako je působení síly nebo fungování páky.“

Testy způsobilosti

Tyto testy se podle Armstronga a Taylora (2022) vztahují k povolání nebo zaměstnání. Zároveň zjišťují, jak a do jaké míry jsou uchazeči schopni vykonávat danou práci. Testy probíhají většinou tak, že uchazeč dostane pracovní úkol a následně musí prokázat, že je schopný tento úkol vykonat.

3 Personální činnosti

„Personální činnosti vykonává personální útvar k realizaci organizačních cílů v oblasti řízení a vedení lidí“ (Dvořáková a kol. 2012, str. 20).

Podle Dvořákové a kol. (2012) jde hlavně o administrativně-správní činnosti. Dále také o činnosti koncepční, metodické a analytické. Na všechny tyto činnosti dále navazuje poradenství mezi manažery a pracovníky. Také lze o tomto pojmu hovořit jako o personálních službách a to tehdy, když je daný personální útvar vnímaný jako subjekt, který má za úkol zajistit požadavky a potřeby pro pracovníky. Popisuje, že se především jedná o činnosti v oblastech:

- analýza práce a vytváření pracovního úkolů,
- plánování lidských zdrojů,
- získávání, výběr a adaptace,
- interní mobilita,
- organizace práce a pracovní podmínky,
- bezpečnost a ochrana zdraví při práci,
- řízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců,
- vzdělávání a rozvoj,
- odměňování a zaměstnanecké výhody,
- pracovní vztahy a kolektivní vyjednávání,
- péče o zaměstnance a podnikový sociální rozvoj,
- komunikace a informování zaměstnanců,
- personální informační systém.

3.1 Postavení vedoucího personálního pracovníka a jeho úkoly

Podle Dvořákové a kol (2012) personální vedoucí pracovník vykonává především operativní personální činnosti, které jsou potřeba k fungování dané organizace. Nejčastěji k jeho povinnostem patří:

- řízení a kontrola práce svých podřízených pracovníků a jejich pravidelné hodnocení,
- co nejlepší organizace práce,
- vytváření příznivých pracovních podmínek a zajišťování bezpečnosti a ochrany při práci,
- vytváření podmínek pro zvyšování odborné úrovně pracovníků,
- odměňování pracovníků podle mzdových předpisů a kolektivních smluv (pracovní smlouva),
- zabezpečování dodržování právních a vnitřních předpisů,
- zabezpečování přijetí opatření k ochraně majetku zaměstnavatele.

Dále také musí podle Dvořákové a kol. (2012) odpovídat za stabilizaci pracovníků a řízení jejich pracovního výkonu včetně vzdělávání na pracovišti a jejich rozvoje i pracovní spokojenosti.

3.2 Role personalisty při náboru

Článek z webové stránky TalentLyft (2024) uvádí, že role personalisty při náboru nových pracovníků zahrnuje několik klíčových úkolů a odpovědností. Těmi jsou:

1. Plánování náboru.
2. Vytváření pracovních pozic.
3. Hledání vhodných uchazečů.
4. Výběr a hodnocení.
5. Vedení pohovorů.
6. Nabídka zaměstnání.
7. Onboarding.
8. Udržování vztahu s uchazeči.

3.3 Typy pracovníků v pracovně právním vztahu

Pracovníci se zásadně rozdělují podle jejich kvalifikace, anebo podle výkonu práce. Pracovníky lze rozdělit do tří skupin, kterými jsou:

- technicko hospodářští pracovníci,
- provozní pracovníci,
- dělníci.

Technicko-hospodářští pracovníci zpravidla řídí funkce neboli management organizace. Lze mezi tyto pracovníky zařadit TOP management, střední management nebo nejnižší management. Pracovníci v TOP managementu mají zpravidla zodpovědnost za výsledky celé organizace. Vedoucí různých úseků organizace jsou pracovníci středního managementu a například mistři ve výrobě se řadí do nejnižšího managementu pracovníků.

Další skupinou jsou pracovníci provozní, kteří obvykle zajišťují provoz organizace. Mezi tyto pracovníky patří vedoucí skladu nebo prodejen, účetní nebo prodavač.

Poslední skupinou pracovníků jsou dělníci, kteří mají za úkol zajišťovat chod a výrobní činnost organizace (Ekonomikon, 2024).

4 Analýza nábora pracovníků ve vybrané organizaci

Praktická část závěrečné práce spočívá ve zkoumání daného tématu, tedy zkoumání nábora nových pracovníků ve vybrané organizaci. Průzkum byl prováděn pomocí polostrukturovaného rozhovoru. Přepis dotazníkového šetření naleznete v příloze číslo 1. Byl prováděn v organizaci Domov pro seniory Elišky Purkyňové.

