TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta

Výběr zaměstnanců ve vybrané společnosti

Bakalářská práce

Studijní program:	B6208 Ekonomika a management
Studijní obor:	Podniková ekonomika
Autor práce:	**Kristýna Mokrišová**
Vedoucí práce:	doc. Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D. Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Liberec 2021

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta

Zadání bakalářské práce

Výběr zaměstnanců ve vybrané společnosti

Jméno a příjmení: **Kristýna Mokrišová**
Osobní číslo: E18000412
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika
Zadávající katedra: Katedra podnikové ekonomiky a managementu
Akademický rok: **2020/2021**

Zásady pro vypracování:

1. Teoretická východiska procesu výběru zaměstnanců
2. Charakteristika vybrané společnosti se zaměřením na vybrané personální činnosti
3. Analýza procesu výběru zaměstnanců ve vybrané společnosti
4. Návrh řešení na zlepšení výběru zaměstnanců

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy: 30 normostran
Forma zpracování práce: tištěná/elektronická
Jazyk práce: Čeština

Seznam odborné literatury:

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. 2017. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 14th edition. London: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-7411-9.
- FOOT, Margaret, Caroline HOOK a Andrew JENKINS. 2016. *Introducing human resource management*. 7th edition. Harlow: Pearson. ISBN 978-1-292-06396-6.
- KOUBEK, Josef. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.* 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
- TEGZE, Jan. 2019. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0551-9.
- PROQUEST. 2020 Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2020-10-12]. Dostupné z: http://knihovna.tul.cz

Konzultant: Barbora Beránková, HR Specialist, Alza.cz a.s.

Vedoucí práce: doc. Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D.
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání práce: 1. listopadu 2020
Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2022

L.S.

Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 1. listopadu 2020

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

6. května 2021 Kristýna Mokrišová

Anotace

Bakalářská práce se zabývá výběrem zaměstnanců ve společnosti Alza.cz a.s. sídlící v pražských Holešovicích. Cílem práce je na základě zjištěných informací a dotazníkového šetření navrhnout zkvalitnění procesu výběru brigádníků a zlepšit komunikaci s kandidáty. První část práce vychází převážně z literární rešerše a charakterizuje pojmy a oblasti řízení lidských zdrojů, personálních činností, kde stěžejní je výběr zaměstnanců. Praktická část obsahuje informace o společnosti Alza.cz a informace o personálním oddělení, dále popisuje metody předvýběru a výběru kandidátů na brigádnickou pozici. Následně se práce věnuje dotazníkovému šetření mezi kandidáty jak přijatými, tak zamítnutými. Na závěr jsou uvedené návrhy pro zlepšení procesu výběru zaměstnanců.

Klíčová slova

Dotazníkové šetření, lidské zdroje, kandidát, personální činnosti, výběr zaměstnanců.

Annotation

This bachelor thesis deals with the selection of employees in the company Alza.cz a.s. situated in Prague Holešovice. The aim of the work is to make suggestions regarding operations and a questionnaire to propose an improvement in the process of selecting temporary workers and communication with candidates. The first part of the thesis is based mainly on literary research and characterizes of human resources management and personnel activities, where the selection of employees is crucial. The practical part contains information about the company Alza.cz and the HR department, it also describes the methods of pre-selection and selection of candidates for a temporary position. Subsequently, the work deals with a survey among candidates both prepared and rejected. Finally, suggestions are made to improve the staff selection process.

Key Words

Candidate, human resources, personnel activities, selection of employees, survey.

Poděkování

Ráda bych poděkovala doc. Ing. Kateřině Maršíkové, Ph.D. za cenné rady, ochotný přístup a odborné vedení během konzultací, díky kterým jsem úspěšně vypracovala bakalářskou práci. Dále bych chtěla poděkovat kolegům z Alzy z HR oddělení a manažerům poboček. Hlavně Janě Petruželové, Barboře Beránkové a Jindřichu Královi za poskytnutí informací a pomoc při zpracování interních materiálů, které mi pomohly ke zpracování praktické části bakalářské práce. Poslední díky patří spolužačkám a mým nejbližším, kteří mi byli oporou po celou dobu studia.

Obsah

Seznam obrázků ... 13

Seznam tabulek ... 14

Seznam zkratek ... 15

Úvod ... 16

1 Řízení lidských zdrojů ... 17

1.1 Personální činnosti ... 17

1.1.1 Úloha personalistů ... 19

1.1.2 Úloha liniových manažerů ... 21

1.1.3 Získávání pracovníků ... 22

1.1.4 Vnitřní a vnější zdroje a volba metod získávání pracovníků ... 23

1.1.5 Pracovní inzerát ... 25

1.1.6 Dokumenty a informace požadované od uchazečů ... 26

1.1.7 Předvýběr ... 26

1.1.8 Komunikace s kandidáty ... 28

1.2 Výběr pracovníků ... 31

1.2.1 Fáze výběru pracovníků ... 32

1.2.2 Metody výběru pracovníků ... 32

2 Charakteristika společnosti Alza.cz ... 37

2.1 Personální oddělení ... 38

2.1.1 Organizační struktura personálního oddělení a prodejní sítě ... 38

2.2 Vybrané personální činnosti ve společnosti Alza.cz ... 41

2.2.1 Zdroje pro obsazení pozic ve společnosti Alza.cz ... 43

2.2.2 Předvýběr ve společnosti Alza.cz ... 44

2.3 Výběr pracovníků ve společnosti Alza.cz ... 45

3 Analýza kandidátů ve společnosti Alza.cz ... 48

3.1 Dotazník ... 48

3.2 Vyhodnocení výsledků výběru v Alza.cz 49
3.2.1 Prezentace hlavních výsledku 50
3.2.2 Hlavní zjištění dotazníkového šetření ve společnosti Alza.cz 55
4 Návrhy na zlepšení procesu výběru zaměstnanců v Alza.cz 56
4.1 Inzerát 56
4.2 Návrh komunikace 58
4.3 Návrh na častější školení manažerů 58
Závěr 60
Seznam použité literatury 61
Seznam příloh 64

Seznam obrázků

Obrázek 1: Role personalistů v řízení lidských zdrojů 20
Obrázek 2: Kroky procesu získávání pracovníků 22
Obrázek 3: Důvody personalistů k nezaslání odpovědi 29
Obrázek 4: Délka odpovědí od společností ke kandidátům 29
Obrázek 5: Struktura pohovoru 35
Obrázek 6: HR pozice v Alze 40
Obrázek 7: Průběh výběrového řízení v Alza.cz 42
Obrázek 8: Zdroje Alza.cz 43
Obrázek 9: Informace o analýze procesu výběru brigádníků ve společnosti Alza.cz 48
Obrázek 10: Informace v inzerátu na brigádnické pozici 50
Obrázek 11: Doba odpovědi od společnosti Alza.cz 51
Obrázek 12: Informace od náboráře 51
Obrázek 13: Profesionalita manažera prodejny Alza.cz 52
Obrázek 14: Pravdivost informací v inzerátu po nástupu do zaměstnání 53
Obrázek 15: Naplnění představ o pozici po nástupu do zaměstnání 53
Obrázek 16: Návrhy na zlepšení procesu výběru zaměstnanců 56
Obrázek 17:Region 73
Obrázek 18: První dojem Alzy na respondenty 73
Obrázek 19: Počet respondentů, kteří se zúčastnili pohovoru 74
Obrázek 20: Prostor pro dotazy během telefonického pohovoru 74
Obrázek 21: Profesionalita náboráře 75
Obrázek 22: Oznámení o přijetí/nepřijetí 75
Obrázek 23: Oznámení o přijetí/nepřijetí 76

Seznam tabulek

Tabulka 1: Struktura pohovoru s brigádníky pohledem Manažera prodejny Alza.cz..... 46
Tabulka 2: Nejčastější komentáře od respondentů..... 54
Tabulka 3: Odhad finanční náročnosti na školení manažerů 59

Seznam zkratek

AC – Assessment centre

BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

FB – Facebook

HR – Human Resources

HRBP – Human Resources Business Partner

HRT – Human Resources Trainee

JPO – pracovní pozice

KPI – key performance indicators

PS – prodejní síť

Úvod

Lidské zdroje jsou pro firmou to nejdůležitější, co může mít, proto je důležité již od samého začátku s nimi ochotně a pečlivě komunikovat. Lidský kapitál napomáhá ke splnění cílů společnosti a již první kontakt mezi uchazeči a firmou může ovlivnit počet přijatých pracovníků a výši následné fluktuace. V mnoha společnostech je propojení personálních činností s manažery standardní, ale ne vždy jsou manažeři kompetentní pro zastřešení personálních činností.

Tato bakalářská páce je zaměřena na výběr pracovníků ve společnosti Alza.cz a.s. Cílem práce je na základě analýzy a zhodnocení komunikace v rámci výběru brigádníků v prodejní síti navrhnout řešení právě pro proces výběru brigádníků Alze. Bakalářská práce je rozdělena na dvě části. První teoretická část bakalářské práce obsahuje úvod do řízení lidských zdrojů včetně rolí personalistů a manažerů. Dále charakterizuje personální činnosti, kde je stěžejní předvýběr a výběr zaměstnanců. Teoretická část je zakončena metodami výběru pracovníků.

Druhá část zahrnuje charakteristiku společnosti Alza.cz a.s., včetně organizační struktury HR oddělení a prodejní sítě. Dále popisuje vybrané personální činnosti, od vypsání pozice v interním systému po pohovor s manažerem na prodejně.

Stěžejní oblast praktické části je dotazníkové šetření, které cílilo na průběh výběrového řízení z pohledu kandidátů jak přijatých, tak nepřijatých. Tato část obsahuje interpretaci výsledků dotazníkového šetření. Na to navazuje poslední část, která se věnuje několika návrhům pro zkvalitnění procesu výběru brigádníků, tyto procesy budou představeny společnosti.

1 Řízení lidských zdrojů

První kapitola se zabývá definicí a vysvětlení termínu řízení lidských zdrojů, následně jsou porovnány důležité činnosti řízení lidských zdrojů, se kterými se setká každý personalista a linioví manažeři v podniku, proto jejich role jsou popsané též v této kapitole. Ke konci kapitoly je zmíněný i proces získávání pracovníků, na který následně navazuje výběr pracovníků v kapitole dvě.

Řízení lidských zdrojů je z anglického názvu human resources management, který má dva významy. První z nich se zabývá vedením a řízením lidí v organizaci, chápané jako personalistika. Druhý význam ukazuje současné přístupy k řízení a vedení lidí a celkové pojetí o personální činnosti. V současné době je zkratka HR používána pro personální oddělení nebo pro personalisty (Šikýř, 2014).

1.1 Personální činnosti

Personální práce je nejdůležitější část pro řízení podniku, přesněji zaměstnanců, kteří napomáhají splnit strategické cíle daného podniku. Pro firmy je důležité, aby si uvědomily, že zaměstnanci jsou ti, kteří rozhodnou o úspěchu firmy. Proto je nezbytné rozvíjet jejich schopnosti a maximálně je využit pro efektivní chod firmy. Z toho vyplývá výčet hlavních činností, které má řízení lidských zdrojů plnit, aby se dosáhlo strategických cílů, jak uvádí Koubek (2015).

Patří sem:

- vytváření a analýza pracovních míst,
  charakteristika pracovního místa a úkolů, které jsou žádoucí pro toto místo,
- personální plánování,
  odhadnout potřebu dalších nových zaměstnanců a jejich pokrytí,
- získávání, výběr a přijímání pracovníků,
  stanovení požadavků po kandidátech, metody vývěru, adaptace zaměstnance,
- hodnocení pracovníků,
  výkon zaměstnance, který je ohodnocen na základě metod hodnocení,
- rozmisťování pracovníků a ukončení pracovního poměru,
  přiřazení zaměstnance na pracovní místo, povýšení, propouštění,
- odměňování,
  nástroje ovlivňující motivaci pracovníků, včetně zaměstnaneckých výhod,

- vzdělání pracovníků,
  kariérní mapy, předvídání, plánování a hodnocení vzdělání,
- pracovní vztahy,
  komunikace v organizaci – vedení a mezilidské vztahy,
- péče o pracovníky,
  BOZP, prostředí na pracovišti a jeho podmínky, aktivity ve volném čase, přidaná hodnota od zaměstnavatele,
- personální informační systém,
  data o zaměstnancích, pracovním místě, podklady pro úřady. Zjišťování a zpracování informací při využití matematických a statistických metod,
- průzkum práce,
  analýza pracovního trhu a konkurenceschopnost, je to součást personálního informačního systému,
- zdravotní péče o pracovníky,
  zdravotní benefit pro zaměstnance – léčba, první pomoc, rehabilitace,
- dodržování zákonu v oblasti práce a zaměstnávání pracovníků,
  dodržování zákoníku práce, ale i pracovněprávní vztah při porušení od zaměstnance Koubek (2015).

Dle Šikýře (2014) jsou výše zmíněné personální činnost shrnuté do:

- vytváření a analýzy pracovního místa,
- plánování lidských zdrojů,
- obsazování volných pracovních míst,
- řízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců,
- odměňování zaměstnanců,
- vzdělávání a rozvoje zaměstnanců,
- péči o zaměstnance,
- využití personálního informačního systému.

Šikýř (2014) dále uvádí, že personální činnosti lze brát jako systém, který také vede ke splnění strategického cíle podniku, ale pro jeho efektivní účinnost je potřeba právě strategický a systémový pohled k řízení lidských zdrojů.

Z toho vyplývá, že personální práce má mnoho aktivit, které na sebe navazují a jsou propojené, a proto by je společnost měla využívat, aby dosáhla svých cílů a mohla nadále růst. Pracovníci na HR by měli být řádně proškoleni např. zákoník práce, jehož znalost je v dnešní době žádoucí, proto je jejich práce více popsána v následující kapitole.

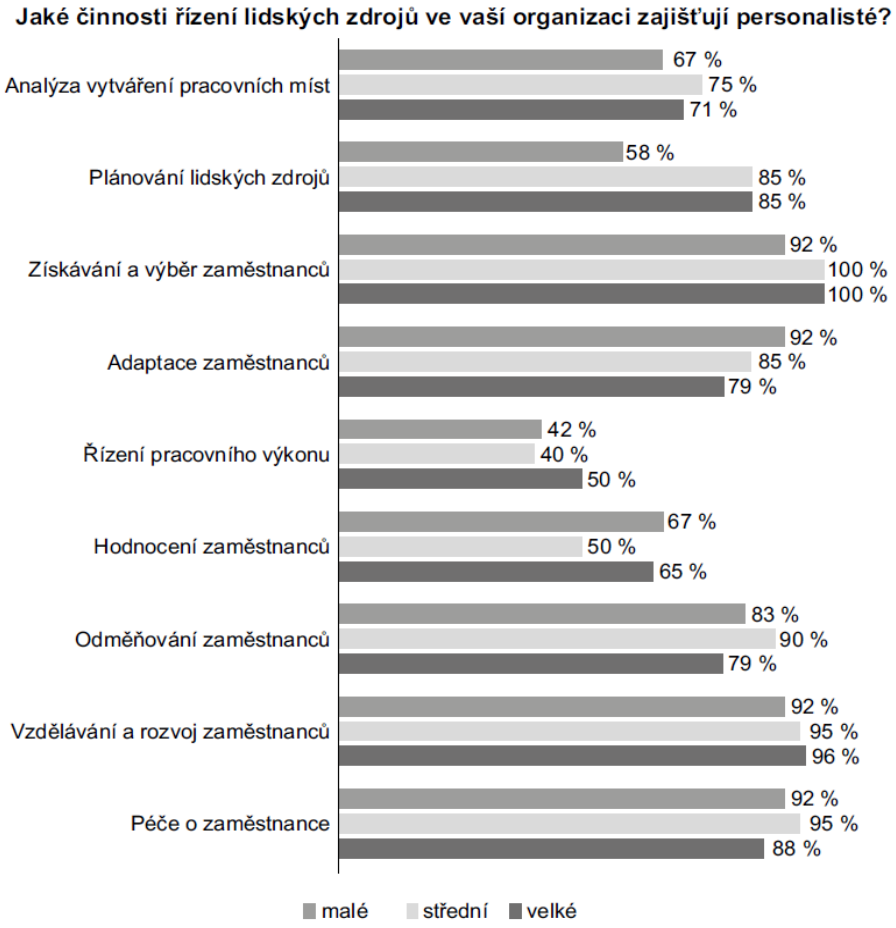
1.1.1 Úloha personalistů

Personalisté musí mít teoretické znalosti, praktické dovednosti, ale také i orientaci v ostatních odvětvích společnosti, protože personalisté jsou součástí podnikání. Měli by mít všeobecný rozhled ohledně technologií, které využívá jejich podnik a jít s moderními trendy. Dále je vítaná komunikace s lidmi a rozhled v právních normách. Personalisté by se měli stále vzdělávat a učit se. Je důležité, aby byli zaměření na svou práci, jelikož personalista je ten, který má inovovat a provádět změny. Zastupuje i roli manažera, který tu je pro své pracovníky a manažery, se kterými řeší jak pracovní, tak osobní problémy, a to na bázi každodenního kontaktu (Koubek, 2015).

