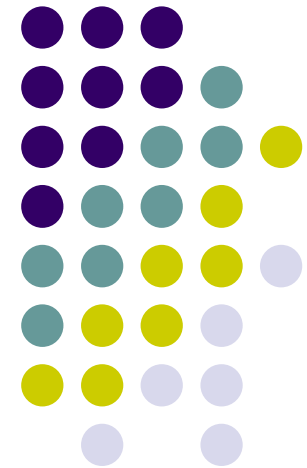
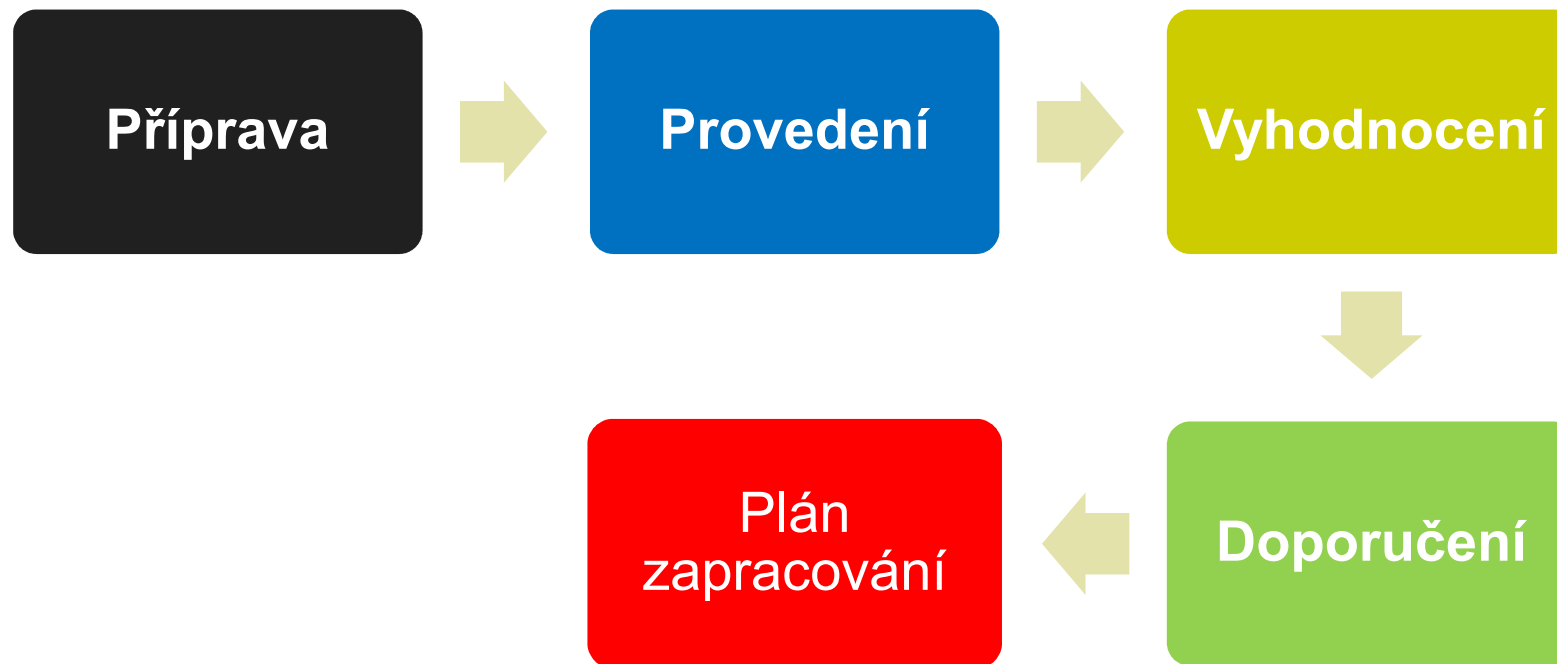


Výběr zaměstnanců



Proces výběru



Co posuzuje výběr pracovníka?