4.1 Stručné představení organizace

Nábor nových pracovníků se zkoumal v organizaci. Organizace nese název Domov pro seniory Elišky Purkyňové. Domov pro seniory sídlí na adrese Cvičebná 2447/9, 169 000 Praha 6 – Břevnov. Pro charakteristiku této organizace zde bude citované posláni Domova důchodců E. Purkyňové z Výroční zprávy za rok 2022 Domov pro seniory Elišky Purkyňové. „Domov pro seniory Elišky Purkyňové v Praze 6 poskytuje kvalitní a individuálně zaměřené sociální služby především pražským seniorům, kteří mají zejména z důvodu věku sníženou soběstačnost a nezbytně potřebují pravidelnou podporu jiné osoby. Domov dbá na udržování přirozených sociálních vazeb, respektuje svébytný charakter každého člověka a jeho důstojnost (Domov pro seniory Elišky Purkyňové, 2023, str. 11).

„Cílem domova pro seniory je poskytnutí dlouhodobého pobytu pro seniory, kteří mají výrazně sníženou soběstačnost zejména z důvodu věku a mají potřebu pravidelné pomoci jiné fyzické osoby, přičemž tuto pomoc nelze zajistit prostřednictvím rodiny nebo terénní či ambulantní sociální služby.“ (Domov pro seniory Elišky Purkyňové, 2023, str.11).

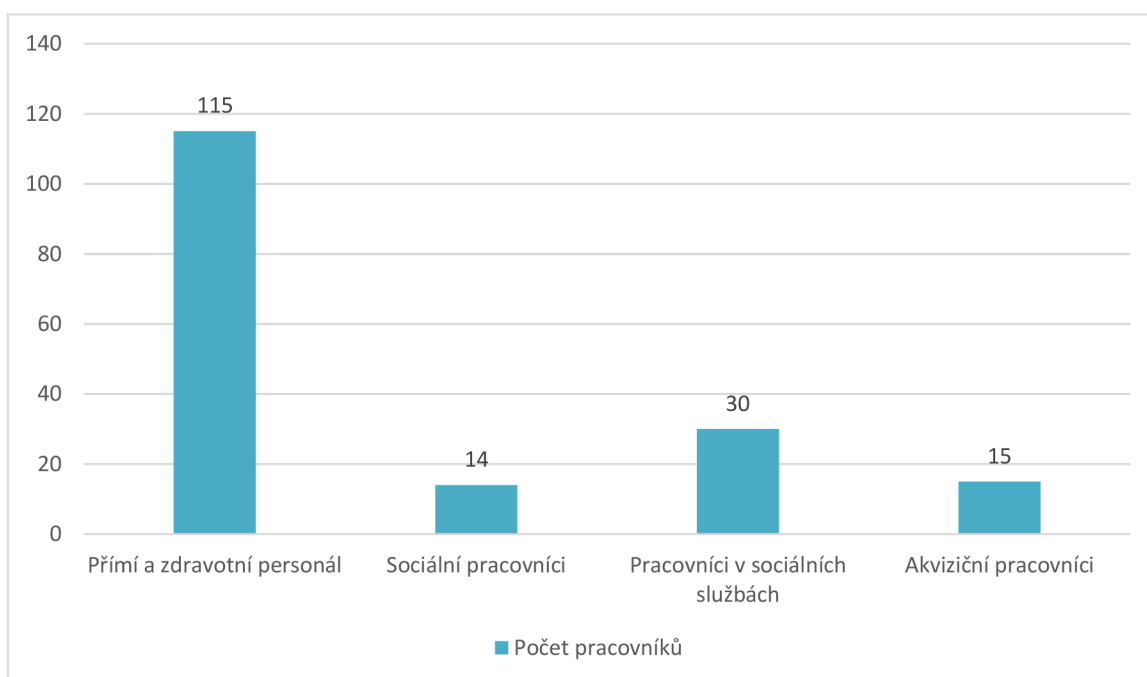
V organizaci byla vedena hlavní komunikace s paní Petrou Loosovou, která jasně a řádně vysvětlila a popsala, jak takový nábor v organizaci probíhá. Celý výzkum byl prováděn v podobě polostrukturovaného rozhovoru viz příloha 1. Kde byly předem jasně stanovené otázky položeny paní Loosové. Ta na ně odpověděla, odpovědi jsou také součástí přílohy. Paní Loosová poskytla i další informace a dokumenty týkající se chodu a procesů v organizaci.

4.2 Skupiny pracovníků v organizaci

Ve vybrané organizaci pro výzkum je zaměstnáno celkem 174 pracovníků. Organizace Domov pro seniory Elišky Purkyňové má řadu rozdílných skupin pracovníků jakož jsou:

1. pracovníci v přímé péči a zdravotní personál,
2. sociální pracovníci,
3. pracovníci v sociálních službách,
4. akviziční pracovníci.

Počtení zastoupení jednotlivých skupin pracovníků v organizaci lze také vidět na následujícím obrázku číslo 2. Jednotlivé skupiny pracovníků jsou pak dále detailněji popsány.



Zdroj: Organizace Domov pro seniory Elišky Purkyňové

Obr. 2 Zastoupení pracovních skupin v organizaci

Pracovníci v přímé péči a zdravotní personál

Zdravotní služby poskytují především pracovníci v přímé péči a zdravotní personál. Tým těchto pracovníků se skládá z všeobecných sester, které zajišťují všestrannou péči o individuální přístupy klientů. Dále do týmu zdravotního personálu patří i nutriční terapeut nebo praktický lékař, který je nedílnou součástí zdravotního personálu. V neposlední řadě sem patří tým lékařů specialistů, kteří do Domova seniorů docházejí.