Základní role personalistů podle Armstronga (2007) závisí, zda jsou na pozici generalisty nebo specialisty, kde jsou důležité jejich schopnosti. Na tom jim Armstrong přiřazuje několik úkolů. Prvním úkolem je poskytování služeb (výše zmíněné personální činnosti) pro podnik, od vedení až po řadové pracovníky. Dalším úkolem je vedení a usměrňování vedoucích pracovníků. Zde se mohou setkat s kooperací ohledně hodnocení pracovního výkonu, mzdy, ale i řešení strategie podniku. Na to navazuje úkol partnera v podnikání, kdy společně s liniovými manažery řeší dosažení podnikatelských cílů podniku. V roli stratéga řeší personalista dlouhodobé organizační problémy, které souvisí s řízením, rozvojem zaměstnanců a vztahů na pracovišti. Dále řeší podnikovou strategii za účelem lepšího využití lidských zdrojů a budoucí konkurenceschopnosti. Monitorovací role je důležitá pro plnění a dodržování hodnot podniku. Důležitou součástí je také kontrola liniových manažerů, aby se postupovalo dle zákoníku práce.

V Obrázku č. 1 lze vidět personální činnosti, které jsou zmíněné výše. Ukazuje v malém, středním a velkém podniku jejich zastoupení. V malé organizaci se věnují hlavně získávání a výběru zaměstnanců, adaptaci, vzdělávání, rozvoji a péči o zaměstnance.

Mezi hlavní činnosti středních podniků patří získávání a výběr zaměstnanců, vzdělání a rozvoj stejného zastoupení. Dále se věnují péči o zaměstnance, plánování lidských zdrojů a odměňování. Velké podniky mají vše stejné, jako malé a střední (Šikýř, 2014).



Obrázek 1: Role personalistů v řízení lidských zdrojů
Zdroj: Šikýř, 2014, s. 27

Pro personalisty je důležité zkoumat zvyšující se pracovní tempo na pracovištích, což souvisí s novými kompetencemi na dané pracovní místo a vyšší flexibilitou firem. Je žádoucí, aby si firma plánovala nábor pracovní síly, což pomůže ke splnění budoucích požadavků na obsazená místa, a to dopomůže splnit cíle firmy (Foot, Hook a Jenkins, 2016).

1.1.2 Úloha liniových manažerů

Základní role liniových manažerů závisí na hierarchii řízení. Ve většině případů bývají na nižší úrovni, kde nenesou zodpovědnost za strategické záležitosti, ale za to provádějí každodenní činnosti, jako například:

- řízení lidí a provozních náklad,
- poskytování odborných znalostí,
- organizování-příděl práce, rozpis směn,
- sledování pracovních procesů,
- prověřování kvality,
- jednání se zákazníky/klienty,
- měření a posuzování kontaktu,
- řešení absence,
- pozdních příchodů,
- volání zaměstnancům v případě obsazení směn.

Manažeři vedou pohovory s kandidáty společně se spolupracovníky z personálního oddělení. Zde se vytrácí tradiční role manažerského dozoru, a tím si manažeři berou více odpovědností a zapojují se do činností, které řeší personalisté. Na druhou stranu personální oddělení má dozor nad manažery, aby dodržovali zákoník práce a postup ve zmíněných činnostech. Z tohoto důvodu je důležité, aby personalisté byli lidští, dávali rady, pomáhali a kladli důraz na splnění cílů (Armstrong, 2017).

Armstrong (2007) uvádí, podle Hutchinsova a Woodova výzkumu (1995), několik vymezených spoluprací mezi personalisty a liniovými manažery. Patří sem předání úkolů z řízení lidských zdrojů, tím personalisté získají více času na strategické a proaktivní role, nadále se věnují analýze potřeb vzdělávání, provádí školení či odměňování. Na druhou stranu se ukázalo, že manažeři nemají dostatek zkušeností s rozvojem pracovníků a personalisté nejsou kompetentní být v roli partnera v podnikání. Na závěr z výzkumu vyplynulo, aby si obě strany nastavily pravidla, povinnosti a odpovědnosti v určitých úkolech personálního řízení.

1.1.3 Získávání pracovníků

Získávání pracovníků je proces, při kterém organizace chce obsadit svá volná pracovní místa nejlepšími uchazeči: v čase, v dostatečném množství, s přiměřenými náklady. Jde o průběh několika činností, a to umět vyhledat a rozpoznat kandidáty, kteří se hodí na danou pozici. Lze tyto potřeby společnosti pokrýt vnitřními, nebo vnějšími zdroji. Společnost si stanoví hlavní požadavky na pozici, následně na uchazeče. Dále vybere metodu získávání a potřebné dokumenty po uchazečích, uveřejní inzerci a následně shromažďuje kandidáty. Níže v kapitole budou více popsány určité kroky při získávání pracovníků, na které pak navazuje předvýběr a výběr pracovníků (Koubek, 2015).

Kroky procesu získávání pracovníku:

- Identifikace potřeby získávání pracovníků.
  - Vychází z plánů organizace, investice, odhad počtu zaměstnanců.
- Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa.
  - Důležité je vědět o pracovním místě informace – práce, podmínky, požadavky, informace v inzerátu.
- Zvážení alternativ pokrytí pozice.
  - Zrušení pracovního místa, pokrytí částečným úvazkem, dohodou na DPP/DPČ, přesčasů, nebo rozdělení mezi jiná pracovní místa.
- Výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa.
  - Název místa, pracovní funkce a podmínky, zodpovědnost na pracovišti, místo výkonu práce. Vzdělání, dovednosti a schopnosti, zkušenosti, charakteristika osobnosti.
- Identifikace potencionálních zdrojů uchazečů.
  - Vnitřní a vnější zdroje pokrytí pozice.
- Volba metod získávání pracovníků.
  - Inzerce, spolupráce z úřadem práce, letáky, přímé oslovení.
- Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů.
  - Životopis, osobní dotazník, reference, výpis z rejstříku atd.
- Formulace nabídky zaměstnání.
  - Vytvoření inzerátu.
- Uveřejnění nabídky.
- Shromažďování dokumentů od uchazečů.
- Předvýběr
  - Selekce uchazečů na základě doručených materiálů.

Obrázek 2: Kroky procesu získávání pracovníků
Zdroj: Vlastní zpracování dle Koubek, 2015, s. 131

Dle Koubka (2015) lze vymezit proces získávání pracovníků krok po kroku, jak je znázorněno v Obrázku č. 2. Je výhodné, aby tyto kroky společnost využívala, jelikož se tím minimalizuje doba neobsazeného místa.

Před samotným procesem získávání pracovníků je důležitá analýza pracovního místa, předvídání/uvolňování/vytváření pracovních míst, tyto kroky spadají do personálního plánování.

Společnost LMC (2021), která má na starost portály Jobs.cz a Práce.cz, uvedla devatero efektivního náboru pro zlepšení kvality procesu získávání pracovníků.

1) Automatizovat vše co jde,
2) získat vše potřebné před samotným náborem,
3) nastavit si spolupráci se všemi, kteří se na náboru podílejí,
4) říct si, kde využít jen inzerát, případně headhunting,
5) napsaný inzerát, včetně mzdy,
6) dát si na první posouzení životopisů kratší čas,
7) při třídění kandidátů se nezdržovat,
8) příprava na pohovor,
9) nenechat se ovlivnit špatnými podmínkami a změnami v náboru.

1.1.4 Vnitřní a vnější zdroje a volba metod získávání pracovníků

Firmy mohou obsadit volné pracovní místo z vnitřních a vnějších zdrojů. Tyto zdroje budou více rozepsány dále v kapitole, společně s výhodami a nevýhodami těchto zdrojů. Dále kapitola popisuje metody pro zveřejnění pracovní nabídky.

Obsadit volné pracovní místo z vnitřních zdrojů má několik výhod. Zaměstnanci firmu znají a firma je též a ví, co od nich očekávat. Obsadit pracovní místo z vnitřních zdrojů je i pro ostatní zaměstnance motivující, jelikož jim společnost dává najevo, že si jich váží a umožňuje kariérní růst. Je dobré, i v případě externího náboru, začlenit firemního pracovníka, aby bylo patrné, že všichni mají možnost se zúčastnit výběrového řízení. Mezi nevýhody patří povyšování mezi spolupracovníky, což může vést k negativnímu ovlivnění mezilidských vztahů (Bělohlávek, 2016).

V případě vnitřních zdrojů lze využít: intranet společnosti, nástěnky, rozeslání e-mailu, doporučení od stávajícího pracovníka (Šikýř, 2014).

Vnější zdroje mají výhodu, že schopnosti a dovednosti mohou být větší než uvnitř společnosti, a tím lze přinést nový pohled na práci, zkušenosti a názory. Pro organizaci může být tento zdroj i levnější, ale náročnější na celkový výběr pracovníka, adaptaci a orientaci na pracovišti a mohou vzniknout konflikty vně organizace. Mezi zdroje vnějších zdrojů patří nezaměstnaní lidé, absolventi škol a pracovníci v jiných organizacích (Koubek, 2015).

Je známo 6 metod, jak může personalista hledat vhodné kandidáty prostřednictvím internetu. Patří sem:

- pracovní portály,
- agregátory pracovních nabídek,
- webové/kariérní stránky dané firmy,
- diskusní fóra,
- sociální sítě,
- úřady práce.

Personalista si může uchazeče najít na sociálních sítích a zjistit si jeho aktivitu. To může vést k ovlivnění, zda si uchazeče personalista pozve na pohovor. Je uvedeno, že až 91 % personalistů se podívá na profil uchazeče (Böhmová, 2013).

Kariérní stránky by měly být designově upravené, aktualizované, a hlavně snadno dostupné. Jedná se o místo, kde kandidát se více seznámí s firmou. Již zde musí společnost udělat dobrý dojem a být pro uchazeče atraktivní. Sem spadá i přímo on-line inzerce, která garantuje rychlejší odezvu a informovanost uchazečů, včetně efektivního oslovení cílové skupiny. On-line inzerce rozšiřuje povědomí o firmě a její značce, proto je důležitá její pravdivost, informativnost, zajímavost a neměla by se odklánět od poslání a cílů společnosti (Tegze, 2019).

Mnoho firem má také své interní databáze, zde jsou všechny potřebné údaje uchazečů, i když mohou být životopisy zastaralé, ale přesto firmě přinesou možnost najít budoucího zaměstnance, aniž by společnost vyvěsila oficiální nabídku práce. Ze zamítnutých kandidátů se mohou stát uchazeči, které zrovna firma hledá. Je to možnost, jak všem uchazečům dát příležitost se ukázat, a tím si také pročistit databázi a oživit staré životopisy (Tegze, 2019).

1.1.5 Pracovní inzerát

V této kapitole jsou představeny kroky pro vytvoření inzerce. Prvním krokem mohou být otázky, na které by si měl personalista odpovědět. A následně si vytvořit pracovní inzerát s informacemi, které jsou v této kapitole zmíněné.

Zaměstnavatel by měl zveřejnit nabídku práce, až když má analýzu pracovní pozice, jak uvádí Prouzová (1999). Při sestavování inzerátu je důležité uvědomění, že vzorek oslovených uchazečů bude rozmanitý s jinými potřebami. Proto by si měl náborář odpovědět na dotazy.

1) Jak oslovit zájemce, jak vzbudit zájem?
2) Jak vytřídit z potencionálních uchazečů ty, kteří mají předpoklady na danou pozici?
3) Co může zaměstnavatel nabídnout?

Pracovní inzerát by měl podle Armstronga (2017) začít přesvědčivým a poutavým nadpisem, který by měly doplňovat informace.

- Organizace a její umístění,
- náplň práce,
- požadavky na osobu – kvalifikace, zkušenosti,
- nabízenou mzdu a výhody,
- jak se přihlásit, další kroky.

Titulek je nedůležitější, nejlépe psaný tučným písmenem, název pozice by měl vystihovat pracovní pozici, ale zde se nehodí, aby název byl příliš dlouhý. Dobře zvolený titulek právě může odpovědět na otázku, jak zaujmout/oslovit uchazeče. V případě získání vetší pozornosti je žádoucí uvést výší mzdy a výhody plynoucí pro budoucího zaměstnance. Nabízenou mzdu některé firmy neuvádí, jelikož to může mít vliv na postavení vůči konkurenci a obavu z predikce předčasného zamítnutí kvůli nízké mzdě. Dále je vhodné uvést možnosti uplatnění a kariérního růstu na dané pozici. S čímž souvisí řádně napsaná pracovní náplň, kde bude strukturovaně popsáno, co bude zaměstnanec vykonávat. Na to navazuje oblast požadavků po kandidátovi, jako je kvalifikace a zkušenosti. Tato oblast může odpovědět na otázku, jak vytřídit z potencionálních uchazečů právě ty správné uchazeče. Zde je důležité se vyhnout diskriminaci již v názvu pracovní pozice a dále přeceňování požadavků. V závěrečné fázi by měl být uchazeč informován, jak se má o danou pozici ucházet Armstronga (2017).

1.1.6 Dokumenty a informace požadované od uchazečů

V rámci procesu získávání pracovníků personalisté shromažďují dokumenty od uchazečů o zaměstnání. Například životopis, doklad o vzdělání, dotazník organizace (zda ho firma má), motivační dopis. Firma také může požadovat hodnocení či reference z minulého zaměstnání, výpis z rejstříku trestů a při nástupu lékařské potvrzení o zdravotním stavu.

Nejčastěji uchazeči přikládají svůj životopis, lze se setkat se třemi typy.

1) Volný životopis,
   Jedná se o chronologicky popsaný život, kde se uchazeč zaměřuje na své pozitivní rysy a nezmiňuje nic, co by bylo proti němu. Tento typ životopisu je pro personalistu horší na zpracování, jelikož si musí vytáhnout a utřídit informace, které se o kandidátovi dozvěděl.
2) Polostrukturovaný životopis,
   Zde jsou vypsány informace, které firma požaduje a uchazeč je chce sám napsat.
3) Strukturovaný životopis.
   Struktura by měla vždy odpovídat pozici, na kterou se uchazeč hlásí, některé společnosti mají zveřejněné, jaké náležitosti požadují v životopise. Na internetu jsou dostupné šablony pro vytvoření strukturovaného životopisu (Koubek, 2015).

V případě přijetí kandidáta je nejdůležitější osobní dotazník, který slouží jako podklad pro osobní evidenci budoucího zaměstnance a pro vytvoření pracovní nabídky a smlouvy. Je zde potřeba vyplnit kompletní osobní údaje, vzdělání, kurzy, schopnosti, dovednosti a historii zaměstnání (Armstrong, 2017).

1.1.7 Předvýběr

V této části se vytřídí uchazeči na základě předložených dokumentů a požadavků, kteří postoupí přímo do procesu výběru. Zde by se určitě neměli porovnávat uchazeči mezi sebou, ale porovná se jejich způsobilost a kompetence pro dané obsazované místo. Je zde důležité, aby už v inzerátu byly informace jako: povaha práce, požadavky na pracovníka. To může vést k tomu, že se začnou hlásit uchazeči, kteří nejsou vhodní na danou pozici. Firma může využít nevhodné kandidáty ve prospěch firmy, kdy si tvoří svoji databázi všech uchazečů a může jim nabídnout práci na jiné pozici (Koubek, 2015).

Jak uvádí Šikýř (2014), během hodnocení dostupných materiálů od uchazeče je důležité, aby personalisti rozhodli a zhodnotili způsobilost kandidáta na daném pracovním místě. Samozřejmě se musí brát v potaz povaha a typ pracovní pozice, podle toho si určit nároky a kritéria k hodnocení. Šikýř doporučuje si odpovědět na několik následujících otázek:

- Kde uchazeč pracoval?
- Jaké činnosti uchazeč vykonával?
- Jaké znalosti a dovednosti si uchazeč osvojil?
- Jakého nejvyššího vzdělání uchazeč dosáhl?
- Jaké školy a obory uchazeč studoval?

Výsledkem jsou 3 skupiny uchazečů, dle Armstronga (2017):
Velmi vhodní uchazeči, kteří jsou pozváni na pohovor a projdou si výběrovým řízením. Vhodní, ale do výběrového řízení se zapojí jen tehdy, když není dostatek uchazečů. Zde je dobré jim zaslat informaci, že budou kontaktováni v případě další pozice. Tímto může vznikat i databáze kandidátů do budoucna. Nevhodní uchazeči nesplňují nezbytné podmínky pro výkon práce.

Formy předvýběru

Tradiční metody

1) Životopis, reference, motivační dopis.
2) Telefon – lze zjistit komunikační dovednosti, schopnost improvizace. Také je možné zjistit typ uchazeče, kdy je žádoucí jeho pozitivní přístup a dobrou náladu.
3) Dotazník – lze spravedlivě ohodnotit kandidáty (gramatika, pravopis, pozornost) s automatizovaným vyhodnocením, což zrychluje práci personalistů.
4) Test na místě pohovoru – ověřuje přímo znalosti, schopnosti a dovednosti uchazeče.

Moderní metody

1) Online dotazník – je možné napojit na interní databázi kandidáta, kam se propíšou odpovědi. Pro obě strany značný komfort a rychlejší komunikace s kandidáty.
2) Video pohovor
3) Screening sociálních médií

Při výběru metody předvýběru vždy záleží, o jakou pozici se jedná. Výhodou moderních metod je lepší efektivnost a reakce uchazečům (Landovský, 2016).