Odborné znalosti
Osobnostní charakteristiky
Potenciál pracovníka

- ✓ Nutné stanovit si kritéria
- ✓ Provéřit jejich validitu a spolehlivost
- ✓ Zvolit vhodné metody



Charakteristika procesu

- **Příprava**
 - definice klíčových požadavků na profil uchazeče (zaměstnance),
 - stanovení konkrétních cílů výběrového řízení,
 - příprava vlastních testovacích prostředků,
 - sestavení organizačního harmonogramu testování..
- **Provedení**
 - provedení výběrového řízení dle připraveného harmonogramu
- **Vyhodnocení**
 - detailní rozbor a vyhodnocení jednotlivých fází řízení,
 - přehledné zpracování výsledků všech kandidátů.
- **Doporučení**
 - doporučení vhodných kandidátů s ohledem na klíčové požadavky,
 - doporučení dalšího jazykového vzdělávání zaměstnanců.

Volba strategie přijímacího řízení



- Počet uchazečů
- Čas na 1 kandidáta
- Informace z předchozích kol
- Typ firmy/firemní kultura

Kritéria výběru

- **Celopodniková kritéria**

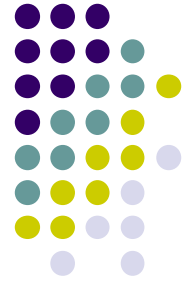
Nebývají obvykle přímo uváděna (např. hodnoty kultury organizace)

- **Útvarová (týmová) kritéria**

(vlastnosti potřebné pro týmovou práci)

- **Kritéria pracovního místa**

(dle specifikace pracovního místa)



Metody pro výběr zvenčí (předvýběr)



- Životopisy
- Video-životopisy
- Osobní dotazníky
- Videodotazníky
- Reference
- Úvodní interview
- Testy
- Grafologie atd.



Druhy přijímacích pohovorů



- Individuální
- skupinový

- Strukturovaný
- Polostrukturovaný
- Nestrukturovaný

- **Screeningový pohovor** (telefonicky 3-5 min, doplnění k CV)
- **Standardní pohovor** (strukturovaný, cca 30 min)
- **Pohovor se zkouškou a hraním rolí** (malé AC) – *např. úkol: Prodejte mi propisku*)
- **Komplexní pohovor** (min. 45 -60 minut, složitější pozice)
- **Videopohovor** – *např. ze zahraničí (šetří skype)*
- **Situační** – *zkoumá hypotetické chování v situacích*
- **Stresový** – *využívá stresových situací a reakcí (nenechá kandidáta domluvit, kritizuje)*
- **Behaviorální** – *zkoumá proces chování, měkké kompetence*



Metody výběru pracovníků

- **Interview**
- **Behaviorální interview**
- **Testy praktický dovedností**
- **Psychodiagnostické testy**
- **Assessment centre**

přijímací pohovor - Fáze



- Uvítání kandidáta
- Shrnutí obsahu pozice
- Položení profesních otázek
- Zjištění osobních vlastností uchazeče
- Otázky uchazeče
- Uzavření rozhovoru

Obvyklé fáze přijímacího pohovoru



Osobní přivítání uchazeče

- představení se.

POZOR: Několik prvních chvil interview je vždy velmi důležitých, ne-li nejdůležitějších.

Několik minut nezávazného hovoru, určených k uvolnění a k navázání spojení.

Zkušený tazatel mluví zpravidla o něčem jiném, než o počasí. Mnoho tazatelů se například zeptá:

”Jak jste nás našel?”

Získávání relevantních informací o předcházejícím zaměstnání:

- Jaké byly uchazečovy specifické úkoly a povinnosti v jeho minulých zaměstnáních?
- Nakolik úspěšný byl v minulých zaměstnáních a jaké přesně byly jeho úspěchy?
- Jakého postupu dosáhl a v čem selhal?
- Co neměl rád na minulých zaměstnáních?
- Co bylo příčinou kandidátova odchodu z minulých míst?