Sociální pracovníci

Sociální pracovníci zajišťují všestrannou péči o individuální potřeby uživatelů v souladu s nejnovějšími zásadami a odbornými poznatky. Práce těchto pracovníků spočívá v agendě nástupů a ukončování pobytů, jednání s klienty a provádění sociálních šetření. Dále také provádí podepisování smluv, poradenství klientům a jejich rodinám nebo spolupráci s úřady státní správy a s opatrovníky.

Pracovníci v sociálních službách

Pracovníci v sociálních především zajišťují pečovatelskou službu, to znamená podporu a pomoc s hygienou, stravou, pohybem, používání toalety nebo doprovodem na aktivity klientům domova seniorů.

Akviziční pracovníci

Akviziční pracovníci realizují akviziční činnosti, společenské akce, tréninkové aktivity, sociální terapie nebo výlety, které se v Domově seniorů konají pravidelně každý den. Dále také pracují na standardech kvality týmové práce.

Je nutno podotknout že u těchto pozic, což se týká sociálních a akvizičních pracovníků, neprobíhá tak častá fluktuace jako u pracovníků v přímé péči.

4.3 Požadavky na pracovníky

V této kapitole bude popsáno, jaké požadavky jsou kladeny na jednotlivé skupiny pracovníků při jejich náboru. Každá skupina pracovníků, která v organizaci pracuje, musí mít adekvátní vzdělání dle předpisů organizace.

Pracovníci v přímé péči a zdravotní personál

Jak bylo již zmíněno, první kategorii tvoří pracovníci v přímé péči a zdravotní personál. Tito pracovníci musí mít odborné zdravotnické vzdělání. Toto vzdělání mohou mít dosažené jak maturitním vzděláním tak vysokoškolským vzděláním zaměřeným na zdravotnictví. Z logické stránky je však jasné, že pracovníci, kteří mají vysokoškolský titul, mají pravděpodobně větší naději na přijetí. Úroveň vzdělání bude mít také nejspíše vliv na náplň práce či odpovědnost. Například pro lékaře/lékařku je nutné mít delší praxi v oboru, nežli pro zdravotní sestru/bratra.

Sociální pracovníci

Sociální pracovníci musí mít minimálně dosažené střední vzdělání s výučním listem nebo s maturitou v jakémkoli oboru. Není nutné mít vzdělání v oboru zdravotnictví.

Pracovníci v sociálních službách

Na tuto pozici se mohou hlásit také kandidáti, kteří mají vyšší odborné vzdělání nebo vysokoškolské vzdělání zaměřující se na sociální služby

Výhodou těchto pracovníků je i absolvování různých kvalifikačních kurzů. Kurz, který musí všichni pracovníci v sociálních službách po nástupu do zaměstnání podstoupit, je kurz Individuálního plánování.

Akviziční pracovníci

Poslední skupinou jsou pracovníci akviziční, kdy je zapotřebí mít nejméně střední odborné vzdělání s maturitou nebo vysokoškolské vzdělání. Je tedy potřeba, aby pracovník rozuměl všem organizačním pojmům a měl dostatečné znalosti pro výkon práce.

Dále organizace po všech skupinách pracovníků požaduje například samostatnost, zodpovědnost, flexibilitu, ochotu, zdvořilost, respekt a příjemné vystupování. Dále také čistý trestní rejstřík a základní znalost na počítači.

4.4 Proces náboru nových pracovníků v organizaci

Z výsledků výzkumu, který vychází z polostrukturovaného rozhovoru, v organizaci Domov pro seniory Elišky Purkyňové je zřejmé, že se proces náboru skládá z fází, které zahrnují spoustu dalších navazujících kroků k získání toho správného pracovníka, kterými jsou:

1. vymezení pracovní pozice,
2. oslovení kandidátů,
3. výběr nejvhodnějších kandidátů,
4. pohovor,
5. reference od bývalých zaměstnanců.

Tyto fáze jsou stejné jak při hledání pracovníka např. na pozici lékaře/lékařky tak na pozici sociálního pracovníka/pracovnice.

Vymezení pracovní pozice

Na úplném počátku se začíná vymezením pracovní pozice. V případě zkoumané organizace se tedy jedná o pozice pro konkrétní skupiny pracovníků již zmíněné v předešlé kapitole.

Oslovení kandidátů

Po vyhodnocení potřeb a aktuálních personálních situací organizace zaměřené na péči o seniory rozpoznává nutnost zahájit nábor nových pracovníků. Klíčovým prvním krokem v tomto procesu je vytvoření a publikace inzerátu, který přesně reflektuje potřeby a požadavky dané pracovní pozice. Inzerát slouží jako hlavní nástroj pro oslovení potenciálních uchazečů, a proto je nezbytné, aby obsahoval podrobné informace o pozici a očekáváních vůči budoucímu pracovníkovi. V rámci této organizace pro seniory je zvláštní důraz kladen na zkušenosti v péči o starší populaci, empatii a komunikační dovednosti. Dále je do inzerátu důležité uvést informace týkající se výkonu práce, pracovní doby, vzdělání pracovníka, odměnu za vykonaný pracovní výkon apod.