Dle BusinessInfo.cz (2014) je důležité, aby zaměstnanec na HR měl dostatek zkušeností a znalosti pro posouzení kandidátů a provedl si přípravu před samotným předvýběrem.

- Prostudování životopisu, motivačního dopisu, případně certifikátů,
- vytvoření otázek, které kandidát dostane,
- rozmyšlení informací o firmě, které personalista oznámí
- prostor pro vedení rozhovoru (ničím nerušené prostředí),
- pozvání kandidátů dle časových možností s dostatečným časem na uchazeče a pro vyhodnocení rozhovoru.

1.1.8 Komunikace s kandidáty

Je důležité s kandidátem komunikovat, protože negativní reference se šíří rychleji a nikdy firma neví, kam se bude uchazeč dál hlásit. Lze kandidáty kontaktovat e-maile, sms, nebo osobnějším telefonním hovorem. Jedná se o prezentaci firmy a personálního oddělení.

1) Začátek výběrového řízení

   Po odeslání životopisu by měl kandidát dostat zprávu o přijetí, toto lze v serverech nastavit jako automatickou odpověď. Je také možné provést selekci životopisu v rámci předvýběru. Zamítnutým kandidátům by se měl opět zaslat alespoň e-mail s poděkováním a zamítnutím na dané pozici. V případě vhodného uchazeče je žádoucí, aby personalista informoval kandidáta s dalšími kroky, případně s ním provedl rozhovor po telefonu, který může také pomoci při výběru.

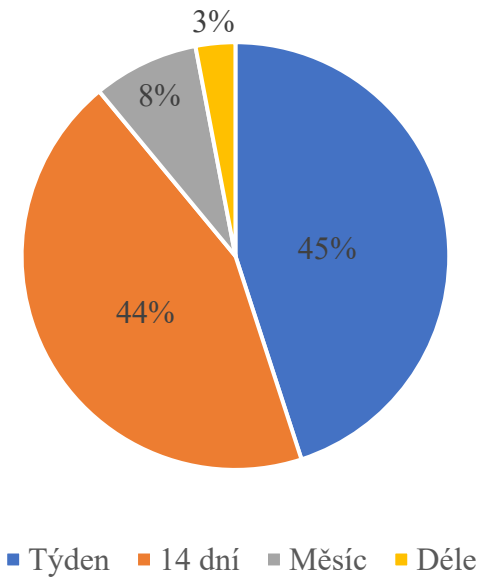
2) Průběh výběrového řízení

   Vždy je třeba seznámit kandidáta s dalšími kroky a co ho čeká. V situace, kdy se čeká na rozhodnutí manažera je dobré informovat uchazeče, v jaké fázi výběrového řízení se nachází.

3) Zamítnutí a přijetí uchazeče

   A) Zamítnutí uchazeče lze provést e-mailem, kde je však vhodné napsat důvod zamítnutí, samozřejmě záleží na pozici, o kterou se jedná. Zkušení personalisté, kteří chtějí vyjádřit respekt uchazeči, mu zavolají.

   B) V případě přijetí uchazeče personalista volá a oznamuje kladný výsledek. K přijetí nabídky je nutné, aby budoucí zaměstnanec byl seznámená s celkovou náplní prací, systémem odměňování (Dashöfer, 2017).



Obrázek 4: Délka odpovědí od společností ke kandidátům
Zdroj: Vlastní zpracování dle LMC, 2017

Podle průzkumu LMC (2017) nedostalo reakci přes 80 000 uchazečů za jediný měsíc, jak představuje Obrázek č. 3. Přitom však kandidátům stačí v rozmezí týdne až 14 dnů odpověď na výběrové řízení.

Obrázek 3: Důvody personalistů k nezaslání odpovědi
Zdroj: Vlastní zpracování dle LMC, 2017

Dále od LMC (2017) byly zjištěny hlavní důvody, proč personalista neopověděl, jak ukazuje Obrázek č. 4. Celkem bylo dotázáno 955 personalistů. Výsledek je zarážející, jelikož práce s kandidáty je největší agenda pracovníků na HR a většina firem má stanovenou lhůtu, do kdy se mají uchazeči ozvat.

1.2 Výběr pracovníků

Hlavním cílem je vybrat pracovníka, který bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat požadavkům společnosti, ztotožní se s firmou a jejími nároky (požadavek na dané pracovní místo, firemní kultura, reakce na změny), dále i on sám přispěje k vytváření mezilidských vztahů v jeho týmu i v organizaci. Jedná se oboustranný výběr, pracovník si vybírá firmu a podle dojmu, ve fázi získávání a výběru pracovníků, se rozhodne, kde bude pracovat (Koubek, 2015).

Dle Koubka (2015) je důležité si stanovit 7 kritérií výběru zmíněných níže.

1. Stanovit odbornou způsobilost pracovníka,
   stupeň a obor školního vzdělání, praxe,
2. stanovit podle čeho se bude odborná způsobilost hodnotit,
   výuční list, maturitní vysvědčení, vysokoškolský diplom, kurzy,
3. stanovit kritéria pracovního výkonu,
   popis pracovního místa, plnění norem, úkolů, efektivnost,
4. stanovit faktory k předvídání úspěšného výkonu práce,
   specifikace pracovního místa, výsledky během studia, pracovní posudky, lékařská prohlídka, pohlaví, věk,
5. stanovit týmová, útvarová, celoorganizační kritéria osobnosti pracovníka,
   práce vyžaduje systematičnost, spolehlivost, tolerance k jiným, vstřícnost,
6. stanovit faktory a metody ke zjištění, předvídání charakteristik osobnosti,
   testy osobnosti, assessment center, pohovory, hraní rolí,
7. získat objektivní, podrobné, věrohodné informace.
   Následně si zodpovědět 3 otázky:
   - Může – má vzdělání, praxi, zkušenosti, znalosti, dovednosti.
   - Chce – pozitivní vztah k práci, pracovitost, pracovní cíle, motivace.
   - Zapadne – osobnost uchazeče, dovednosti, znalosti.

Může a chce musí být u kandidáta zodpovězena kladně, jinak není dobré uchazeče přijmout.

1.2.1 Fáze výběru pracovníků

Výběr pracovníků má několik fází, na které navazují metody vhodné pro výběr pracovníků.

1) Předběžná fáze – potřeba obsadit pracovní místo. Zde jsou důležité 3 kroky:
    - Popis pracovního místa, pracovních podmínek.
    - Jakou kvalifikaci, znalosti, dovednosti, osobní vlastnosti by měl kandidát mít. Jedná se o specifikaci pracovního místa.
    - Jednotlivé požadavky na místo, jako je vzdělání, kvalifikace, praxe, osobnost uchazeče.
2) Vyhodnocovací fáze – s časovým odstupem, než společnost nashromáždí dostatečné množství uchazečů. Následují metody výběru pracovníků (Koubek, 2015).

1.2.2 Metody výběru pracovníků

Metod výběru pracovníků je v literatuře hodně. Lze využít více metod výběru, které jsou adekvátní k pracovnímu místu. Šikýř (2016) ve své publikaci zmiňuje:

1) Hodnocení životopisu.
2) Zkoumání referencí.
3) Testování uchazečů.
4) Assessment centre.
5) Pohovor.

Hodnocení životopisu

Už se využívá při předvýběru uchazečů. Používá se ve spojení s další metodou výběru pracovníků. Jedná se o univerzální přístup k výběru (Koubek, 2015).

Zde je důležité si odpovědět, co vše je možné zjistit ze životopisu, jelikož je třeba to propojit s pohovorem, nebo metodou, která zjistí více o pracovních vlastnostech a osobnosti kandidáta. V případě specifické pozice lze brát v úvahu styl životopisu, jestli je životopis vytvořený přes šablonu, nebo uchazeč si umí poradit s Wordem a dokáže si vytvořit vlastní styl, což někdy může vypovídat o osobnosti člověka. Ovšem záleží na typu práce, kam je životopis zaslán (Černý, 2011).

Často se personalisté mohou setkat s typem životopisu, který není zcela pravdivý. Záleží na personalistovi, jak dokáže vést následný rozhovor a položit správné otázky. Již při hodnocení životopisu se lze zaměřit na:

- jasnou formulaci a popis práce,
- obecné výrazy bez konkrétních údajů,
- chybějící časové úseky (Černý, 2011).

Zkoumání referencí

Reference poskytuje zaměstnavatel, či škola, která uchazeče zná. Je písemná, elektronická, je zde napsáno zhodnocení práce uchazeče. Otázky podle Armstronga (2007), které by mohly být zodpovězené v referenci: Jaká byla délka zaměstnání? Jaký byl název pracovního místa? Jaká práce byla vykonávána? Jaký byl mzdový tarif či plat? Kolik dnů absence měl uchazeč během posledních dvanácti měsíců? Zaměstnali byste jej opět (jestli ne, tak proč)?

Testování uchazečů

Existuje několik druhů testů, jak uvádí Šikýř (2014), které lze uchazeči dát, záleží však na povaze pracovního místa.

- Testy inteligence – prověřuje se verbální, numerické, myšlení, krátkodobá paměť.
- Testy osobnosti – prověřuje charakteristiku člověka, lze zjistit dílčí i jednotlivou charakteristiku uchazeče.
- Testy schopností – prověřuje mechanické, motorické schopnosti, včetně zručnosti, prostorovou orientaci.
- Odborné testy – prověřuje teoretické znalosti (zákoník práce, ekonomika)

Ve skupinovém výběru se lze setkat s jednotlivým úkolem, který je obhajován uchazečem před ostatními, nebo je zadán úkol pro všechny a v časovém limitu mají přijít s řešením (Koubek, 2015).

Assessment centre

Slouží k výběru, hodnocení, vzdělávání a potřeb uchazečů/zaměstnanců. Jedná se o situace, které mají být reálné situace k řešení problémů. Většinou se ho zúčastní více hodnotitelů, kteří by měli být proškoleni (Vajner, 2007).

Požadavky: Vytvoří dostatečně velkou skupinu uchazečů. Potřeba si definovat kritéria, které charakteristiky osobnosti se budou u kandidátů hodnotit. Lze využít více druhů metod k nalezení osobnosti.

Výhody: Přináší větší pohled na kandidáty, lze využít modelové situace, které se mohou měnit dle potřeby AC.

Nevýhody: Časová, nákladová náročnost. Lze mít subjektivní pohled.

Metody AC: Individuální prezentace, skupinový úkol/ diskuse, hraní scén, manažerské hry.

Pohovor

Jedná se o nejpoužívanější způsob výběru pracovníků, na který se musí personalista/manažer připravit. Lze si definovat 3 cíle:

Získat dodatečné a hlubší informace o uchazeči.

Poskytnout uchazeči informace o společnosti.

Posoudit osobnost uchazeče.

Typy pohovorů:

A) Pohovor 1 + 1

Posouzení zde může být subjektivní, ale lepší atmosféra. Lepší pro méně kvalifikovanou práci

B) Pohovor před komisí

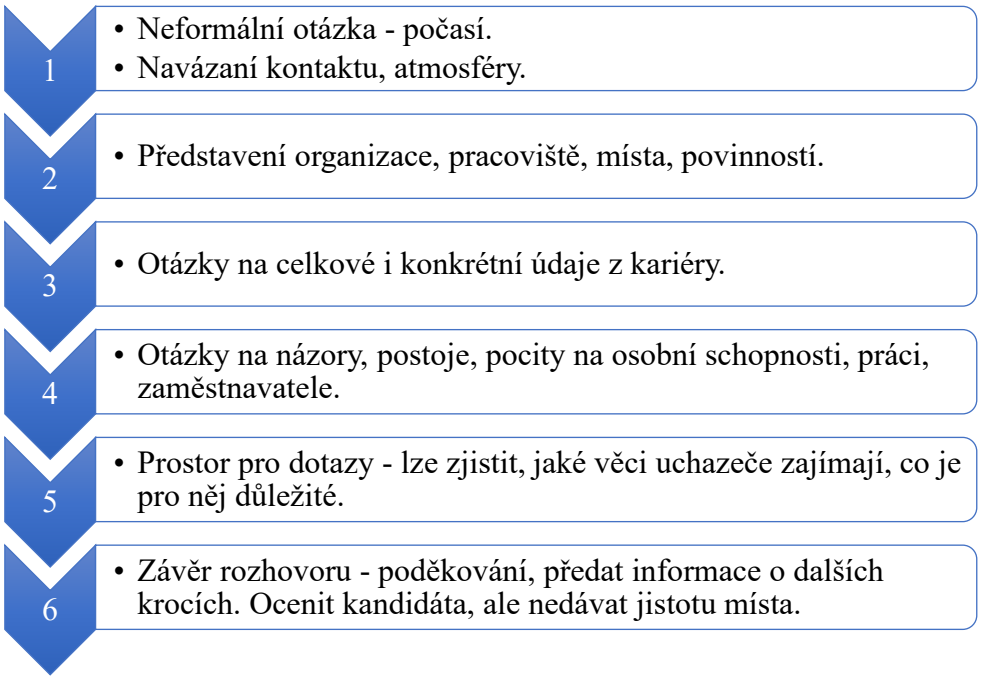
Komise má kompletní přehled o popisu pracovního místa. Doporučuje se zde mít přímé nadřízené k dané pozici. Lze získat přehlednější a více objektivní zpětnou vazbu o uchazeči.

C) Postupný pohovor

Několik pohovorů ve stylu 1 + 1 s různými hodnotiteli. Je časově náročný, ale lze si připravit odpovědí na další pohovor (Koubek, 2015).

Obrázek č. 5 představuje vhodnou strukturu pohovoru, aby personalista získal všechny potřebné informace o uchazeči, a zároveň založil přátelský vztah s uchazečem. Což vede k dobré pověsti společnosti.

Struktura pohovoru



Obrázek 5: Struktura pohovoru
Zdroj: Bělohlávek, 2016, s. 58

Vedení pohovoru:

Behaviorální přístup

Vychází ze zkušeností z minulosti. Je zde důležitá formulace otázek. Nejlépe popsání situace a chování v milosti. Lze tady použít metodu STAR:

- S (situation) – o jakou situaci konkrétně šlo.
- T (task) – jaký byl v této situaci požadavek na tázanou osobu, co se od ní očekávalo.
- A (action) – jakou akci dotyčný uskutečnil, jak situaci řešil.
- R (result) – jaký byl výsledek jeho akce.

Je žádoucí objasnit každý milník této metody (Bělohlávek, 2016).

Modelové situace

Jedná se o často používanou metodu, jelikož zde nejde lhát. Lze ji využít například pro testování Word, Excel, Power-Point. V případě ověřování měkkých dovedností je obtížné situaci vyhodnotit (Vajner, 2007).

Závěrečná fáze

V případě přijetí uchazeče následuje oficiální nabídka, kterou kandidát potvrdil. Následuje vypracování pracovní smlouvy, která by měla obsahovat 3 náležitosti: Místo výkonu práce, druh práce a datum nástupu (Armstrong, 2017).

V této části, která se zaměřovala na charakteristiku vybraných personálních činností, byly popsány úlohy personalistů a vedoucích pracovníků. Dále zmiňuje zdroje k pokrytí pracovní pozice či náležitosti inzerátu. Jako poslední jsou popsány vhodné metody pro předvýběr a výběr pracovníků, což je hlavní část bakalářské práce.

2 Charakteristika společnosti Alza.cz

Alza.cz je největší internetový obchod, který výhradně nabízí spotřební elektroniku všech druhů a velikostí, též nabízí v dalších segmentech například hobby a zahrada, hračky, drogérii, knihy a časopisy, věci pro zvířata. Společnost provozuje síť poboček, kde lze zboží vyzvednout a nakoupit, mezi takové patří například největší showroom v Praze. Své pobočky má i v zahraničí, jako je Slovensko, Rakousko a Maďarsko. Alza má za minulý rok obrat 29, 3 mld Kč a růst o 18 %. Čímž se řadí mezi deset největších obchodníků v České republice (Alza.cz, 2020).

Společnost Alzasoft byla založena roku 1994 Alešem Zavoralem v IT trhu, která se zaměřovala hlavně na vysokoškoláky se zájmem o počítače a jeho komponenty. Během devadesátých let Alzasoft otevřela první pobočku a stala se nejnavštěvovanějším webem. V roce 2000 spustila první verzi e-shopu, kdy se změnil i segment zákazníků. Od 1.ledna 2004 Alzasoft vstoupila na trh, jako akciová společnost a začala prodávat na Slovensku. Největší změnou si prošla v roce 2006, kdy se změnil název společnosti na Alza.cz, která je všem známá, jako mimozemšťan Alzy od roku 2008. Tomuto Alzákovi propůjčil hlas Bohdan Tůma. Mezi nejvíce inovativní věci má Alza PayBox z roku 2009 a vlastní AlzaBoxy 2014 (Alza.cz, 2020).

Od poloviny roku 2019 začala nabízet vlastní sortiment AlzaEco, nabízí vlastní prostředky na praní, které jsou vyrobené v ČR a jsou šetrné k přírodě a balené v recyklovatelném obalu. Alza již má například svou značku a to AlzaPower, zde nabízí kabely, nabíječky, sluchátka, reproduktory a různé příslušenství. I toto má v ekologickém obalu, bez lepidel a tyto produkty nabízí za příznivou cenu (Alza.cz, 2020).