Vzdělání.

Přijímací pohovor – časté otázky



- Proč jste odešel z předchozího místa?
- Jaký byl váš poslední plat?
- Jaké jsou vaše platové požadavky?
- Kde sám sebe vidíte za 5 let?
- Jaké jsou 3 vaše kladné vlastnosti?
- Jmenujte 3 záporné vlastnosti.
- Jaké je vaše vysněné zaměstnání?
- Kdy jste schopen nastoupit do práce?
- Pro jakou firmu by jste nemohl pracovat?

Diskriminace při pohovoru



U pohovoru si dejte pozor na otázky

Jak se cítíte?

Trápí vás nějaká nemoc?

Vaše kamarádky už mají děti?

Kdy plánujete rodinu?

Jak dlouho jste vdaná?

Věříte v Boha?

Máte přítele? Jak dlouho spolu žijete?

Jaká je vaše sexuální orientace?

Kolik je vám let?

Kouříte?

Kdy půjdete do důchodu?

Jste těhotná?

Bydlíte daleko od rodičů?

Kdo bude s dětmi doma, když budou nemocné?

V rámci interview se u uchazeče zjišťuje:

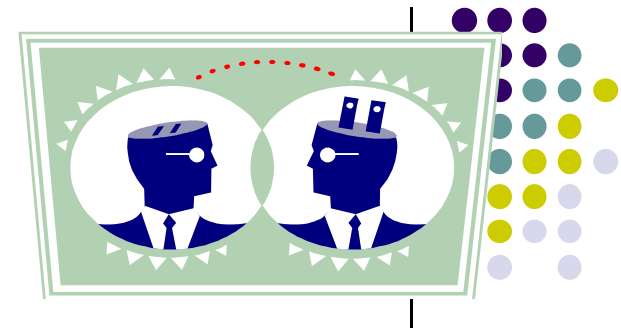


- znalosti ve vztahu k práci,
- dovednosti ve vztahu k práci,
- postoje k práci.

Zaměstnavatelé hledají uchazeče především s těmito vlastnostmi:

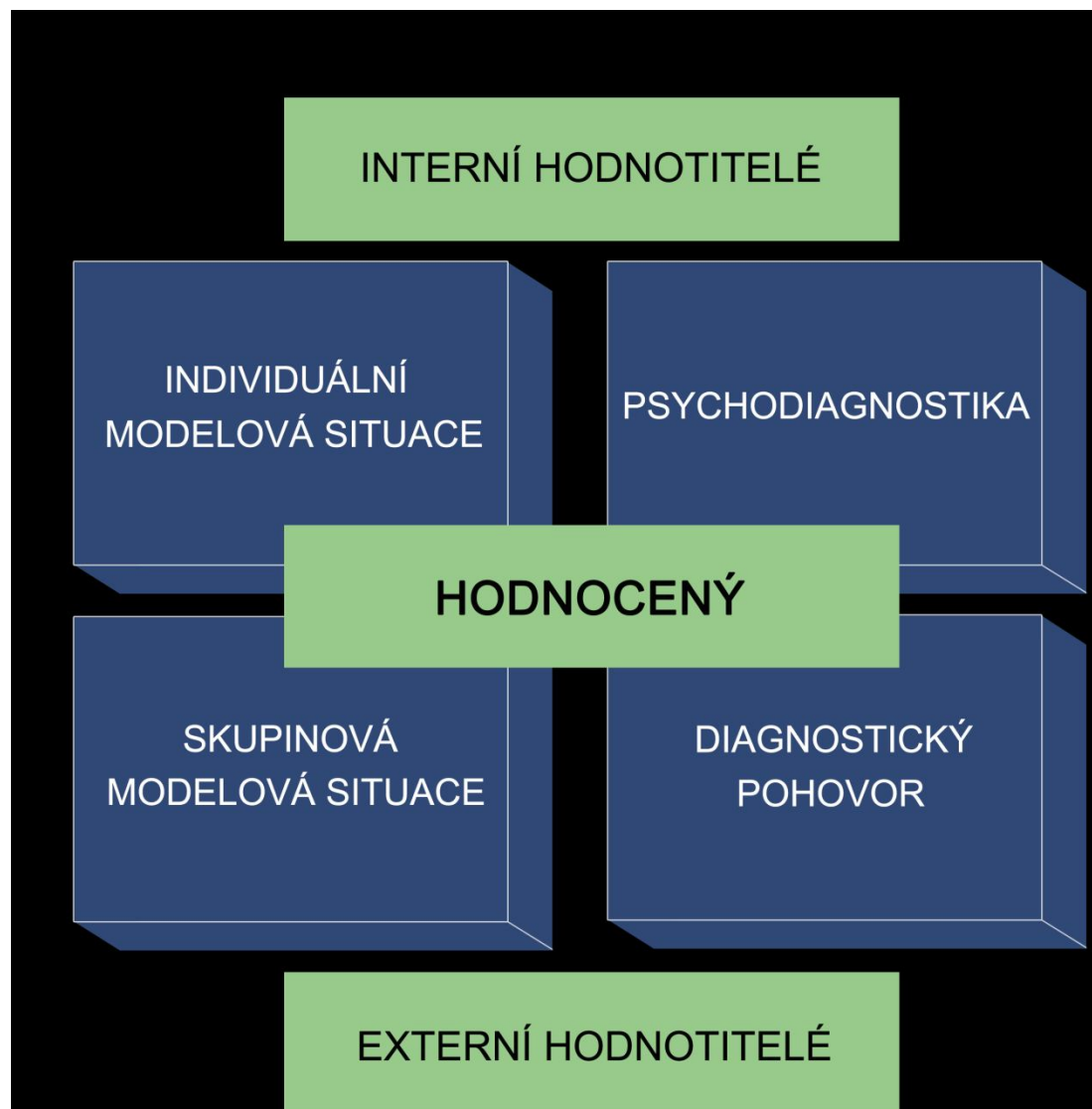
- praktická inteligence,
- kreativita,
- vysoký výkon,
- vlastní motivace,
- citová zralost.

Assessment centra

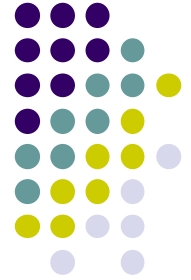


- Kandidáta posuzují nejméně tři hodnotitelé
- Každý zaměří na jinou oblast (věcný obsah, vystupování, neverbální komunikace, nervozita, jednání s ostatními osobami).
- Skupinové modelové situace – úkol: vyřešit nějaký problém, ocitají se v různých rolích.
- Modelové situace zkoumají například schopnost kandidáta prosadit své nápady, ujmout se vedení, vést debatu nebo mírnit konflikty, testují i schopnost týmové práce.
- <http://www.unijobs.cz/clanky/studenti-zavitali-do-szdc-jak-vypada-assessment-centrum-nanecisto>

Struktura AC



Nonverbální komunikace



- Přirozená chůze.
- Přiměřená gestikulace.
- Správné podání ruky.
- Úsměv a pohled do očí.
- Správná poloha těla při sezení.
- Pozor na narušení privátní zóny protějšku.
- Nehrát si s předměty.

Nonverbální komunikace



- Nevhodná gesta, nepřiměřená gestikulace.
- Správný tón, intenzita a barva hlasu a rychlost řeči.
- Nepřetvařovat se.
- Pozor na pohybový neklid během rozhovoru.



Osobní značka – Personal Brand



Jak mě vidí lidé, okolí?