Výběr nejvhodnějších kandidátů

Následující krok výběrového řízení je selekce a výběr těch nejvhodnějších kandidátů, kteří mají o nabízenou pozici v organizaci zájem. Selekcce probíhá tím stylem, kdy zástupci organizace, kteří mají výběrové řízení pod kontrolou, prochází a pročítají všechny zaslané životopisy na danou pozici a vyberou ze zaslaných životopisů od uchazečů pouze ty, kteří se na pozici nejvíce hodí. Většinou vždy ze zaslaných životopisů vyberou třetinu těch nejvhodnějších.

Pohovor

Jakmile má organizace hotový samotný předvýběr těch nejvhodnějších kandidátů, následuje samotný pohovor. Podstatou tohoto pohovoru v organizaci je představit kandidátovi pozici, o kterou má zájem a zjistit, zda je pro ni kandidát dostatečně kvalifikovaný nebo zda je schopen práci kvalitně a efektivně vykonávat. Pohovor v domově seniorů probíhá osobní formou a na každého kandidáta je vyhrazený dostatek časového prostoru, který je k pohovoru potřeba. Cílem pohovoru je vzájemně si předat všechny podstatné a důležité informace pro výkon dané pracovní pozice.

Reference od bývalých zaměstnanců

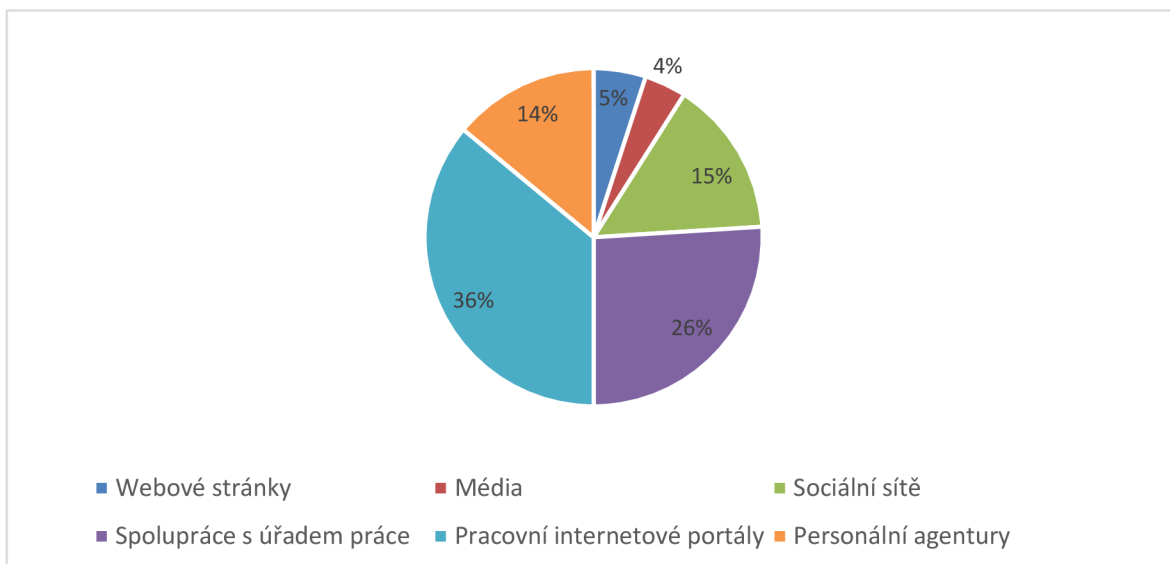
Součástí výběrového řízení v organizace jsou také reference od bývalých zaměstnavatelů, které jsou pro organizaci velmi užitečné. To se týká především těch kandidátů, kteří jsou nebo budou obsazeni na odborné pozici nebo pokud tato pozice zahrnuje např. vedení většího týmu pracovníků.

4.5 Inzerce volných pracovních pozic

Organizace pro inzerování svých volných pracovních míst používá různé způsoby. Je obecně známo, že čím širší pole tím, větší zájem. Proto se organizace snaží zveřejňovat nabídku práce v co největším rozsahu. Je to také hlavně z toho důvodu, že žadatelů o práci v sociálním zařízení je velmi málo. Tato práce je náročná a málo hodnocená, proto se o ní moc pracovníků neuchází. Počet kandidátů, kteří se o tyto pozice uchází je na trhu velmi málo. Toto bylo odvozeno z poskytnutých interních informací ze zkoumané organizace. Místa či platformy, na kterých organizace zveřejňuje její inzeráty jsou:

1. webová stránky organizace,
2. média (časopis, deníky),
3. sociální sítě organizace,
4. spolupráce s úřadem práce,
5. pracovní internetové portály,
6. personální agentury.

V grafu na obrázku 3 lze vidět, jakým způsobem se pracovníci, kteří již v organizaci pracují o volné pracovní pozici v této organizaci dozvěděli. Lze si povšimnout, že největší část pracovníků, konkrétně 36 % svou pozici v organizaci našla na pracovních internetových portálech. Další velmi početnou skupinu tvoří spolupráce s úřadem práce. V dnešní době se také prosazuje inzerce pracovních pozic na sociálních sítích, odtud pochází 15 % pracovníků.