V obchodním rejstříku lze najít společnost Alza.cz pod akciovou společností L. S. investments limited. Aleš Zavoral, jakožto zakladatel, ve firmě působí jako předseda představenstva. Pan Zavoral neposkytuje rozhovory, nefotí se, celkově pro společnost je to tajemná osoba (Alza.cz, 2020).

2.1 Personální oddělení

Ředitelem HR je od roku 2017 Marek Premus, který se na tuto pozici dostal po roce svého působení. Baví ho čísla a podporuje studenty. Chápe, že musí někde nasbírat zkušenosti. Celkově Alza dává studentům šanci si zkusit pozici, na kterou chtějí a není to jen administrativní výpomoc. Jako výhodu vidí jiný pohled na práci, chuť pracovat a posouvat se dál. Samozřejmě studenti, kteří převážně nastupují na pozici Trainee, jsou levnější než více zkušení pracovníci. Výběrové řízení do Alzy není moc standartní, kandidát může dostat vypočítat zlomky, trojčlenku či rozdělení peněz (samozřejmě se tento postup využívá u vyšších pozic). Řeší se zde, zda má kandidát logické uvažování, jak si dokáže poradit. Dále dle behaviorálního způsobu vedení pohovoru se v Alze zjišťuje chuť pracovat a učit se (Lodl, 2020).

Alza si je vědomá, že lidi nemají tolik zaplaceno za svoji práci, ale o to je zde větší možnost si vydělat ve variabilní složce. Tímto chce Alza mít zaměstnance, kteří chtějí pracovat, nadále se zlepšovat a kariérně růst. Je možná i rotace mezi odděleními, takže i lidi z kancelářských pozic jdou pomáhat do skladu a na prodejny. Personální oddělení je pro Alzu důležitým oddělením. Personalisté v Alze jsou hodnoceni dle kvartálních cílů, které zahrnují, jak počet nabraných zaměstnanců, tak i vnitřní normy, které si oddělení nastavilo, vše je na bázi motivace. Každá nabraná pozice má své bodové ohodnocení a každý má nastavené kolik bodů by měl nabrat za dané období (Rostecký, 2017).

Do budoucna chce personální ředitel, aby se smlouvy podepisovaly online a část náborového procesu dělali roboti, aby personalisté měli více času na další projekty či větší péči o zaměstnance. Již nyní chce, aby jeho kolegové měli přesah v oboru. Náborář, který nabírá pro IT, umí číst v HTML (Veinbender, 2018).

2.1.1 Organizační struktura personálního oddělení a prodejní sítě

Ředitelem personálního oddělení Alza.cz je Marek Premus, který má své tři asistenty, kteří mu zajišťují zpracování dat až po vedení kalendáře. Ve své kompetenci řídí napřímo šest podřízených, kteří mají na starost důležitou a samostatnou oblast, která spadá pod HR. Jedná se o pozice Head of Learning and Development, HR Business Partner pro Slovensko, Head of Compensation and Benefits, HR Division Director. Head of Learning and Development s jeho týmem řídí rozvoj v prodejní síti, logistice a poprodejních odděleních.

Tým má na starost například oblast adaptace při nástupu a školení. HR Business Partner pro Slovensko má na starost celé zastřešení personálních věcí a s kolegy nabírá na veškeré pobočky na Slovensku. Head of Compensation and Benefits se stará o celou pracovněprávní dokumentaci a agendu mzdového oddělení. Pozice HR Division Directora napřímo řídí určité HR Business Partnery, kteří mají na starost provozní oddělení, jako je call centrum a prodejní síť. Do této úrovně nastoupí ještě jeden HR Division Director, který bude mít na starost další HR Business Partnery a ti nabírají na office pozice, jako je oddělení marketingu, IT, finance, prodej a nákup. Celá organizační struktura znázorněna graficky v Příloze C.

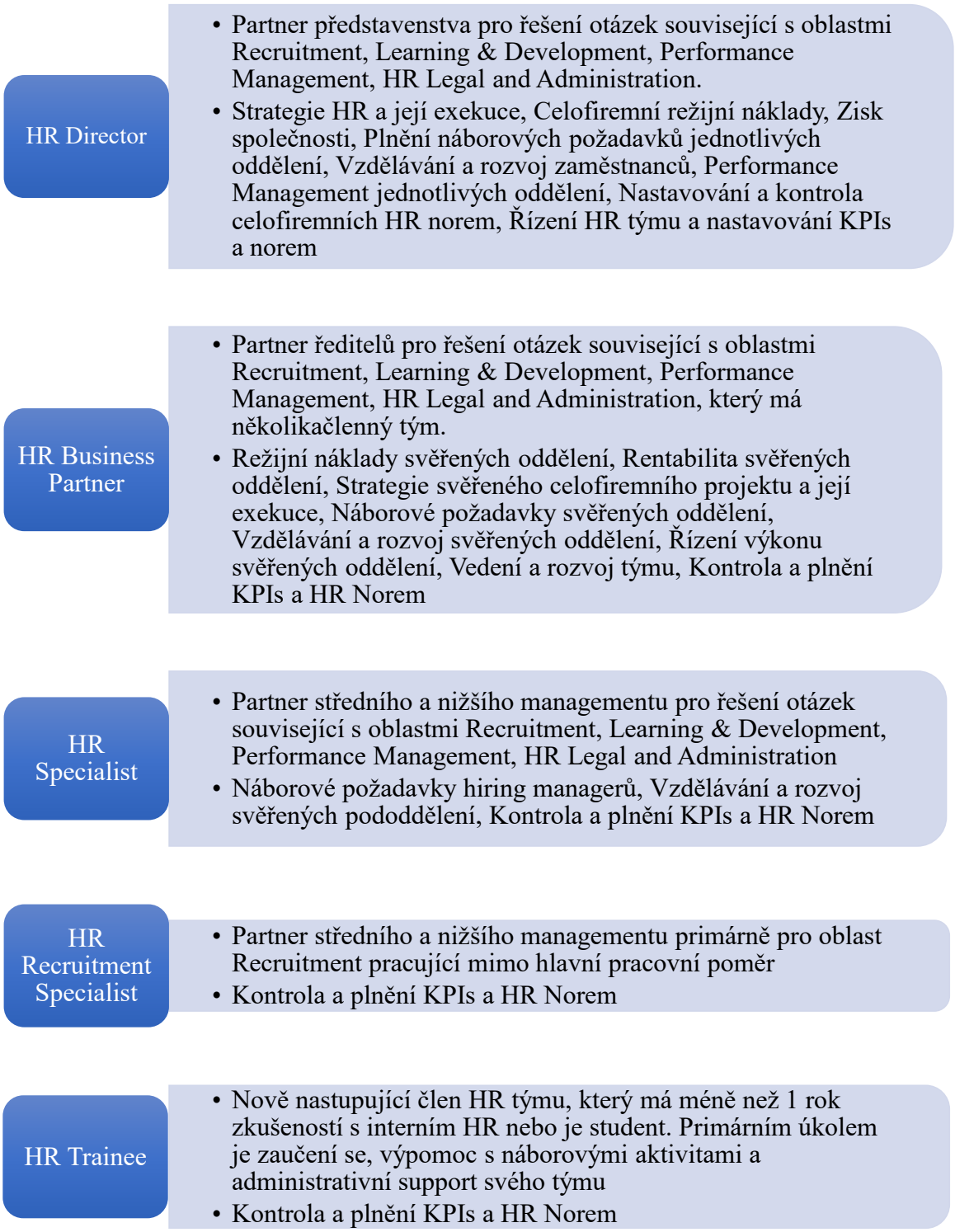
HR Business Partner prodejní sítě, expanze i facility je zodpovědný za byznys a nábor na pobočkách Alzy, jak v ČR, tak i v Maďarsku. Ve svém týmu má nyní sedm kolegů, kteří mají na starost určitou oblast v zemi, kde zastřešují nábor. Jsou zde HR Specialisti pro Moravu, Prahu, Jižní Čechy a Maďarsko. Dále HR Trainee, který nabírá brigádníky pro celou Českou republiku a také má kompletní nábor pro Severní Čechy-Liberec, Mělník a Mladou Boleslav. HR Teamleader má na starost office pozice pro prodejní síť, jako jsou datový a projektový specialisti a zbytek Čech. Tým doplňuje HR Recruitment Specialist, který hledá kolegy na oddělení expanze a facility. Počet spolupracovníků se bude do budoucna měnit, jelikož Alza nadále roste a je potřeba více zaměstnanců. Dále v přehledu jsou vypsané některé pozice včetně popisu a zodpovědnosti na dané pozici.

Organizační struktura pobočky – region

Celou pobočku má na starost manažer prodejny, zde mu pomáhá zástupce manažera. Hlavní tým se skládá z konzultantů prodeje, kteří zastřešují všechnu práci, od skladu až po nabízení doplňkového prodeje. Směny doplňují brigádníci, kteří převážně vydávají zboží, nebo provádí skladovou práci. Organizační struktura a počet zaměstnanců se liší od velikosti prodejny. Na některých pobočkách jsou například skladníci, teamleadři.

Náplň práce brigádníka

Úkoly brigádníka se mohou lišit podle jemu svěřených kompetencí, ale vždy je plně zodpovědný za uloženou práci, aby byla vykonána řádně a v co možná nejkratším čase. Mezi jeho úkoly patří hlavně práce ve skladu se čtečkou, dále výdej zboží, reklamace, naskladnění, přeskladnění, dezinfekce/úklid pobočky. V případě, že má brigádník obchodního ducha, tak má možnost prodávat, zde musí znát podmínky nabízených služeb a umět řešit reklamace.



Obrázek 6: HR pozice v Alze
Zdroj: Interní zdroje Alzy, 2021

V Obrázku č. 7 jsou vypsané pracovní pozice na personálním oddělení v Alze společně s náplní práce pro danou pozici. Výše zmíněné názvy pozic Alza používá v anglické terminologii.

2.2 Vybrané personální činnosti ve společnosti Alza.cz

Tato kapitola představí vybrané personální činnosti a kroky pro správný výběr brigádníku ve společnosti Alza.cz. Jedná se o kroky, jako je vypsání pozice v interním systému, volba zdrojů pro obsazení a komunikace s manažery a uchazeči.

Alza má na svých interních stránkách strukturu náboru, podle kterého by se měli držet všichni, kteří se budou na náboru podílet. Začíná to celkovým plánováním pracovních sil na dané období neboli workforce plan, který je naplánovaný na kvartál/rok. Zde si Alza vede počet zaměstnanců, kteří se musí nabrat, aby provoz na pobočkách byl pokryt. Samozřejmě různá specifikace na určité pozice se liší, proto se tato práce nezaměřuje do určitých detailů, ale zaměřuje se výhradně na proces náboru brigádníků.

Jednotlivé otevřené pozice se evidují v interním systému konzole, kde funguje celá Alza. Workforce plan se rozpadá do jednotlivých JPOs, což znázorňuje přehled o pozici s určitými náležitostmi, jako je název pozice a popis náplně práce, datum obsazení a předpoklad nástupu, nákladové středisko včetně pobočky, kam se brigádník hledá. Vzor JPO lze vidět v Příloze A. Jedna vypsaná pozice se rovná jedno JPO, kam se napíše vždy jedno jméno kandidáta, který nastoupí na danou pozici. Většinou tyto JPO vypisuje regionální manažer po posouzení personálních nákladů, následuje schválení od příslušného náboráře a schválení HRBP daného oddělení. Celkově tento proces usnadňuje efektivní plánování pracovních sil, přehled nákladů a včasný nábor.

Dokumenty požadované od brigádníků ve společnosti Alza.cz

Nejčastěji personalista potřebuje od uchazeče životopis, nejlépe i u brigádníků, ale s tím si dokáže personalista poradit. Na vyšší pozici, jako je konzultant prodeje je životopis nutný. Alza nikde neuvádí, jakou formu životopisu preferuje. Kandidáti své životopisy přikládají k reakci k online inzerátu, případně ho odevzdají na pobočce. Následuje komunikace ze strany personálního oddělení, kdy se provede předvýběr a kandidát je informován telefonicky či e-mailem.

Komunikace personalistů s manažery ve společnosti Alza.cz

Brigádníky řeší náborář s manažery převážně online formou. Musí si domluvit požadavky, které manažer chce po uchazeči, jelikož každá pobočky využije brigádníky jinak. Jedná se hlavně o upřesnění dnů, počtů hodin, což je pro manažera nejdůležitější, případně další kompetence. Dále spolu řeší termíny pohovorů, převážně je může náborář plánovat rovnou do online kalendáře (i podpis smlouvy). Často spolu řeší vypsání dalších brigádnických pozic, ukončení, případně přechod z DPP na DPČ a náležitosti těchto smluv.

Obrázek 7: Průběh výběrového řízení v Alza.cz
Zdroj: Interní stránka Alza.cz

Komunikace s kandidáty ve společnosti Alza.cz

Celý HR tým má nastavený filtr, který každý den zobrazí počet kandidátů k odbavení, zde má náborář svůj filtr se svými pozicemi, kam nabírá. Alza se snaží ke svým kandidátům přistupovat jako ke svým zákazníkům, a proto je dána doba cca 2 dnů na reakci od náboráře (telefonicky, e-mailem, sms). V rychlém kontaktování uchazečů pomáhají e-mailové a sms šablony a zachovalé všechny poznámky od náborářů v jedné kartě kandidáta, i když se přihlásí na jinou pozici k jinému náboráři v Alze. Pro představu výběrového řízení Alza uvádí v inzerátech schéma, co kandidáta čeká. Schéma kroků výběrového řízení představuje Obrázek č. 7 (Alza.cz, 2021).

2.2.1 Zdroje pro obsazení pozic ve společnosti Alza.cz

Personalisté využívají interní i externí zdroje k obsazení pozic, avšak záleží na pozici, která se musí obsadit. Jelikož je práce zaměřená na výběr brigádnických pozic. Dále jsou vypsané některé interní a externí zdroje, kde Alza hledá potencionální uchazeče (Alza.cz, 2021).

Obrázek 8: Zdroje Alza.cz
Zdroj: Vlastní zpracování dle interních stránek Alzy

Kariérní stránky

Alza využívá se vlastní kariérní stránky, které jsou pro nábor nejvíce efektivní. Lze si zde přečíst informace o odděleních a tím si vytvořit větší přehled o společnosti. Studenti se mohou podívat na nabízené Trainee programy, které Alza nabízí.

Jednotlivé volné pozice jsou následně rozdělené do odděleních, kam spadají. Brigádnická pozice, která se vykonává přímo na pobočce patří pod prodejní síť. Pod touto záložkou se objeví všechny pozice, které nabírá tým personalistů, od brigádníků až po regionálního manažera či asistenta ředitele prodejní sítě. Po rozkliknutí dané pozice se následně zobrazí přímo lokality a pobočky, kde jsou potřeba nový pracovníci. V samotném inzerátu je také možnost se přímo přihlásit na danou pozici, pro personalisty je to nejjednodušší a efektivní cesta ke komunikaci s kandidáty, jelikož se po přihlášení automaticky propíšou do interní databáze. Náhled na inzerát na pozici brigádníka je v Příloze B.

Interní databáze kandidátů

Alza má vlastní systém, který si vede přehlednou databázi všech uchazečů, kteří se do Alzy přihlásili. V případě potřeby personalista kontaktuje uchazeče formou sms, nebo e-mailu pomocí hromadné zprávy, která se propíše do databáze, zde je vidět datum posledního kontaktování společností. V praxi se osvědčila na brigádnické pozice forma sms (Dobrý den, právě se nám otevřela pozice Brigádník prodejny Alza-Praha. V případě zájmu napište ANO na číslo: xxx. S pozdravem xxx.). Zodpovědný náborář dané pozice získá reakci uchazečů a podnikne další kroky (Alza.cz, 2021).

Sociální sítě

Společnost využívá k oslovení také sociální sítě, převážně se jedná o LinkedIn a Facebookovou stránku Alzy. Tato metoda se dá využít na všechny obsazované pozice. Dále každý náborář v prodejní síti je ve Facebookových skupinách s určitou lokalitou, kde lidé hledají práci. Zde je možné vyvěsit určitý inzerát na danou pobočku a případně odpovědět na dotazy, i tato forma se projevila pro společnost, jako efektivní a bez nákladu.

2.2.2 Předvýběr ve společnosti Alza.cz

Na základě informací, které má personalista ze životopisu, může usoudit, zda se na danou pobočku hledá či nikoliv. V situaci, kdy se na danou pobočku nehledá brigádník, zašle se e-mail a kandidát je zařazen do interní databáze Alzy, která se nejvíce využije v období před Vánocemi. V případě, že není jasné, o jakou pobočku má zájem, nebo se zde nabírá, zasílá se e-mail pro brigádníky se sadou otázek (Alza.cz, 2021).

- Proč právě Alza?
- Na jakou pobočku se hlásíte?
- Kolik hodin týdně byste mohl/a odpracovat?
- Jaké dny v týdnu preferujete?
- Máte zkušenost s prací ve skladu?
- Kdy byste mohl/a nastoupit?