- Dovednosti
- Znalosti
- Talenty
- Hodnoty

Kdo je můj klient na trhu práce – přizpůsobit – rodinná firma x korporát



típy pro tebe od
CAREER DESIGNER

JÁ s.r.o.

rozvíjejte smysluplně vaši osobní značku
budte autentičtí a zapamatovatelní (nejen) online
inspirujte se přehledem e-nástrojů pro váš osobní online marketing

chceš
nejlepší
životopis???



2. krok

PROČ SI NEJPRVE UDĚLAT ŽIVOTNÍ INVENTURU tj.
VYJASNIT SI AKTUÁLNÍ STAV TVÉ OSOBNÍ ZNAČKY?

- klíčové je uvědomit si, že tě prodává tvá pověst, která se neskládá jen z hard skills, ale také z charakteristik tvé osobnosti, z tvého stylu, vystupování atp.
- i pro zaměstnavatele je důležité, aby pro něj byla čitelná tvoje cesta (odkud kam profesně jdeš a co budoucí firmě přinášíš?)
- tvoje osobní značka (brand) by měla být čitelná, rozeznatelná ostatních (ano, jsi originál), autentická a konzistentní
- měl bys hlavně vždy zůstat sám sebou
- tyto životní inventury pro ujasnění, kde jsi v životě nyní (co je aktuální verze tvé značky), doporučuji dělat minimálně jednou za rok s Kariérovým diJářem

3. krok

Proč JÁ s.r.o.? PROČ SI PROMYSLET STRATEGII A
PORTFOLIO NÁSTROJŮ PRO OSOBNÍ ONLINE
MARKETING?

- pokud chceš být žádaný zaměstnanec, je užitečné dát lidem kolem tebe vědět, kdo jsi na trhu práce, co nabízíš, v čem jsi profík
- v dnešní e-době je jasné, že prezentace skrz CV už nestačí
- není také efektivní prezentovat se pouze v době, kdy práci hledám
- proto doporučuji rozvíjet systematicky svůj brand také online a vědomě pracovat na svém osobním online marketingu
- je dobré si určit, kolik času osobnímu online marketingu chceš věnovat a vytvořit si portfolio (sadu) nástrojů, které budeš stíhat průběžně aktualizovat
- opět: styl prezentace a nástroje by měly odpovídat tvé osobnosti a měly by ladit i s tvým "offline" životem:)

Vyhodnocení pohovoru



Záznamové archy z interview



Používají se

- Pokud je více uchazečů
- Mezi rozhovory je časový odstup
- Více posuzovatelů

- Mají různé formáty, rubriky....

Záznamové archy – vyhodnocení VŘ



○ Obsahuje:

Úsek a pozici

Jméno uchazečů

Účastníci VŘ

Počet kol VŘ

Co hodnotit?

- Kvalifikaci (vzdělání, PC, jazyky, ŘP)
- Kariéru (dosavadní praxe, reference, úroveň podkladů)
- Osobnost (sebeprezentace, začlenění do týmu)
- Podmínky (flexibilita, doprava do zaměstnání, možnost nástupu, finanční požadavky)



Postup

- Váha jednotlivých kritérií
- Posouzení vybraných uchazečů
(personalista ve spolupráci s vedoucím pracovníkem)
- Rozhodnutí o pravděpodobně nejvhodnějším kandidátovi



Kotvy kariéry

- Kariérová kotva – soubor subjektivně vnímaného vlastního talentu, motivů a hodnot
- – slouží k vedení, usměrňování, stabilizování a integraci osobní kariéry

Neexistuje ideální kotva, existuje jen ideální kotva pro daného jedince.

Žádná z kotev není ani lepší, ani horší, umožňuje jen žít jiné kvality. V průběhu života se preference může měnit.