Zdroj: Organizace Domov pro seniory Elišky Purkyňové

Obr. 3 Zastoupení pracovníků oslovených různými platformami

Webová stránka organizace

Prvním a nejhlavnějším způsobem, jak organizace zveřejňuje inzerát, jsou jejich webové stránky. Na jejich stránky vloží inzerát o práci a čekají, jaký uchazeč se se zájmem ozve. Dle informací získaných od paní Loosové není tento způsob nejvhodnější, jelikož podle ní webové stránky domova důchodců jen tak někdo nenavštěvuje. Tím pádem se inzerát dostane mezi malý počet lidí.

Média

Organizace též zveřejňuje inzerát ve všech dostupných časopisech a denících. Autorka se domnívá, že tato forma inzerování je stejně účinná jako na jejich webových stránkách. Časopisy a deníky čtou ve většině procentech starší lidi a díky tomu se nabídka práce nedostane mezi širší okruh mladých lidí.

Sociální sítě organizace

Organizace se také rozhodla zveřejňovat a inzerovat volnou pracovní pozici na jejich sociálních sítích. Nejhlavnějším zástupcem sociálních sítí je platforma Facebook. Na Facebookových stránkách domova pro seniory organizace vždy v případě potřeby zveřejní inzerát, který má již větší dosah než webové stránky anebo časopisy či deníky. Autorka si myslí, že tato platforma ale zaujme převážně

mladší generaci a pro ně není práce v domově pro seniory pravděpodobně tak atraktivní.

Spolupráce s úřadem práce

Organizace také úzce spolupracuje s místě příslušným úřadem práce, který danou pozici aktivně nabízí adekvátním uchazečům o zaměstnání. Úřad práce je velkým zdrojem pracovníků tohoto domova pro seniory, jak je vidět na obrázku 2, 26 % pracovníků pochází právě z tohoto zdroje.

Pracovní internetové portály

Domov seniorů Elišky Purkyňové inzeruje volné pracovní pozice na internetových pracovních portálech. Organizace využívá hlavně portál Teamio.com či Alma Career.com, přes který hledají uchazeče. Tento portál zahrnuje další domény, jako je například JOBS.CZ, který využívají především k inzerci volných pozic, zejména pro pracovníky v sociálních službách či akviziční pracovníky. Další domény, na kterých organizace zveřejňuje nabídky práce jsou, např. Práce.cz, PráceZaRohem.cz nebo Atmoskop.cz. Díky širokému spektru je volba Teamia pro organizační účely vyhledávání ta nejefektivnější. Tato inzerce na pracovních portálech se organizaci velmi osvědčila, jak je vidět na obrázku 2 jedná se o nejvíce zastoupenou metodu.

Personální agentury

V neposlední řadě organizace spolupracuje s personálními agenturami, které se pohybují na pracovních trzích a registrují zájemce o práci. Personální agentura má výhodu v tom, že na základě požadavků organizace dokáže vybrat nebo doporučit ty nejvhodnější kandidáty na danou pracovní pozici. Nevýhodou ale je, že spolupráce s personálními agenturami je velmi nákladná.

4.6 Nároky pro nástup na pozici

Jakmile v organizaci proběhne zveřejnění nové pracovní pozice a následné pohovory s uchazeči, je nutné, aby zástupci personálního oddělení organizace vybrali toho nejvhodnějšího a nejefektivnějšího pracovníka. Výběr pracovníka, který postoupil úspěšně všemi koly výběrového řízení a bude přijat do organizace, čekají ještě následující kroky. S pracovníkem musí souhlasit alespoň většina členů komise zúčastněných ve výběrovém řízení. Další krok, aby byl pracovník přijat do

organizace, je že samotný pracovník musí souhlasit s podmínkami organizace. Jestliže se organizace a pracovník domluví a se vším souhlasí, tak je pracovník přijat a od předem domluveného termínu může nastoupit do pracovního poměru a vykonávat práci.

Pracovník se ještě před nástupem do práce musí seznámit s třemi dokumenty, se kterými je nutné pracovníka před výkonem práce obeznámit. Mezi tyto dokumenty organizace patří:

- pracovní řád,
- organizační řád,
- etický kodex zaměstnanců DSEP.

Nový pracovník poté podpisem stvrzuje to, že se s těmito dokumenty řádně seznámil. Jakmile pracovník dokumenty podepíše, může nastoupit do práce.

V první den nástupu do práce je pracovník nucen podstoupit školení ohledně bezpečnosti práce. Dále je pracovník zaškolen do všech pracovních činností a postupech, které k jeho práci patří.

Jestliže jde o zdravotnický personál, tak je pracovník školen a obeznámen s tím, co a jak v organizaci ohledně jeho práce probíhá. Například kdy probíhá ranní návštěvní vizita klientů domova seniorů nebo kdy probíhají v domově seniorů ordinační hodiny.

Akviziční pracovníci jsou zaškoleni s chodem a akvizičními činnostmi organizace.

Sociální pracovníci v organizaci jsou školeni ohledně veškeré agendy celé organizace.