Po té personalista ověří, zda kandidát zašle odpovědi na otázky. Často se setkává, že kandidát neodpoví. V tomto případě se zasílá znovu e-mail, nebo sms s připomenutím otázek. V případě, že kandidát odpoví, tak dochází k porovnání, co je žádoucí pro danou pozici.

Zde může být rozhodující, jak již bylo zmíněno, pobočka, na kterou se hlásí, počet hodin, které by mohl odpracovat a dny v týdnu. To vše závisí na komunikaci mezi manažerem a personalistou. Na základě odpovědí dochází k preselekci. Nevhodným kandidátům se zasílá e-mail se zamítnutím a jsou zanecháni v databázi a ostatním kandidátům se telefonuje.

Telefonický screening

Tato metoda se využívá na všechny pozice v Alze a je velice přínosná pro náboráře, kterým ušetři čas při dalších kolech výběrového řízení. V případě brigádnických pozic, zde neprobíhá modelová situace například na prodej zboží, jelikož ne každý brigádník bude prodávat. Hovor slouží pro ujasnění odpovědí na otázky, které mohou být rozhodující v případě odpracovaných dnů a hodin. Stěžejní také může být situace, kdy ve větším městě je více poboček. Pro mnoho kandidátů není výhodné cestovat z jedné části (Prahy, Brna) do druhé. Náborář projde s uchazečem životopis a zodpoví dotazy. Dále hodnotí komunikaci po telefonu, vyjadřování a celkové zhodnocení s dalšími uchazeči. Nevhodným uchazečům se následující dny zašle zamítací e-mail. Vhodní uchazeči jsou pozváni na pohovor k manažerovi na prodejnu dle jeho kalendáře. V pozvánce se manažerům zašlou odpovědi a poznámky personalisty a případně životopis. Uchazeči je zaslána pozvánka na pohovor, kde je datum, čas, místo a případně jméno manažera, na kterého se mají obrátit.

2.3 Výběr pracovníků ve společnosti Alza.cz

Výběr pracovníků je důležitý pro budování kvalitní pracovní síly. Společnost si na vyšších pozicích klade nároky, jak by takové výběrové řízení mělo vypadat. Proces výběru na dané pozici má firma popsanou od inzerce až po oficiální verdikt po posledním kole výběrového řízení. Alza využívá různé metody, jako jsou:

- Behaviorální metoda pohovoru,
- Assessment Centrum (AC)
- Test obecných schopností
- Testování hard skills
- Role Plays
- Case studies
- Mystery shopping
- Databáze case study a úkolů

V rámci brigádnických pozic se využívá převážně forma pohovoru 1 + 1 s manažerem na prodejně. Zde má manažer volnost ve výběru kandidátů a zjištění všech potřebných informací, které potřebuje vědět o kandidátovi. V případě Holešovické pobočky se využívá metoda assessment centra. Tato metoda je na brigádnické pozici využívána ve zjednodušené verzi, což je popsáno dále v kapitole.

Pohovor

Pohovor 1 + 1 probíhá s manažerem prodejny, který si tuto oblast vede sám. Alza se snaží mít všechny své manažery proškolené ohledně metody výběru zaměstnanců. Každý manažer si vede pohovory jiným způsobem, který si přizpůsobí dle požadavků na kandidáta.

Manažeři poboček ve společnosti Alza.cz

Pro zmapování pohovoru v Alze bylo dotázáno 6 manažerů, aby popsali v bodech strukturu pohovoru s brigádníky, jak ukazuje Tabulka 1. Každý z manažerů charakterizoval různě strukturu pohovoru. Polovina z nich nepopsala závěrečnou fázi, zde se nabízí řešení pro častější, a hlavně kvalitní proškolení v rámci výběru zaměstnanců. Celková profesionalita manažera je také řešena v dotazníkovém šetření.

Tabulka 1: Struktura pohovoru s brigádníky pohledem Manažera prodejny Alza.cz

Manažer prodejny Alza.cz						
Struktura pohovoru	Manažer 1	Manažer 2	Manažer 3	Manažer 4	Manažer 5	Manažer 6
Neformální otázka	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne
Představení	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Zkušenosti/zájmy	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Představení pozice – prakticky	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
Kompetence	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Prostor pro dotazy	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne
Seznámení s dalším postupem	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne
Vyplnění dokumentů	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano

Zdroj: Vlastní zpracování

Assessment centre

Tuto metodu náborář využívá jen v jedné situaci, když se hledají brigádníci ve větším počtu na pražský showroom v Holešovicích. Celý koncept assessment centra na pozici brigádníka není náročný a využívá se ve zjednodušené verzi, zde se jen hodnotí komunikace kandidáta.

Úkol náboráře je zde si dohodnout termín a čas, kdy proběhne AC s manažerem prodejny. Následně zve kandidáty na určený termín, samozřejmě po telefonickém screeningu, když splňuje požadavky, a nakonec zasílá potvrzení schůzky v e-mailu s potřebnými informacemi.

Na začátku AC probíhá představení personalisty, manažera a harmonogramu, jak bude celý proces vypadat. Dále si převezme slovo manažer prodejny a obeznámí uchazeče o všech pozicích, které jsou možné, platové ohodnocení a co je čeká na prodejně. Následuje představení každého uchazeče, který má chvilku právě na představení (umět prodat) sebe samotného s cílem zaujmout hodnotící, proč jeho si vybrat. Takto se vyslechnou všichni uchazeči, vyplní se s nimi dokumenty, jako je osobní dotazník pro vytvoření případné smlouvy a zodpoví dotazy. Během celého procesu si manažer a personalista dělají poznámky a následně si společně vyhodnotí každého uchazeče. V případě zamítnutí kandidáta náborář zasílá e-mail a v opačné situaci kandidátovi volá a řeší další náležitosti spojené s nástupem do zaměstnání.

Závěrečná fáze

Po skončení výběrového řízení a finálního rozhodnutí od manažerů personalista telefonicky kontaktuje kandidáta s oficiální nabídkou na danou pozici. Pokud kandidát nabídku přijme, domluví se s ním na vyplnění osobního dotazníku, případně ho má od manažera, nebo AC a domluví se termín podpisu smlouvy na prodejně, nebo v Praze na centrále.

3 Analýza kandidátů ve společnosti Alza.cz

Tato kapitola se zabývá průběhem výběrového řízení ve vybrané společnosti. Analýza kandidátů by měla pomoci k návrhům pro zkvalitnění procesu výběru pracovníků. Proces dotazníkového šetření je znázorněn v Obrázku č. 9.

Počet oslovených a za jaké období.

- Bylo osloveno 827 kandidátů, kteří se přihlásili na brigádu do Alzy v období 1. října do 31. března 2021

Počet odpovědí, návratnost.

- Počet odpovědí je 134, což je návratnost 16,2 %.

Metoda oslovení.

- Online podoba přes formulář Google forms, který byl odeslán e-mailem z interní databáze Alzy.

Průběh dotazníku, délka sběru dat.

- Dotazník probíhal v dubnu, následně sběr dat trval přibližně týden a půl.

Podpora návratnosti.

- Manažeři poboček byli informováni o dotazníku a pomohli k jeho návratnosti v rámci jejich prodejny.

Seznámení oslovených s dotazníkem.

- V úvodu e-mailu i dotazníku byli respondenti obeznámeni s cílem dotazníku, anonymitou a s osobou tazatele.

Cíl dotazníku.

- Cílem dotazníkového šetření bylo zhodnocení komunikace a celkového vnímání procesu výběru brigádníků v prodejní síti z pohledu kandidátů jak přijatých, tak nepřijatých. Následně na základě získaných informací vypracovat návrhy na zkvalitnění procesu výběru brigádníků v Alze.

Obrázek 9: Informace o analýze procesu výběru brigádníků ve společnosti Alza.cz
Zdroj: Vlastní zpracování

3.1 Dotazník

Otázky byly nejprve schválené HR oddělením a následně byl dotazník rozdělen do několik částí, jelikož oslovený vzorek kandidátů zahrnoval přijaté, tak i nepřijaté uchazeče. Během dotazníku se respondenti setkali se škálováním, otázkami s jednou odpovědí, s možností výběru a otevřenou odpovědí. První část dotazníku se skládala z obecných otázek, které dostali všichni oslovení. Otázky zde byly zaměřeny na určení regionu, zhodnocení inzerátu či rychlost odpovědi od Alzy. Poslední otázka, zda se zúčastnili pohovoru s manažerem, určila další oblast dotazníku.

V případě zamítnutých uchazečů, i v další části dotazníku, následovala volná odpověď pro zhodnocení výběrového řízení. Ve druhé části následovalo zhodnocení náboráře, manažera a obdržených informací v průběhu výběrového řízení. Zde rozdělovací otázka byla zaměřena, zda respondenti byli přijati či nikoliv. Třetí část zhodnotila představy přijatého pracovníka a pravdivost získaných informací ve výběrovém řízení. Celý dotazník se nachází v Příloze D.

3.2 Vyhodnocení výsledků výběru v Alza.cz

Výsledky byly zaznamenány v programu Excel, ze kterých se rozpracovaly grafy. Pro interpretaci výsledku byly vybrány z každé části dva dotazy, které budou představeny dále v kapitole. Podrobné výsledky se nacházejí v Příloze E. Vyhodnocení dotazníku je seřazeno pro lepší přehlednost dle částí, jak byl dotazník rozdělen.

První dotaz určoval, z jakého regionu je respondent. Nejvíce odpovědí je z Prahy v poměru 35,8 %, což dělá 48 respondentů. Ve druhé otázce respondenti mohli ohodnotit, jaký byl první dojem při prezentaci Alzy, zde mohli udělit známku, jako ve škole v rozmezí 1 (nejlepší dojem) až 4 (nejhorší dojem). Zde 67,07 % respondentů odpovědělo známkou 1 a 2, tímto není potřeba udělat nápravné kroky ke zlepšení prezentace. Poslední otázka první části se týkala účasti na pohovoru s manažerem prodejny. Ze 134 dotázaných se 79,10 % (106) respondentů účastnilo pohovoru s manažerem, pro které pokračovala další část dotazníku a zbylým 20,90 % respondentům byla dána volná odpověď, která je vyhodnocena dále v práci.

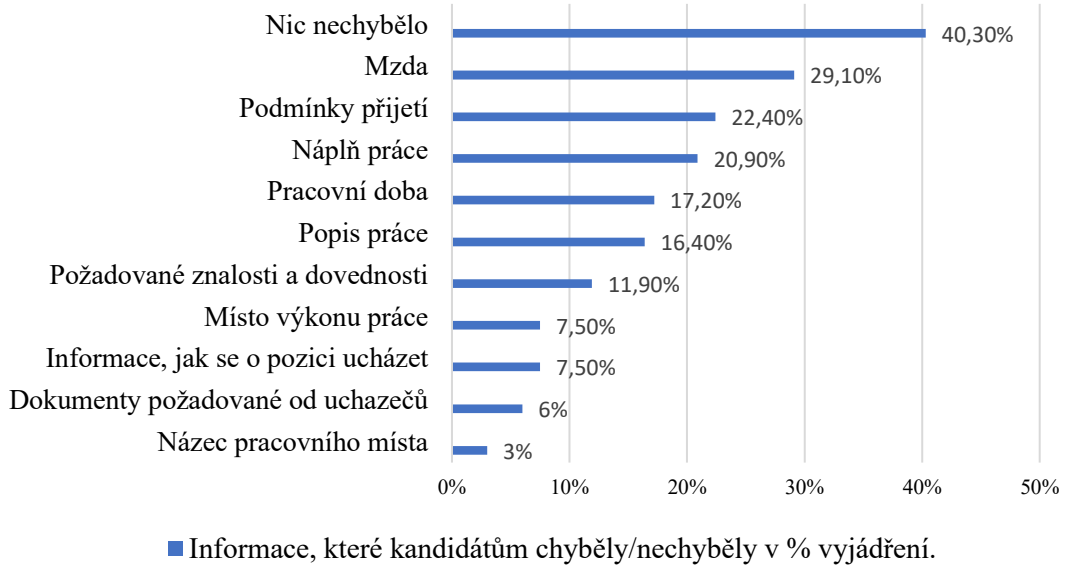
Druhá část se zaměřovala na profil manažera a náboráře spojené s informacemi získané během výběrového řízení. Jako první otázka byla zaměřena na prostor pro dotazy během telefonického pohovoru s náborářem, celkem 94,34 % uchazečů bylo seznámeno se vším, nebo měli prostor pro doptání. Na to navazovala další otázka, jak byl náborář profesionální, zde celkem 97 % ze 106 uchazečů ohodnotilo náboráře, jako zcela profesionálního/částečně profesionálního. Z toho vyplývá, že není potřeba edukace náboráře v této oblasti. V devátém dotazu hodnotili dotazovaní získané informace od manažera prodejny, 93,40 % uvedlo, že dostali potřebné informace o dalších krocích výběrového řízení. Poslední dvanáctý dotaz této části se ptal respondentů, zda byli přijati, nebo jim bylo oznámeno nepřijetí.

Bylo přijato 79,25 % a 18,87 % bylo oznámeno nepřijetí, zbylé 1,89 % uvedlo, že jim nebylo sděleno nepřijetí. Zde je potřeba, aby náborář opravdu všem uchazečům dal vědět nepřijetí a to telefonicky, nebo e-mailem. Nepřijatí uchazeči měli volnou odpověď, která je vyhodnocena dále v práci.

Poslední část dotazníkového šetření byla zaměřena na již přijaté kandidáty, zde byly dva dotazy ohledně pravdivosti informací v inzerátu a splnění představ po nástupu. I tato část respondentů dostala na konci volnou odpověď. Tato část je zhodnocena dále v práci.

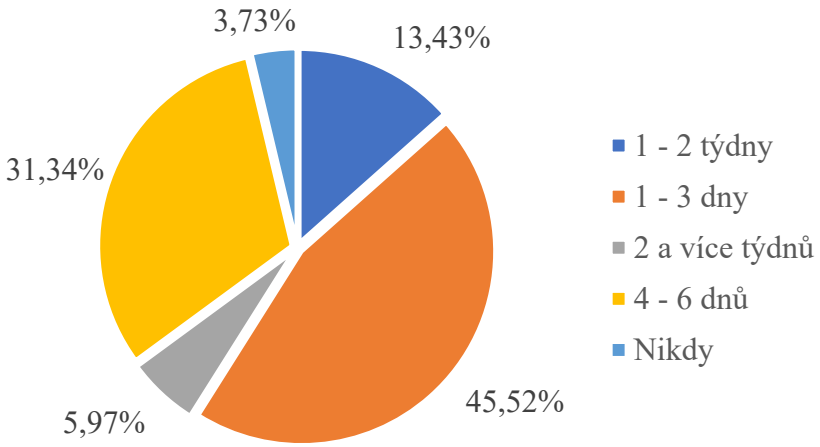
3.2.1 Prezentace hlavních výsledku

Třetí otázka zkoumala informace v inzerátu o brigádnické pozici. Z Obrázku č. 11 je patrné, že 40,30 % respondentům nic nechybělo. Nicméně 29,10 % postrádalo informace o mzdě, 22, 40 % chyběly podmínky přijetí, 20,90 % chyběla náplň práce a 17,20 % chyběla vypsaná pracovní doba. Výsledky třetího dotazu jsou dále řešeny v návrzích pro zlepšení procesu výběru brigádníků.



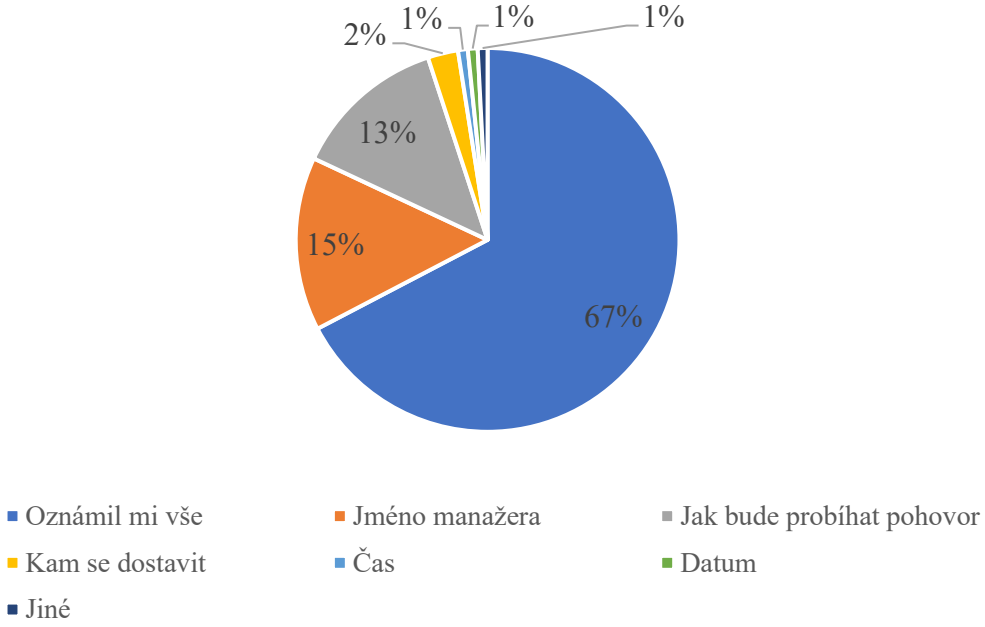
Obrázek 10: Informace v inzerátu na brigádnické pozici
Zdroj: Vlastní zpracování

Ve čtvrté otázce (Obrázek č. 11) respondenti uvedli dobu odpovědi od náboráře. Z toho 76,86 % uvedlo, že dostali odpověď do jednoho týdne, což s porovnáním z teoretické částí je v souladu s očekáváním od kandidátů. Na druhou stranu si společnost Alza zakládá na odpovědi do 2 dnů a tento proces mají hlídaný přes interní systém.