Test kariérové kotvy:

- <http://www.navigaciavpovolani.sk/karierne-kotvy>



Diskriminační otázky při pohovoru



- Máte zvláštní přízvuk. Odkud pocházíte?
- Jste občanem ČR?
- Plánujete mít děti? Kdy? Máte malé děti?
- Jaký je Váš rodinný stav? (vdaná/ý, svobodná/ý, rozvedená/ý...)
- Byl/a jste někdy trestně stíhaný/á?
- Angažujete se v nějakých klubech či společenských organizacích?
- Trápí vás nějaká nemoc?
- Věříte v Boha?
- Jste příslušníkem nějaké církve?
- Jakého jste vyznání?
- Angažujete se v politice? Jste členem nějaké politické organizace?
- Kouříte?
- Jste těhotná?
- Kdo bude s dětmi doma, když budou nemocné?

Jak se bránit diskriminaci?



- Inspektorát práce
- Úřadu pro ochranu osobních údajů.
- Nelze samozřejmě vyloučit i možnost soudní žaloby, u které lze s velkou pravděpodobností předpokládat možnost úspěchu, pokud lze diskriminaci dokázat.
- Antidiskriminační zákon
- V omezené míře rovněž zákoník práce, který upravuje, jaké informace lze požadovat od uchazečů o zaměstnání.

Na co se má zeptat při přijímacím pohovoru uchazeč



- **Jak probíhá adaptace nových zaměstnanců?** Abyste věděli, jak se o vás na začátku postarají.
- **Jak vypadá typický den či týden na této pozici?** Abyste věděli, co asi budete od pondělí do pátku dělat.
- **Čeho bych měl/a dosáhnout ve zkušební době?** Abyste hned od začátku pochopili, co se od vás čeká.
- **Jak moc se na této pozici cestuje?** Pokud se nehlásíte na obchodní pozici, kde se cestování předpokládá, může být tato informace pro vás důležitá atd.

Více na www.jobs.cz

NEJČASTĚJŠÍ CHYBY PŘI VÝBĚRU na straně zaměstnavatele?

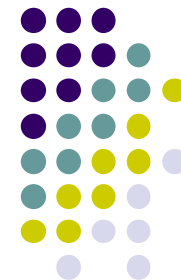


Halo efekt

- hodnocení kandidáta na základě prvního dojmu (kandidát již při vstupu sympatický nebo nesympatický),
- hodnocení na základě podobnosti jiným nebo samotnému posuzujícímu,
- hodnocení schopností – z nějaké vlastnosti usuzování na jiné vlastnosti (neověřené).

Pygmalion efekt – sdělené naděje tazatele, uchazeč se začne chovat tak, jak se od něj očekává aniž by to odpovídalo jeho osobnosti.

NEJČASTĚJŠÍ CHYBY PŘI VÝBĚRU NA STRANĚ ZAMĚSTNAVATELE?



- **Nepřípravenost na pohovor** – nepřípravenost působí neprofesionálně, navíc je vysoká pravděpodobnost, že se tazatel nedozví všechny potřebné informace.
- **Vyrušování** – vyrušování hlukem, jinými fyzikálními podmínkami nebo prací (často příliš zaměstnaní manažeři, kteří v průběhu pohovoru vyřizují telefonáty, korespondenci nebo vytvářejí prezentace a rozpočty).
- Tazatel za těchto podmínek nemůže plně vnímat uchazeče a lehce tak dochází ke zkreslení hodnocení. Stejně tak uchazeč nemůže v této situaci plně a otevřeně prezentovat svou osobu.

NEJČASTĚJŠÍ CHYBY PŘI VÝBĚRU na straně zaměstnavatele



- **Nevyhovující časování pohovoru –**
dva základní problémy:
 - nevyhovující čas schůzky pohovoru
 - z hlediska pracovního vytížení tazatele nebo uchazeče (např. požadavek získat hlavního účetního coby tazatele v období účetní uzávěrky).
 - nedodržení plánované doby pohovoru – především nepřesnost začátku a příliš zdlouhavé jednání.