Pracovníci v sociálních službách jsou zaškolení ohledně hygieny či komunikací s klienty. Musí se seznámit s každým klientem, aby věděli, co různí senioři potřebují.

Po nástupu do zaměstnání je pracovník ve dvou měsíční zkušební lhůtě, kdy jeho přidělený již stálý pracovník organizace ho pozoruje, pomáhá mu a kontroluje jeho práci. Jakmile pracovník, který nově nastoupil do organizace a úspěšně absolvoval dvou měsíční lhůtu, je plně zaměstnán do organizace a stává se z něho zkušený pracovník.

5 Návrhy na zlepšení náboru v organizaci a shrnutí výsledků výzkumu

Tato kapitola práce popisuje, jakým způsobem je možné zlepšit a zefektivnit proces náboru ve zkoumané organizaci. Autorka zde navrhuje několik způsobů a možných optimalizací. Dále je zde pak celá praktická část práce shrnuta.

5.1 Návrhy pro zlepšení procesu náboru

V předchozích kapitolách byly analyzována slabá místa v procesu náboru vybrané organizace. Bylo zjištěno, že se organizace potýká s malým zájmem uchazečů o pracovní pozice v ní. Pro zlepšení a zjednodušení procesu náboru autorka práce navrhla tyto metody vedoucí ke zlepšení.

Proto, aby v organizaci mělo zájem pracovat více pracovníků je možnost ze strany organizace nabídnout lepší platové ohodnocení pro pracovníky. Dalším nabízených benefitem, který by mohl přilákat nové pracovníky, je třeba nabídka bydlení či školky pro potomky uchazečů. Vyšší finanční ohodnocení a další benefity, by mohly přilákat uchazeče o práci, kteří dali přednost lépe platově ohodnocené pozici.

Lze také více motivovat dobrovolníky nebo brigádníky, kteří by vypomáhali v nějaké krizové či personálně nedostatkové situaci. Prvním krokem je transparentní komunikace, která zdůrazní důležitost jejich přínosu a dopad na komunitu. Poskytnutí uznání za jejich práci prostřednictvím ocenění a vděčnosti ze strany organizace a komunity je rovněž klíčové.

Dalším možným zvýšením zájmu o práci v této organizaci autorka vidí možnost uspořádání přednášek pro závěrečné ročníky studentů na zdravotních školách. Ti by měli tak možnost se dozvědět o této pracovní pozici, a mohli by tak při hledání budoucího uplatnění zvažovat i vybranou organizaci.

Mezi jedny z dalších podnětů pro zlepšení situace při náboru nových pracovníků v organizaci by patřilo, zvýšení počtu míst ve zdravotnických školách. Zvýšení počtu míst ve zdravotnických školách je ale velmi složité, zahrnuje to totiž vliv města, státu a zejména ministerstva školství, které o tomto rozhoduje a školy financuje.

Za adekvátní změnu, co se týká vzdělávání by se také dalo považovat rozšíření a zaměření vzdělávání na střední zdravotnických školách a specializovat část studia na geriatrii.

Dále zde autorka vidí potenciál pro zlepšení a zvýšení zájmu o tento obor, a to zejména v možnosti různých odborných kurzů, které by mohla organizace zavést. Příkladem by mohlo být uvedení nabídky specializovaných kurzů pro zájemce o práci v sociálních službách na pozici pracovník v sociálních službách.

5.2 Shrnutí praktické části práce

Praktická část se týkala výzkumu náboru pracovníků v organizaci Domov pro seniory Elišky Purkyňové. Bylo zde zkoumáno, jakým způsobem se v organizaci nabírají pracovníci.

Nejprve byla krátce představena organizace, ve které byl provedený výzkum. Následně byly podrobně popsány skupiny pracovníků, kteří v organizaci Domov pro seniory Elišky Purkyňové pracují.

Poté bylo důkladně analyzováno, jak probíhá v organizaci nábor nových pracovníků. Analýza vycházela z provedeného dotazníkového šetření.

Nábor nových pracovníků je rozdělen do několika jednotlivých kroků. Jakmile organizace rozhodne začít s náborovým procesem nových pracovníků, je klíčové, aby si jasně vymezila pracovní pozici, na kterou bude přijímat nového pracovníka.

Následně začne oslovení kandidátů. Organizace zveřejňuje nabídky práce na různé platformy. Mezi ně patří například webové stránky organizace, média, sociální sítě primárně platforma Facebook. Dále také organizace zveřejňuje inzeráty na internetové pracovní portály. Organizace také spolupracuje s místním úřadem práce nebo s personálními agentury.

Po zveřejnění inzerátů a oslovení kandidátů je na řadě vybrat toho nejvhodnějšího z nich. Proto začíná v organizaci fáze pohovorů. Kandidáti jsou zvaní na pohovory, kdy sdílejí s kandidáty potřebné informace. Lze si také od každého kandidáta vyžádat i reference od bývalých zaměstnanců. To se většinou požaduje od pracovníků, kteří budou mít na starost vedení lidí či práci v týmech.