Obrázek 11: Doba odpovědi od společnosti Alza.cz
Zdroj: Vlastní zpracování

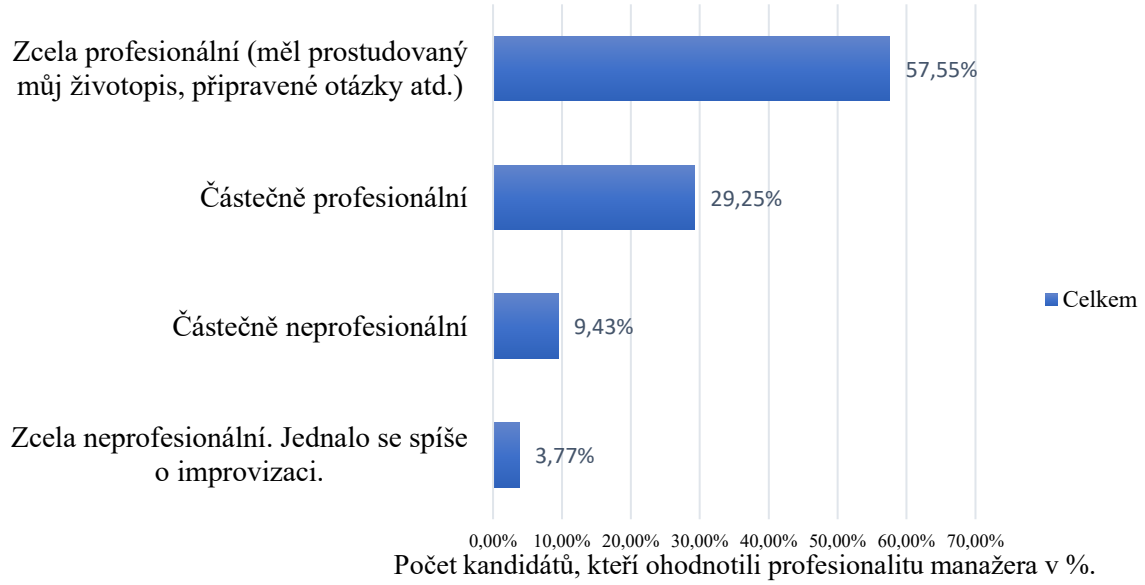
V osmé otázce (Obrázek č. 12) respondenti mohli uvést, jaké informace nebyly řečeny od náboráře. I když vyšlo, že 67 % bylo oznámeno vše, tak 15 % chybělo jméno manažera a 13% informace, jak bude probíhat pohovor.



Obrázek 12: Informace od náboráře
Zdroj: Vlastní zpracování

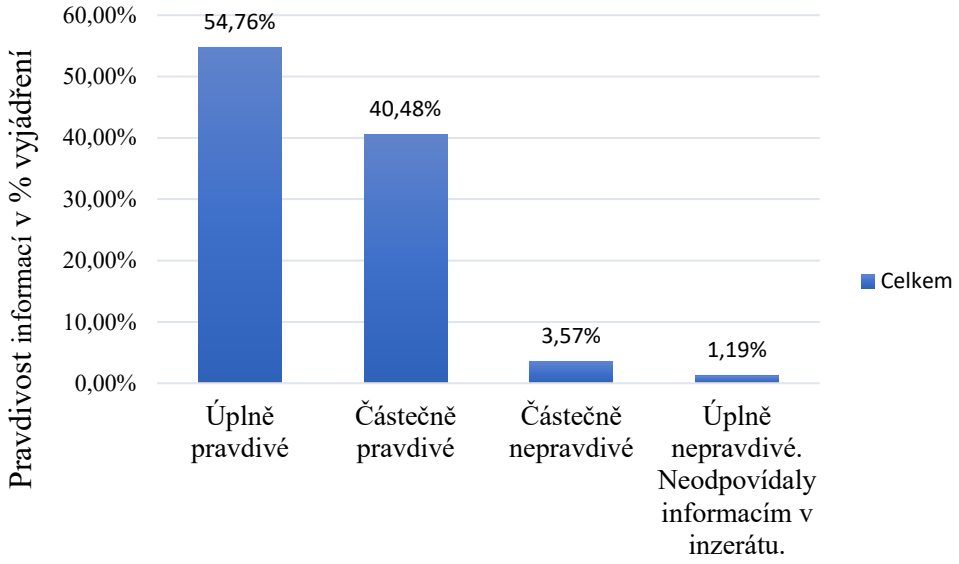
Desátá otázka byla, jako volná odpověď pro respondenty, kteří nedostali informace od manažera. Odpovědělo zde 7 respondentů, nejčastěji se objevovala špatně vysvětlená náplň práce či mzda a její rozdělení, což v Alze je na fixní a variabilní složku.

V jedenácté otázce byla zhodnocena profesionalita manažera, dle Obrázku č. 13. Zde byli manažeři ohodnoceni na 57,55 %, jako zcela profesionální a 29,25 %, jako částečně profesionální, což je v součtu o 10,2 % méně než profesionalita náboráře, která je v příloze. Tato oblast je řešena v návrzích pro zlepšení procesu.



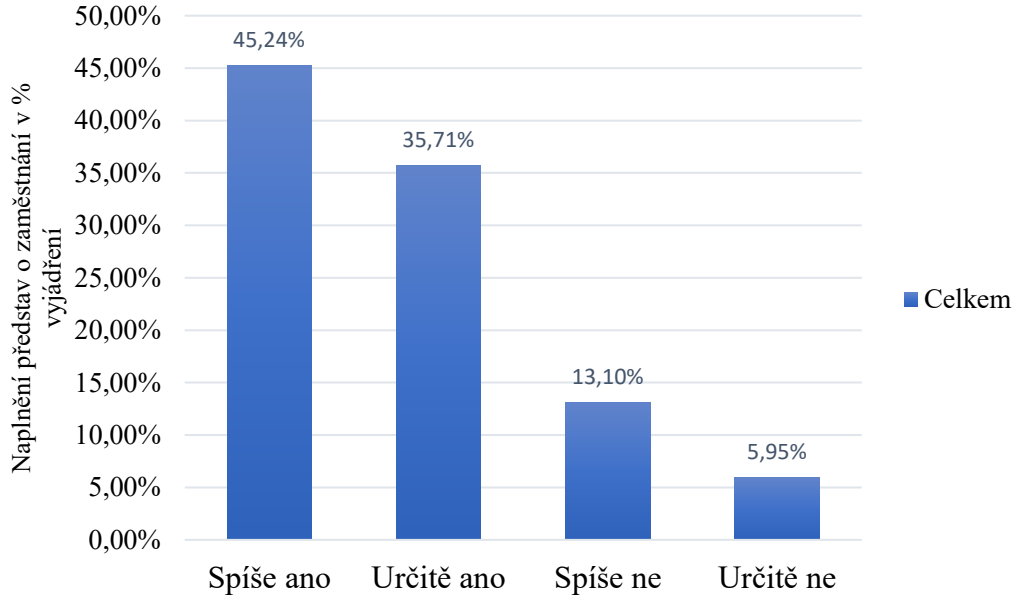
Obrázek 13: Profesionalita manažera prodejny Alza.cz
Zdroj: Vlastní zpracování

V poslední části ve třináctém (Obrázek č. 14) otázce respondenti hodnotili pravdivost informací, které byly v inzerátu. Tato otázka byla zvolena právě pro přijaté uchazeče, kteří v době dotazování již měli praktické zkušenosti na pozici. Z dotazníku vyšlo, že 84 respondentů bylo přijato a z toho 54,76 % uvedlo, že informace byly úplně pravdivé a 40,48 % částečně pravdivé.



Obrázek 14: Pravdivost informací v inzerátu po nástupu do zaměstnání
Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 15 ukazuje naplnění představ přijatých respondentů po nástupu do zaměstnání. Zde odpověď "určitě ano" dosáhla jen 35,71 %, nejvíce má odpověď "spíše ano" s 45,24 %.



Obrázek 15: Naplnění představ o pozici po nástupu do zaměstnání
Zdroj: Vlastní zpracování

Otevřenou otázku, co se líbilo/nelíbilo na výběrovém řízení, dostali všichni oslovení. V Tabulce 2 je shrnutí nejčastějších komentářů, které se ve 134 odpovědích objevily. Tento typ otázky pomohl získat konkrétní zpětnou vazbu. Komentáře jsou seřazeny dle nejčastějšího výskytu. Zelená barva znázorňuje kladný význam komentáře a červená záporný.

Tabulka 2: Nejčastější komentáře od respondentů

Nejčastější komentáře (seřazené dle nejvyššího výskytu)
1. Vše bylo pořádku
2. Přístup (kolektiv, manažer, HR)
3. Pracovní prostředí (manažer, vedení pohovoru, náplň práce)
4. Komunikace
5. Čas
6. Komunikace
7. Mzda
8. Čas

Zdroj: Vlastní zpracování

Díky odpovědím bylo možné vyhodnotit, že pro mnoho kandidátů bylo výběrové řízení zcela v pořádku a rychlé. Po nástupu respondenti kladně hodnotí přístup a pracovní prostředí, jako je kolektiv a přístup manažera. Dále bylo zmíněno, že komunikace ze strany Alzy nebyla vždy vyhovující jak se strany HR, tak ze strany manažera. Několik komentářů, které patřily do negativní části, zmiňují výši mzdy, která je dle nich nízká. Zde Alza má nastavenou fixní a variabilní složku, kdy každý zaměstnanec si může ovlivnit výši mzdy, zde záleží na výkonu a odpracovaných hodinách. Celkem devět respondentů zmínilo, že se manažer nedostavil k pohovoru. Zde dva zmínili, že i po hodinovém čekání nikdo nedorazil.

3.2.2 Hlavní zjištění dotazníkového šetření ve společnosti Alza.cz

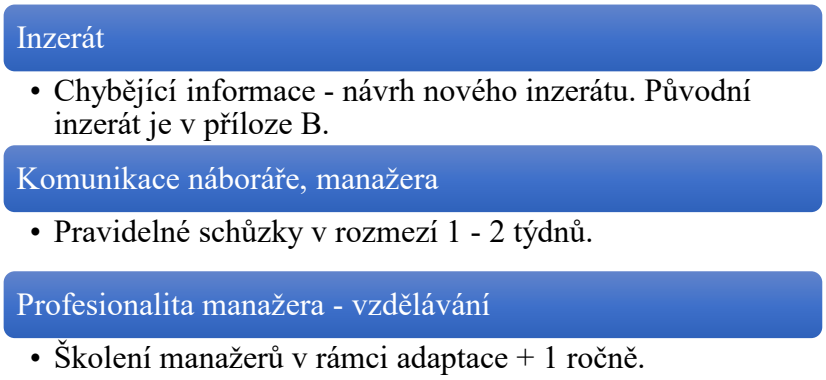
Celkově hodnotili respondenti průběh výběrového řízení kladně. Například dobu odpovědi od Alzy, nebo dojem při prezentaci pracovní pozice. Dále v rámci dotazníkového šetření byly vyhodnoceny následující problémy:

- Chybějící informace v inzerátu
- Komunikace náboráře, manažera
- Profesionalita manažera

Informace v inzerátu mají vliv na celkové vnímání Alzy a představu o práci, což znázorňují obrázky 13 a 14. Obrázky právě ukazují, že inzerát není sepsán tak, aby splňoval požadavky kandidátů. Je žádoucí, aby byly kandidáti dostatečně informováni již na začátku výběrového řízení, dle teoretické kapitoly 1.1.4 Vnitřní a vnější zdroje a volba metod získávání pracovníků a 1.1.5 Pracovní inzerát. V případě komunikace náboráře a manažera byly shledány určité mezery v další informovanosti uchazečů, jako je sdělení jména manažera k pohovoru, jak bude probíhat pohovor, nebo dostatečné vysvětlení náplně práce, která se liší pobočka od pobočky a dále mzdu a její variabilní složku. V neposlední řadě je problém v profesionalitě náboráře jak u již zmíněných chybějících informacích, tak situacích, kdy se manažer nedostaví k pohovoru.

4 Návrhy na zlepšení procesu výběru zaměstnanců v Alza.cz

Na základě vyhodnocené dotazníkové analýzy a teoretické charakteristiky personálních činností byly navrženy následující oblasti pro zkvalitnění procesu výběru zaměstnanců ve společnosti Alza.cz, jak ukazuje Obrázek č. 16.



Obrázek 16: Návrhy na zlepšení procesu výběru zaměstnanců
Zdroj: Vlastní zpracování

4.1 Inzerát

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že v inzerátu se nenachází kompletní informace, která by kandidáty seznámily blíže s pracovní pozicí a tím lépe naplnil představy po nástupu do zaměstnání. Inzerát musí obsahovat body, jako jsou uvedeny v teoretické části:

- Náplň práce,
- požadavky na osobu – kvalifikace, zkušenosti,
- nabízenou mzdu a výhody,
- jak se přihlásit, další kroky.

Autorka proto vytvořila návrh inzerátu, který bude lépe informovat uchazeče o brigádě. Dále je zapotřebí, následně po implementaci, inzerát kontrolovat kvůli aktuálnosti poboček, na které se bude nabírat a aktuálních požadavků od manažera.

Co se týče úpravy vizuálu, tak má Alza daný koncept inzerce, takže pro navržení inzerátu zůstala vizuální podoba stejná. Dále v interních materiálech firmy je návrh složení ideálního inzerátu, což autorka zakomponovala v rámci dodržení pravidel. Návrh inzerátu bude představen společnosti s možností realizace.

Návrh inzerátu

Jsme srdce celé Alzy! U NÁS SE JEN NEVYDÁVÁ, U NÁS SE PRODÁVÁ.

Proto stojíme za obratem přes 37 mld. za minulý rok.

Tak si pojď s námi užit tu jízdu.

Kam hledáme a jaké má manažer požadavky?

- **Pobočka** – pracovní doba (požadavek na směny od manažera)
- **Pobočka** – pracovní doba (požadavek na směny od manažera)
- **Pobočka** – pracovní doba (požadavek na směny od manažera)
- **Pobočka** – pracovní doba (požadavek na směny od manažera)

Co Tě u nás čeká a nemine?

- **Práce na skladě-**příjem zboží, vyskladnění objednávek, spolupráce při inventurách.
- **Pomoc na pobočce-**výdej zboží**,** úklid pobočky, zpracování reklamací, prostě jak bude manažer potřebovat.
- **Zasloužená odměna-**ti nejlepší klidně mají **až 120–130 Kč**, záleží jen na tobě!
- **Časová flexibilita-**máš čas jen pár hodin týdně? každá hodina nám pomůže!
- **Podpora-**je to Tvoje první práce? **Nevadí-vše Tě naučíme!**
- **Vesmír bez konce-**chceš-li se posunout dál a **kariérně růst** = nemáme limity a je to rychlé

Jaký/á bys měl/a být?

- **Jsi fyzicky zdatná/ý-**práce ve skladu dá fakt zabrat!
- **Máš vztah k manuální práci, pečlivosti a k rychlosti.**
- **Máš rád/a lidi a umíš s nimi vycházet-**jsi komunikativní a týmový hráč.
- **Svůj osud řídíš sám-**jsi samostatný/á, spolehlivý/á a cílevědomý/á.

Jak probíhá výběrový proces a s kým se potkáš?

V inzerátu je uvedené schéma průběhu výběrového řízení a kontakt na příslušného náboráře. Schéma je uvedené v kapitole 2.2 v části komunikace s kandidáty.

V navrženém inzerátu na pozici brigádníka v Alze jsou doplněné informace zvýrazněné fialovou barvou. Tyto informace byly doplněny na základě dotazníkového šetření.

4.2 Návrh komunikace

Informace, které poskytl manažer a náborář kandidátům nebyly zcela kompletní, což vyplynulo z dotazníku. Ze strany náboráře nejvíce chybělo jméno manažera, s kým bude probíhat pohovor a průběh pohovoru. Ze strany manažera chybělo důkladnější vysvětlení mzdy a pracovní pozice. Způsob řešení zde bude o komunikaci mezi manažerem a náborářem, kdy si důkladně proberou nabíranou pozici a sladí si požadavky, jelikož každý manažer využije brigádníky jinak. Z toho plyne nastavení pravidelných schůzek v rozmezí 1-2 týdnů, kde si náborář a manažer oznámí aktuální situaci v rámci procesu výběru pracovníků. V kapitole 1.1.2 je zmíněná úloha manažerů, kde je zmínka o nastavení pravidel mezi manažery a personalisty.

Manažer má dostupné materiály ke mzdovému ohodnocení a popisu práce na interních stránkách Alzy. Náborář si může upravit interní šablonu, kterou posílá kandidátům, kteří jsou pozvání na pohovor. Zde si lze vypsat kolonku pro jméno manažera pobočky, které bude muset následně vypsat pro každý pohovor zvlášť. Ohledně průběhu pohovoru na pobočce s manažerem, je zde nutné si vykomunikovat s daným manažerem průběh pohovoru, což bude pro personalistu důležité při komunikaci s kandidátem.