V posledním kroku náboru pracovníků v organizaci je nutné vybrat toho nejvhodnějšího pracovníka. Jakmile se větší polovina členů organizace, kteří se nábořem zajímají, shodnou, že vybrali toho adekvátního pracovníka, pozvou si ho do organizace, kde s ním prokonzultují výsledky výběrového řízení. Vybraný

pracovník se následně musí seznámit se třemi dokumenty, a poté může nastoupit do práce.

Po této důkladné analýze náborového procesu vybrané organizaci, bylo navrženo několik řešení, jak tento proces zjednodušit a optimalizovat. Mezi ně patří například zavedení a lepšího platového ohodnocení pro pracovníky dále poskytování finančních i nefinančních bonusů. Dále pak možnost představení organizace žákům na středních zdravotnických školách. A v neposlední řadě možnost rozšíření vzdělávání zaměřeného na obor geriatric. Možností by také bylo apelovat na ministerstvu školství, aby zvýšilo počet míst na zdravotnických školách a investovalo více peněz do tohoto odvětví.

Závěr

V závěrečné práci byl prováděn výzkum nábory nových pracovníků ve vybrané organizaci. Organizace, ve které se tento výzkum prováděl nese název Domov seniorů Elišky Purkyňové a sídlí v Praze 6. V organizaci byl prováděn výzkum pomocí polostrukturovaného rozhovoru. Bylo zjišťováno, jakým způsobem, a hlavně jak organizace pracovníky nabírá. Z provedeného výzkumu jasně vyplývá, jaké typy pracovníků organizace nabírá. Mezi tyto skupiny patří pracovníci v přímé péči a zdravotní personál, sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách a akviziční pracovníci.

Podle těchto skupin pracovníků se následně i odehrává celý nábor a přijetí pracovníků. Následně byly popsány i požadavky na každou skupinu pracovníků pro jejich přijetí do organizace.

Následně bylo zjištěno, jak probíhá nábor a jeho jednotlivé fáze v organizaci. Mezi fáze nábory patří vymezení pracovní pozice, oslovení kandidátů, výběr nejvhodnějších kandidátů, pohovor a také reference od bývalých zaměstnanců

Dále organizace poskytla informace, jak zveřejňuje nabídku práce, bez které by žádný nábor nových pracovníků neprobíhal. Jelikož je zájemců o práci ve zdravotním odvětví málo, organizace zveřejňuje inzerát na spoustě platformách, mezi které patří webové stránky organizace, média (časopis, deníky), sociální sítě organizace, spolupráce s úřadem práce, pracovní internetové portály anebo využití personálních agentur.

Na konec bylo popsáno, jakým způsobem organizace vybere toho nejvhodnějšího kandidáta a co musí splnit před nástupem do práce.

Mezi změny, které by organizace mohla zavést bylo uvedeno například nabídka specializovaných kurzů pro zájemce o práci v sociálních službách na pozici pracovník v sociálních službách nebo lépe motivovat potenciální uchazeče o práci pomocí nabídky benefitů.

Seznam literatury

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

DOMOV PRO SENIORY ELIŠKY PUKRYŇOVÉ, 2023. *Výroční zpráva 2022*.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. BECK, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.

EKONOMIKON. *Členění pracovníků – zaměstnanců*. Online. Ekonomikon. Dostupné z: <https://www.ekonomikon.cz/zamestnani/cleneni-pracovniku/>. [cit. 2024-05-01].

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOLEMAN, Luděk. *Výběr zaměstnanců: metody a postupy*. Praha: Linde, 2010. ISBN 978-80-7201-810-9.

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-2202-3.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

KMOŠEK, Petr. *Jak na nábor nových zaměstnanců? Postup a proces naboru*. Online. Kmošek.com. Dostupné z: <https://www.kmosek.com/jak-na-nabor-novych-zamestnancu-postup-a-proces-naboru/>. [cit. 2024-05-01].

PALÍŠKOVÁ, Marcela; LEGEROVÁ, Kateřina a STRÍTESKÝ, Marek. *Personální řízení: Úvod do moderní personalistiky*. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H.Beck, 2021. ISBN 978-80-7400-702-6.

TALENTLYFT. *Simple and affordable recruitment software*. Online. TalentLyft. Dostupné z: <https://www.talentlyft.com/en>. [cit. 2024-05-01].

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Model strategického řízení lidských zdrojů	7
Obr. 2 Zastoupení pracovních skupin v organizaci.....	21
Obr. 3 Zastoupení pracovníků oslovených různými platformami	26

Seznam příloh

Přepis polostrukturovaného rozhovoru	36
--------------------------------------------	----

Přepis polostrukturovaného rozhovoru

Můžete mi krátce představit Vaši organizaci?

“Naše organizace se jmenuje Domov pro seniory Elišky Purkyňové se sídlem v Praze. Hlavní činnosti naší organizace je poskytovat dlouhodobě pobytové služby seniorům, kteří díky svému věku nejsou soběstační. Zapůjčím Vám naší výroční zprávu, ve které se dozvíte víc o našem domově seniorů.”

Kolik a jací pracovníci pracují v domově seniorů?

“Nyní v domově pracuje 174 pracovníku. Naši pracovníci se dělí do 4 skupin: pracovníci v přímé péči a zdravotní personál, sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách a jako poslední jsou akviziční pracovníci.”

Kdy zahájíte nábor nových pracovníků?

“Nábor nových pracovníku zahájíme vždy, když k tomu vede nějaká situace. Jakmile nějaký pracovník dá výpověď a my víme, že se bez něho náš domov pro seniory neobejde, je nutno ve 2měsíční výpovědní lhůtě začít s nábořem a hledáním nové náhrady.”

Jak nábor nových pracovníků v domově seniorů probíhá?

“Když hledáme nového pracovníka, jako první musíme vytvořit vhodný inzerát na volné pracovní místo. Následně inzerát zveřejníme a čekáme, kolik pracovníku se bude o pracovní místo ucházet. Po krátkém čase, až bude dostatek přihlášených uchazečů, zahájíme výběrové řízení. Výběrového řízení se účastní zástupci z domova a také kandidáti. Kandidáty oslovíme a následně je zveme na pohovor. V pohovoru představíme kandidátům nabízenou pozici a vedeme s nimi diskusi. Na některé určité pozice si od uchazečů žádáme i reference od jejich bývalých zaměstnavatelů.”

Jaké máte požadavky na určité pracovníky?

“Na každou skupinu pracovníku máme odlišné požadavky. Mezi hlavní požadavky patří dosažené vzdělání a také čistý trestní rejstřík. Následně se požadavky rozdělují podle skupiny pracovníku. Více se dočtete v naší výroční zprávě, kterou jsem Vám dala k dispozici.”

Jak inzerujete volné pracovní pozice?

“Inzeráty zveřejňujeme na různých platformách. Nejprve inzerát zveřejníme na našich webových stránkách a na naší facebookové stránce. Dále spolupracujeme s příslušným úřadem práce, který nám poskytuje možné uchazeče. Inzeráty zveřejňujeme i na internetových pracovních portálech Teamio a Alma Career. Tento portál má domény jako jsou například Jobs.cz, Prace.cz nebo Atmoskop. Jobs.cz je taková základní doména, kam inzeráty zveřejňujeme. V poslední radě spolupracujeme i s personálními agentury, které nám poskytují potenciální pracovníky.”

Jak vyberete toho nejvhodnějšího pracovníka?

“Nejvhodnějšího pracovníka vybereme na základě jeho zkušeností. Dále klademe důraz na vzdělání a jeho praxi. Jakmile máme vybraného pracovníka, musí souhlasit se všemi našimi podmínkami, které mu představíme. Než pracovník nastoupí na pozici, je nutné, aby byl seznámen s dokumenty, kterými jsou pracovní řád, organizační řád a etický kodex zaměstnanců DSEP. Všechno následně potvrdí podpisem těchto dokumentů.”

Je nutné pracovníky proškolenat, než nastoupí do organizace?

“Ano, každého pracovníka po nástupu školíme. Jako hlavním školením je školení do chodu organizace, aby každý pracovník věděl, jak jeho práce musí probíhat a jaké úkony musí pracovník při své práci dělat. Následně každý pracovník musí podstoupit bezpečnostní školení.”

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Natalie Kolářová		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
NÁZEV PRÁCE	Nábor nových zaměstnanců ve vybrané společnosti		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Petra Jarkovská, Ph.D.		
KATEDRA	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	ROK ODEVZDÁNÍ	2024
POČET STRAN	39		
POČET OBRÁZKŮ	3		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tato závěrečná práce se zabývá problematikou náboru nových pracovníků. Cílem práce je popsat, vyhodnotit a navrhnout případné změny náborového procesu v organizaci Domov pro seniory Elišky Purkyňové.</p> <p>Teoretická část se zaměřuje na základní pojmy současného náboru nových pracovníků tak, jak jsou prezentovány v odborné literatuře.</p> <p>V praktické části závěrečné práce je představena společnost, ve které je proveden výzkum. Následně jsou navrženy vhodné změny náborového procesu nových pracovníků v organizaci.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Nábor, pracovník, fáze náboru, metody náboru, přijímání pracovníků, požadavky na pracovníka		

ANNOTATION

AUTHOR	Natalie Kolářová		
FIELD	6208R190 Business Administration and Human Resources Management		
THESIS TITLE	Recruitment of new employees in a selected company		
SUPERVISOR	Ing. Petra Jarkovská, Ph.D.		
DEPARTMENT	KRLZ - Department of Human Resources Management	YEAR	2024
NUMBER OF PAGES	39		
NUMBER OF PICTURES	3		
NUMBER OF TABLES	0		
NUMBER OF APPENDICES	1		
SUMMARY	<p>This final thesis deals with the issue of recruiting new employees. The aim of final thesis is to describe, evaluate and propose possible changes in the recruitment process in the Eliška Purkyňová Home for the Elderly.</p> <p>The theoretical part focuses on the basic concepts of current recruitment of new employees as they are presented in the literature.</p> <p>In the practical part of the final thesis, a company in which the research is conducted is introduced. Subsequently, appropriate changes to the recruitment process of new employees in the organization are proposed.</p>		
KEY WORDS	Recruitment, employee, recruitment phases, recruitment methods, employee hiring, employee requirements.		