4.3 Návrh na častější školení manažerů

Dále byla zkoumána profesionalita manažera, která je žádoucí pro komunikaci s kandidáty. Zde vyšlo, že o 10 % je manažer méně profesionální než náborář. Také z dotazníku vyšlo najevo, že poskytnuté informace uchazečům nejsou kompletní, jak popisuje výše zmíněná část. Z komentářů dále vyšlo najevo, že v několika situacích manažer nedorazil na pohovor, lze brát tady v potaz provozní činnost a vytíženost pobočky. Nicméně by měl manažer alespoň za kandidátem přijít a domluvit se s ním na jiný čas, případně poslat zástupce, který zvládne pohovor. Zde je nutné manažery řádně a kvalitně proškolit. Každý manažer by měl být naučen správným způsobům komunikace s kandidáty.

Společnost Alza poskytuje svým manažerům prodejní sítě soubor školení, které zprostředkovává v online podobě HR oddělení prodejní sítě. Školení se skládá z několika na sobě navazujících školení, ze kterého každý účastněný vyplní online test případně vypracuje úkol. Témata jsou zaměřena na základní procesy náboru, metody výběru zaměstnanců a adaptaci.

Nyní je školení dobrovolné a manažer si může vybrat, kdy chce na něj jít. Vždy jednou až dvakrát za kvartál proběhnou všechna tři školení. Zde by bylo na zvážení zařadit tato základní školení do adaptačního plánu, kdy se manažeři zaučují na své pozici. Dále školení opakovat jednou ročně. Finanční náročnost na školení je znázorněna v Tabulce 3. Průměrná mzda na pozici HR Specialista, dle mzdového průzkumu Hays.cz (2021), je 35 000 Kč až 40 000 Kč.

Tabulka 3: Odhad finanční náročnosti na školení manažerů

Návrh	Časová náročnost pro manažera	Ekonomická náročnost (včetně sociálního a zdravotního pojištění)
Školení manažerů na všechny 3 oblasti v rámci adaptace	Každé školení je cca na 2 hodiny = 6 hodin. Vyplnění testu/úkolu u 3 školení = 1 hodina.	7 hodin zaměstnance HR Průměrná mzda v Praze, jako HR Specialista - 219/h – 250/h Kč.
	Celkem = 7 hodin	Celkem = 2 052 – 2 342 Kč (včetně sociálního a zdravotního pojištění)

Zdroj: Vlastní zpracování

Návrh se po vyhodnocení zdá jako vhodný s nízkými náklady. Již během adaptace lze docílit pravidelného a povinného školení manažerů, což povede ke zlepšení profesionality manažera jak v ohledu komunikace, tak ohledně personálních činností.

Závěr

Společnost Alza.cz a.s. patří mezi nejznámější české společnosti. Zaměřuje se na prodej elektroniky, nicméně její portfolio produktů je značné rozšířené. Alza apeluje na spokojenost svých zákazníků, kterým se snaží nabídnout širokou škálu doplňkových produktů. Společnost si uvědomuje, že 2/3 uchazečů, kteří se uchází o práci v Alze, jsou i zákazníci. To je důležité si uvědomit již na začátku prezentace Alzy, jako zaměstnavatele a přistupovat tak ke kandidátům. Alza nabízí pro své potencionální zaměstnance vlastní kariérní stránky, kde se lze dozvědět i více o odděleních a fungování společnosti.

Tato bakalářská práce se zabývala výběrem zaměstnanců na brigádnické pozici ve společnosti Alza.cz. Hlavním cílem na základě analýzy bylo zjistit, jaké je vnímání procesu výběru z pohledu kandidátů, kteří se do Alzy přihlásili formou dotazníkového šetření. A na základě vlastních zkušeností při práci ve firmě a teoretického východiska navrhnout další kroky pro zkvalitnění procesu výběru zaměstnanců.

První část bakalářské práce popisuje personální činnosti a proces získávání pracovníků, ke konci této části se práce zabývala předvýběrem a výběrem pracovníků na základě odborné literatury. Literární rešerše pomohla autorce k lepšímu a utříděnějšímu pochopení personálních činností a úloh manažera a personalisty. V praktické části byly analyzovány vybrané personální činnosti a na základě nich byl sestaven dotazník. Po realizaci a vyhodnocení dotazníkového šetření práce přináší doporučené návrhy ke zlepšení prezentace Alzy již na samotném začátku při zveřejnění nabídky, a to je inzerce pracovního místa. Dále bylo navrženo doporučení pro pravidelné školení manažerů na prodejnách a aktivní komunikace mezi manažery a náborářem pro danou pozici. Návrhy budou předloženy společnosti ke konzultaci a implementaci.

Seznam použité literatury

Alza.cz. 2020. *Historie a současnost*. [online]. Praha, Alza.cz a.s. 2020. [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: https://www.alza.cz/historie-a-soucasnost-art141.htm

Alza.cz. 2021. Interní zdroje.

ARMSTRONG, Michael. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání.* Přeložil Josef KOUBEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. 2017. *Armstrong's handbook of human resource management practice.* 14th edition. London: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-7411-9.

BĚLOHLÁVEK, František. 2016. *Jak vybrat správného člověka na správné místo: úspěšný personální výběr.* Praha: Grada, Manažer. ISBN 978-80-247-5768-1.

BÖHMOVÁ, Lucie a Antonín PAVLÍČEK. 2013. *Personalistika a budoucnost sociálních sítí v ČR*. [online]. Scientific Papers of the University of Pardubice.Series D.Faculty of Economics and Administration, (27), 14-22. [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: https://www.proquest.com/scholarly-journals/personalistika-budoucnost-sociálních-sítí-v-čr/docview/2265531695/se-2?accountid=17116

BUSINESSINFO.CZ. 2014. *Výběr zaměstnanců*. [online]. BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export. [cit. 2021-02-13].
Dostupné z: https://www.businessinfo.cz/navody/vyber-zamestnancu/

BRIGÁDA - PRODEJNA ALZA. 2021. *Nabídka práce Alza.cz. Alza.cz – nakupujte bezpečně z pohodlí domova*. [online]. Alza.cz. [cit. 05.05.2021]. Dostupné z: https://www.alza.cz/kariera/pozice/brigadnik---prodejni-sit-cz

ČERNÝ, Štefan. 2011. *Kompetenční pohovor. Umění ptát se. Otevřené a uzavřené otázky.* [online]. is.muni.cz [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1421/podzim2011/PSA_050/um/Kompetencni_pohovor.pdf

DASHÖFER, Verlag. 2017. *Komunikace výsledků výběrového řízení*. [online]. Verlag Dashöfer, nakladatelství, spol. s r. o. 19. 09. 2017. [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: https://www.pamprofi.cz/33/komunikace-vysledku-vyberoveho-rizeni-uniqueidgOkE4NvrWuOTRLt9dkztV-AlKteFOyxy/

FOOT, Margaret, Caroline HOOK a Andrew JENKINS. 2016. *Introducing human resource management*. 7th edition. Harlow: Pearson. ISBN 978-1-292-06396-6.

HAYS.CZ. 2021. *Práce v Praze, Brně, Plzni a celé České republice.* [online]. Hays.cz. [cit. 2021. 05. 05.]. Dostupné z: https://www.hays.cz/documents/63246/1661144/Mzdov%C3%BD_pr%C5%AFzkum_Hays_2021.pdf/855200e7-a06d-73fdd1fe2 2644c7b1361?t=1614177949436

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

LANDOVSKÝ, Jiří a Štěpán Bartyzal. 2016. *Blog Pro Personalisty: děláte předvýběr efektivně?* [online]. Pro Personalisty-Recruitis-náborový software. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: https://pro-personalisty.cz/efektivni-predvyber.html

LMC. 2021. *Jak zefektivnit nábor.* [online]. HRozně dobrý čtení LMC. [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: https://magazin.lmc.eu/co-zere-v-naboru-zbytecne-cas-a-penize-a-jak-tomu-predchazet

LMC. 2017. *Plný fotbalový stadion uchazečů čeká na vaši odpověď.* [online]. HRozně dobrý čtení LMC. 25. 04. 2017. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: https://magazin.lmc.eu/clanky/fotbalovy-stadion-uchazecu-ceka-na-vasi-odpoved/

LMC. 2017. *Mlčení, které mluví za vás.* [online]. HRozně dobrý čtení LMC. 13. 07. 2017. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: https://magazin.lmc.eu/data-a-pruzkumy/mlceni-ktere-mluvi-za-vas/

LODL, Jan. 2020. *Mladí lidé nás učí dívat se jinýma očima. Firmu posouvají dopředu, říká HR ředitel Alzy.* [online]. Praha, Hospodářské noviny. 17. 02. 2020 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: https://archiv.ihned.cz/c1-66722050-mladi-lide-nas-uci-divat-se-jinyma-ocima

PROUZOVÁ, Marie. 1999. *Inzerát - prostředek k vyhledání nového zaměstnání i nových zaměstnanců.* [online]. Scientific Papers of the University of Pardubice.Series D.Faculty of Economics and Administration. [cit. 2021-04-15].
Dostupné z: https://www.proquest.com/scholarly-journals/inzerát-prostředek-k-vyhledání-nového-zaměstnání/docview/2265553154/se-2?accountid=17116

TEGZE, Jan. 2019. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu.* Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0551-9.

ROSTECKÝ, Jiří. 2017. *Marek Premus: Jak řeší Alza.cz nedostatek lidí, jak dělá HR marketing a jak vypadají její pohovory.* [online]. MladýPodnikatel.cz. MladýPodnikatel.cz - magazín o podnikání na internetu. [cit. 2021-01-10.].
Dostupné z: https://mladypodnikatel.cz/marek-premus-jak-resi-alza-cz-nedostatek-lidi-jak-dela-hr-marketing-a-jak-vypadaji-jeji-pohovory-t34847

ŠIKÝŘ, Martin. 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, Manažer. ISBN 978-80-247-5212-9.

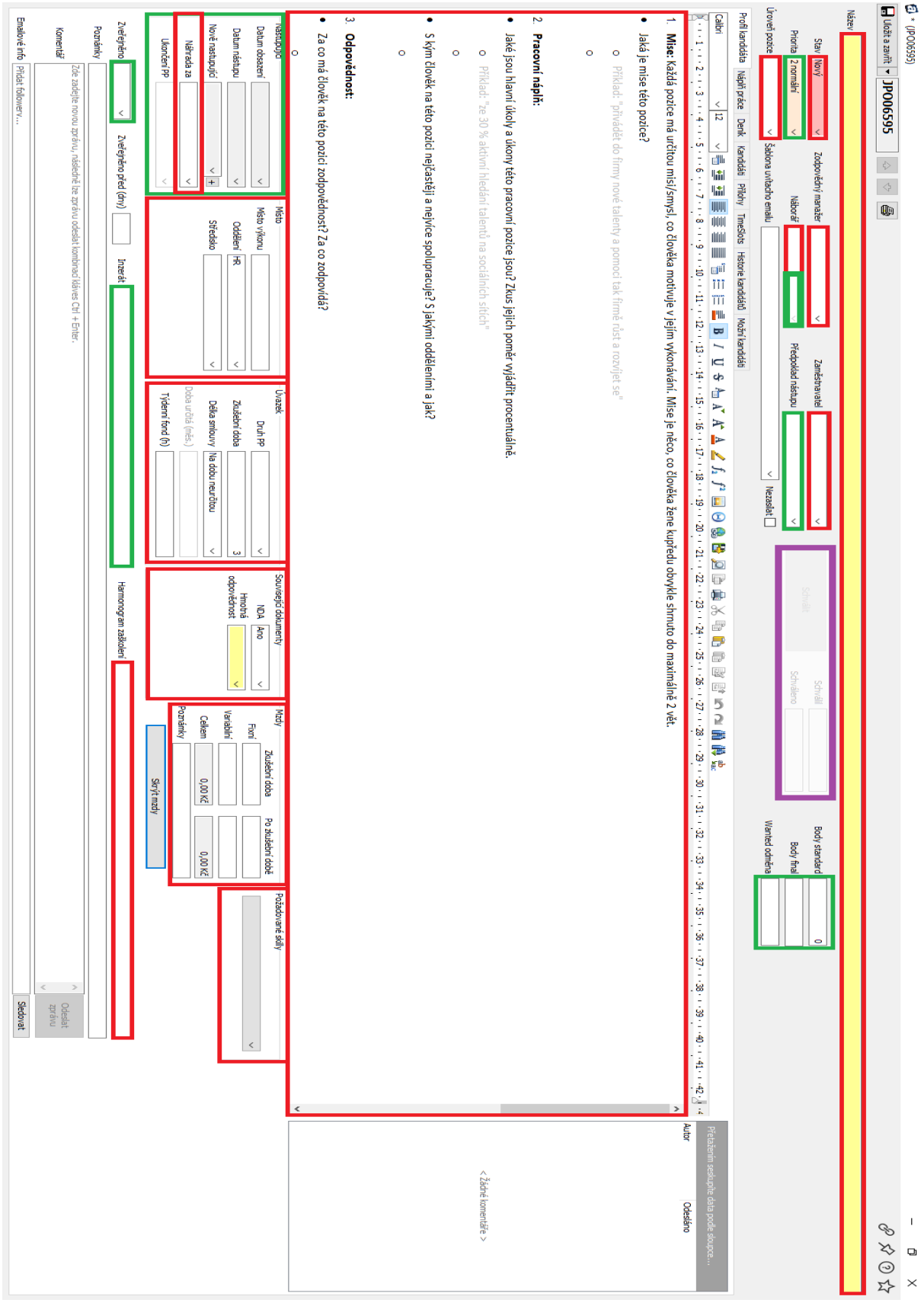
VAJNER, Luděk. 2007. *Výběr pracovníků do týmu*. Praha: Grada, Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1739-5.

VEINBENDER, Kristina, 2018. *Na práci o svátcích si nikdo ze zaměstnanců nestěžuje, stále více lidí chce u nás pracovat, říká personální ředitel Alzy.* [online]. Praha, Hospodářské noviny. 04. 06. 2018 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: https://byznys.ihned.cz/c1-66157930-na-praci-o-svatcich-si-nikdo-ze-zamestnancu-nestezuje-stale-vice-lidi-chce-u-nas-pracovat-rika-personalni-reditel-alzy

Seznam příloh

Příloha A: JPO – pracovní pozice 65
Příloha B: Inzerát na pozici brigádník..... 66
Příloha C: Organizační struktura HR oddělení 67
Příloha D: Dotazník..... 68
Příloha E: Vyhodnocení dotazníkového šetření 73

Příloha A: JPO – pracovní pozice



Zdroj: Alza.cz

Příloha B: Inzerát na pozici brigádník

Jsme prodejní síť - srdce celé Alzy, které nám na konci roku generuje 2/3 finálního obratu firmy. Využij jedinečné příležitosti a přidej se k nám!

Kam hledáme?

- **Děčín** - pondělí až pátek - směny od 8 do 12 hodin.
- **Plzeň** - flexibilní dle dohody.
- **Praha - Háje** - pondělí až neděle, směny od 8 do 20, nebo od 14 do 20 hodin.
- **Praha - Horní Počernice** - pondělí až neděle, jen 12 hodinové směny.
- **Úžice** - pondělí, středa, pátek, směny od 10 do 16 hodin.

Co Tě u nás čeká a nemine?

- **Podpora** - je to Tvoje první práce? **Nevadí - vše Tě naučíme!**
- **Budeš u velkých věcí** - jsme nejrychlejší, nejspolehlivější, no prostě mimozemšťané! 😊
- **Časová flexibilita** - máš čas jen pár hodin týdně? **každá hodina nám pomůže!**
- **Vesmír bez konce** - chceš-li se posunout dál a kariérně růst = nemáme limity a je to rychlé.

Jaký/á bys měl/a být Ty?

- Studentka, maminka, student, tatínek, no prostě kdokoliv.
- Rád/a pomáháš a umíš za to vzít.
- Nevymlouváš se, ale přijdeš s nápadem.

Zdroj: Alza.cz

Příloha C: Organizační struktura HR oddělení

Zdroj: Alza.cz

Příloha D: Dotazník

Výběr brigádníků ve společnosti Alza.cz - zkvalitnění náboru.

Dobrý den,

jmenuji se Kristýna Mokrišová a pracuji ve společnosti Alza.cz na HR pro prodejní síť. S většinou z Vás jsem komunikovala během přijímacího řízení k nám na brigádu.

Získané informace přispějí ke zkvalitnění procesu výběru a komunikaci s kandidáty na brigádu v Alze. Zároveň budou využity ke zpracování mé bakalářské práce na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci, kde nyní studuji.

Tímto bych Vás chtěla poprosit o vyplnění dotazníku, který je zcela anonymní.

Za každou upřímnou odpověď ohledně Vaší zkušenosti během výběru do Alzy budu moc ráda!

Předem Vám moc děkuji,
Kristýna, HR Trainee

1. Z jakého jste regionu? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Jihočeský kraj
- ◯ Jihomoravský kraj
- ◯ Královéhradecký kraj
- ◯ Karlovarský kraj
- ◯ Liberecký kraj
- ◯ Moravskoslezský kraj
- ◯ Olomoucký kraj
- ◯ Pardubický kraj
- ◯ Plzeňský kraj
- ◯ Středočeský kraj
- ◯ Ústecký kraj
- ◯ Kraj Vysočina
- ◯ Zlínský kraj
- ◯ Hlavní město Praha

2. Jaký první dojem na Vás udělala Alza při prezentaci pracovního místa? (Jako ve škole)

Označte jen jednu elipsu.

	1	2	3	4	
Nejlepší dojem	◯	◯	◯	◯	Nejhorší dojem

3. Které informace Vám chyběly v inzerátu? (Můžete vybrat více možností) *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- [ ] Dokumenty požadované od uchazečů
- [ ] Informace, jak se o pracovní pozici uházet
- [ ] Název pracovního místa
- [ ] Místo výkonu práce
- [ ] Mzda
- [ ] Náplň práce
- [ ] Podmínky přijetí
- [ ] Popis práce
- [ ] Pracovní doba
- [ ] Požadované znalosti a dovednosti
- [ ] Nic nechybělo
- [ ] Jiné: _____

4. Za jak dlouho jste dostali odpověď od Alzy ohledně vyhodnocení výběrového řízení? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ 1 - 3 dny
- ◯ 4 - 6 dnů
- ◯ 1 - 2 týdny
- ◯ 2 a více týdnů
- ◯ Nikdy

5. Zúčastnili jste se pohovoru s manažerem pobočky? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano *Přeskočte na otázku 6*
- ◯ Ne, byl jsem zamítnut/a telefonicky, nebo emailem. *Přeskočte na otázku 17*

6. Měli jste prostor pro dotazy během telefonického pohovoru s náborářem? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano, bylo mi na vše odpovězeno
- ◯ Ano, ale nebylo mi odpovězeno
- ◯ Ne, neměl/a jsem prostor pro dotazy
- ◯ Se vším jsem byl/a seznámen/a v průběhu pohovoru

7. Jak hodnotíte profesionalitu náboráře? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Zcela profesionální (měl prostudovaný můj životopis, připravené otázky atd.)
- ◯ Částečně profesionální
- ◯ Částečně neprofesionální
- ◯ Zcela neprofesionální. Jednalo se spíše o improvizaci.

8. Jaké informace Vám při pohovoru chyběly od náboráře? (Vyplňte, které jste se nedozvěděl/a) *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Oznámil mi vše
- ☐ Čas
- ☐ Datum
- ☐ Jak bude probíhat pohovor
- ☐ Jméno manažera
- ☐ Kam se dostavit

Jiné: ☐ _____

9. Dostali jste potřebné informace o brigádnické pozici a dalších krocích průběhu výběrového řízení od manažera při pohovoru? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano
- ◯ Ne

10. V případě odpovědi NE v předchozí otázce, napište, jaké informace Vám manažer nesdělil.

_____

_____

_____

_____

_____

11. Jak hodnotíte profesionalitu manažera, který s Vámi měl pohovor? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Zcela profesionální (měl prostudovaný můj životopis, připravené otázky atd.)
- ◯ Částečně profesionální
- ◯ Částečně neprofesionální
- ◯ Zcela neprofesionální. Jednalo se spíše o improvizaci.

12. V případě zamítnutí po 1. kole výběrového řízení. Bylo Vám oznámeno, že jste nebyl/a přijat/a? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Ano *Přeskočte na otázku 16*
- ◯ Ne *Přeskočte na otázku 16*
- ◯ Byl/a jsem přijat/a *Přeskočte na otázku 13*

13. Jak hodnotíte pravdivost informací v inzerátu na pozici brigádníka v Alze? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Úplně pravdivé
- ◯ Částečně pravdivé
- ◯ Částečně nepravdivé
- ◯ Úplně nepravdivé. Neodpovídaly informacím v inzerátu.

14. Naplnily se po nástupu do zaměstnaní Vaše představy o Alze, výkonu práce atd.? *

Označte jen jednu elipsu.

- ◯ Určitě ano
- ◯ Spíše ano
- ◯ Spíše ne
- ◯ Určitě ne

15. Zde napište cokoliv, co se Vám líbilo/nelíbilo na výběrovém řízení ve společnosti Alza.cz. Stačí pár slov. *

_____

Děkuji moc za Váš čas! Přeji jen to nejlepší v životě i v této nelehké době. Mějte se hezky, Kristýna Mokrišová

Výběr brigádníků ve společnosti Alza.cz - zkvalitnění náboru.

16. Zde napište cokoliv, co se Vám líbilo/nelíbilo na výběrovém řízení ve společnosti Alza.cz. Stačí pár slov. *

_____

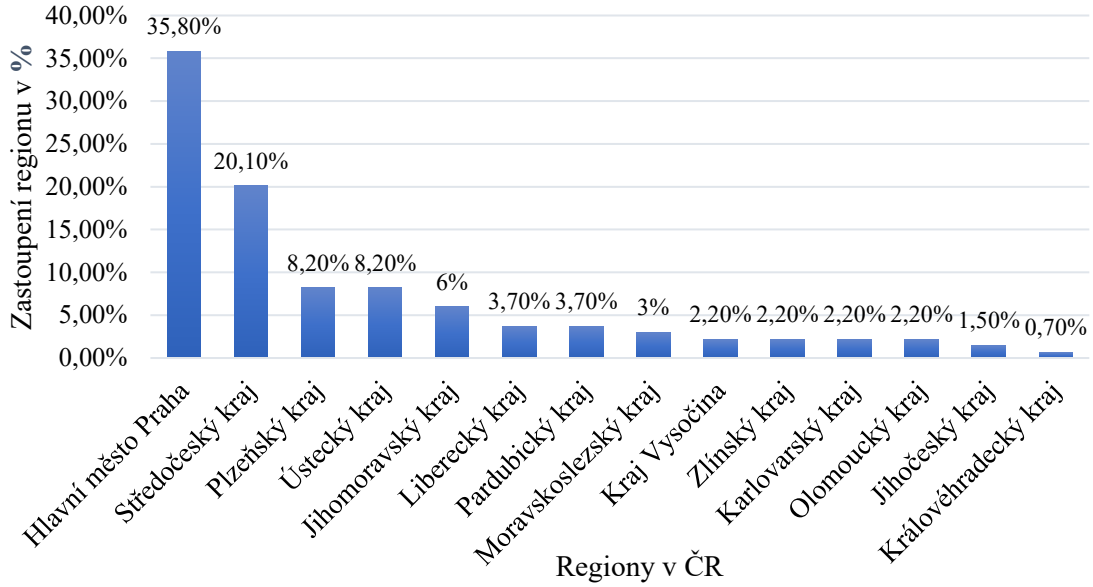
Výběr brigádníků ve společnosti Alza.cz - zkvalitnění náboru.

17. Zde napište cokoliv, co se Vám líbilo/nelíbilo na výběrovém řízení ve společnosti Alza.cz. Stačí pár slov. *

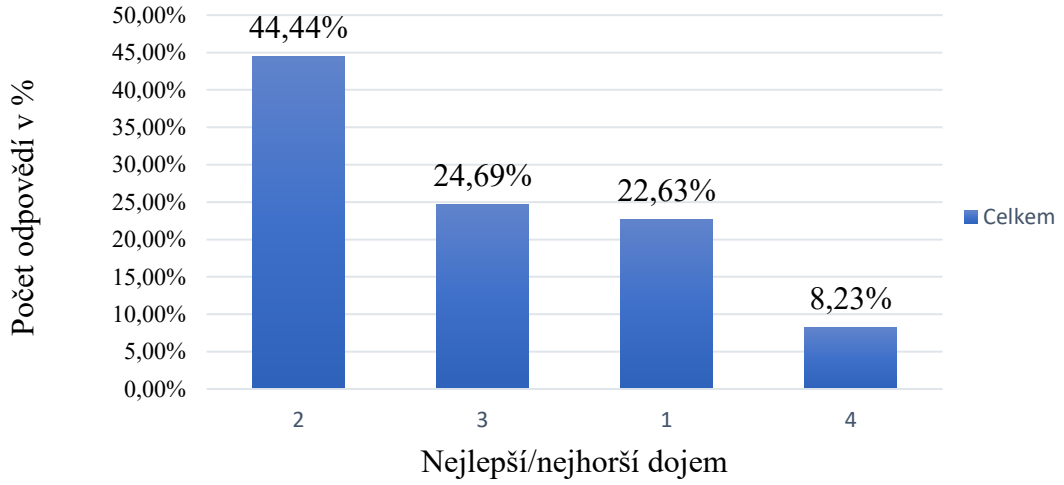
_____

Děkuji moc za váš čas! Přeji jen to nejlepší v životě i v této nelehké době. Mějte se hezky, Kristýna Mokrišová

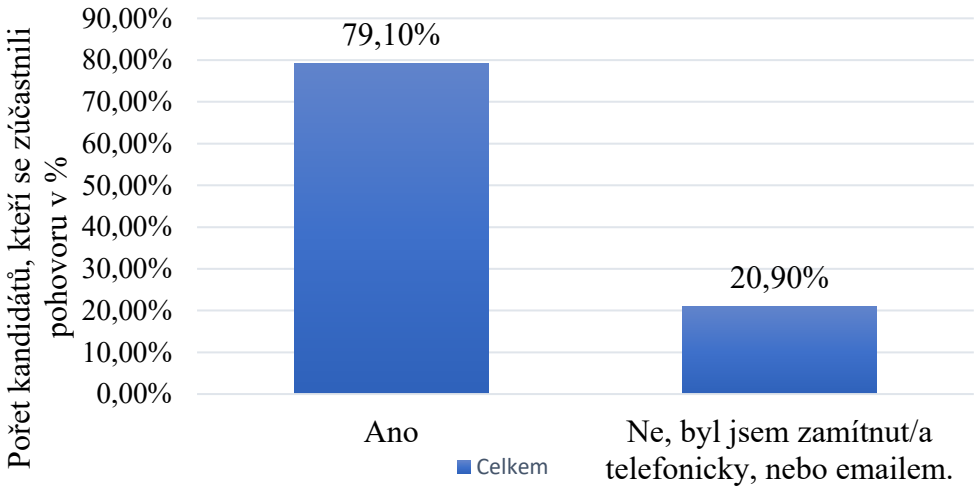
Příloha E: Vyhodnocení dotazníkového šetření



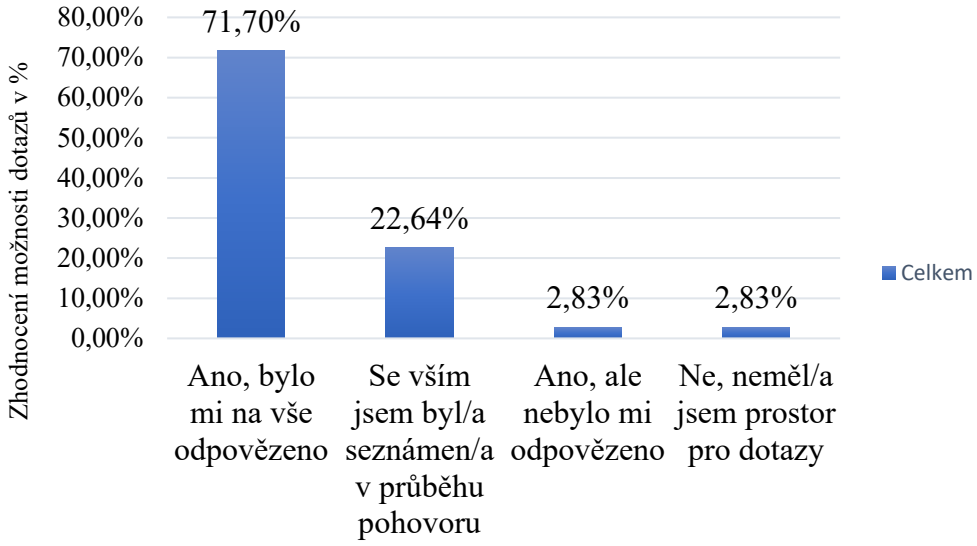
Obrázek 17:Region
Zdroj: Vlastní zpracování



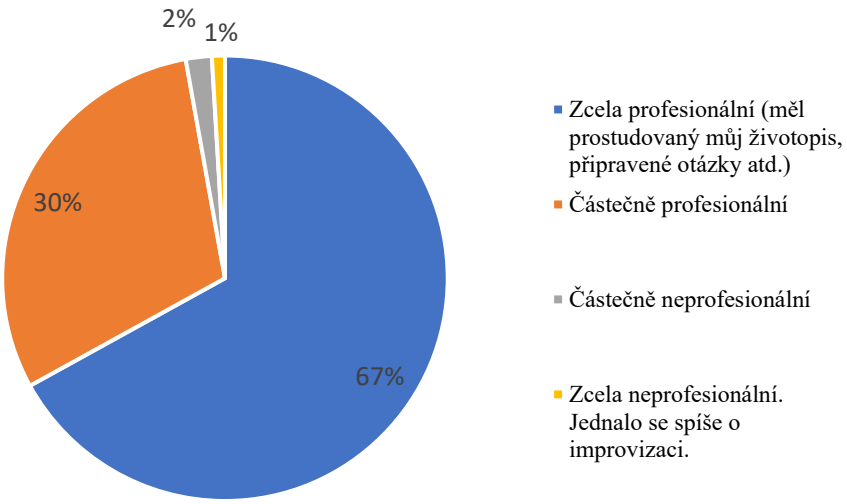
Obrázek 18: První dojem Alzy na respondenty
Zdroj: Vlastní zpracování



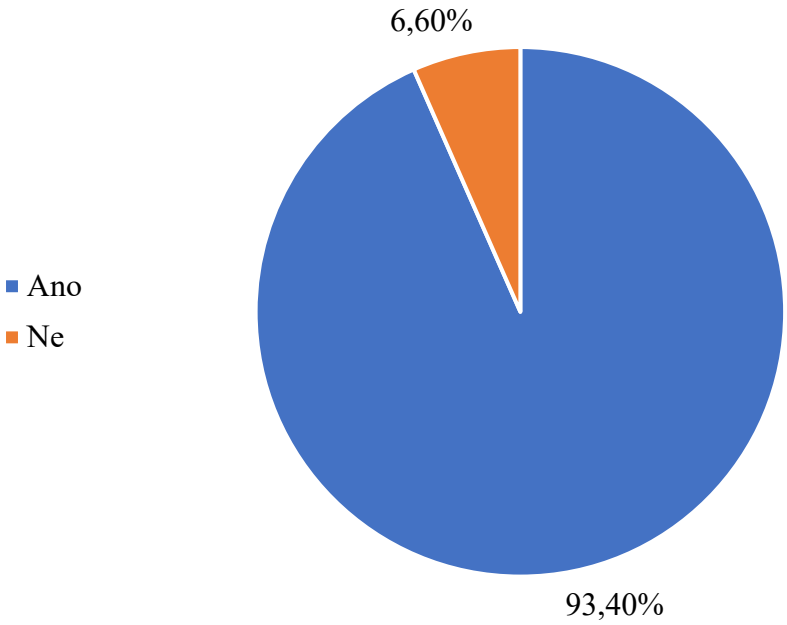
Obrázek 19: Počet respondentů, kteří se zúčastnili pohovoru
Zdroj: Vlastní zpracování



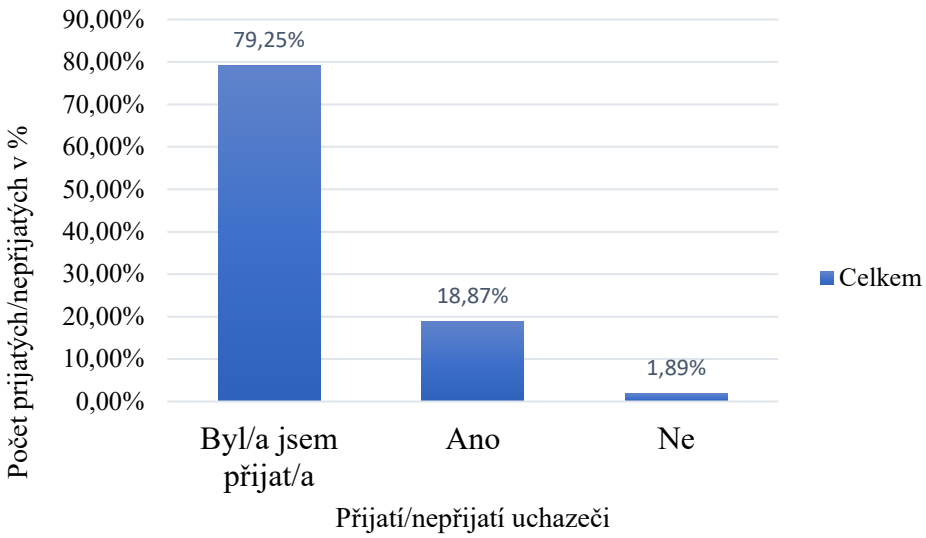
Obrázek 20: Prostor pro dotazy během telefonického pohovoru
Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 21: Profesionalita náboráře
Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 22: Oznámení o přijetí/nepřijetí
Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 23: Oznámení o přijetí/nepřijetí
Zdroj: Vlastní zpracování