

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Získávání a výběr zaměstnanců v organizaci

Employee Recruitment and Selection in the Organization

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Martin Šikýř, Ph.D.

DOUBKOVÁ

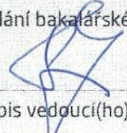


KRISTÝNA

2020


I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Doubková	Jméno:	Kristýna	Osobní číslo:	475149
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení manažerských studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového podniku				

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	Získávání a výběr zaměstnanců v organizaci		
Název bakalářské práce anglicky:	Employee Recruitment and Selection in the Organization		
Pokyny pro vypracování:	<p>CÍL: Cílem práce je analyzovat proces získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci se zaměřením na zdroje a metody získávání a výběru studentů vysokých škol, posoudit uplatňované postupy a navrhnout vhodná řešení.</p> <p>PŘÍNOS: Přínosem práce jsou návrhy vhodných změn procesu získávání a výběru studentů vysokých škol ve vybrané organizaci.</p> <p>OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - pojetí, zdroje, kritéria a metody získávání a výběru zaměstnanců; 3. Praktická část - představení organizace, posouzení procesu získávání a výběru zaměstnanců, návrhy změn; 4. Závěr.</p>		
Seznam doporučené literatury:	ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy. Praha: Grada Publishing, 2015. BĚLOHLÁVEK, F. Jak vybrat správného člověka na správné místo. Praha: Grada Publishing, 2016. KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2015. ŠIKÝŘ, M. Personalistika pro manažery a personalisty. Praha: Grada Publishing, 2016.		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	Ing. Martin Šikýř, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení manažerských studií		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	30.11. 2019	Termín odevzdání bakalářské práce:	30. 4. 2020
Platnost zadání bakalářské práce:	30. 9. 2021		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

20. 02. 2020	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

DOUBKOVÁ, Kristýna. *Získávání a výběr zaměstnanců v organizaci*. Praha: ČVUT 2020. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 14. 05. 2020

Podpis:

Poděkování

Velice děkuji panu Ing. Martinu Šikýřovi, Ph.D. za pomoc, odborné vedení, kritiku a cenné rady při zpracování této bakalářské práce.

Mé poděkování patří také organizaci a všem jejím zaměstnancům za umožnění realizace výzkumného šetření a za poskytnutí informací ke tvorbě praktické části této práce.

Dále děkuji své rodině a přátelům za podporu a laskavost po celou dobu tvorby mé práce.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá problematikou získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci, jejím cílem je analyzovat proces získávání a výběru zaměstnanců v této organizaci se zaměřením na zdroje a určité metody získávání a výběru vysokoškolských studentů, posoudit uplatňované postupy a navrhnout vhodná řešení. Přínosem práce jsou návrhy vhodných změn procesu získávání a výběru studentů vysokých škol ve vybraném podniku. Tato práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou popsány základní prvky procesu získávání a výběru zaměstnanců, část praktická se zabývá analýzou procesu získávání a výběrů zaměstnanců se zaměřením na studenty českých vysokých škol v IT organizaci AIKIT Digital, s. r. o. Výsledkem práce jsou návrhy a doporučení pro organizaci, ke zlepšení celkového procesu získávání a výběru zaměstnanců.

Klíčová slova

Lidské zdroje, získávání zaměstnanců, výběr zaměstnanců, studenti a absolventi vysokých škol

Abstract

The bachelor thesis deals with the issue of recruitment and selection in a selected organization, its aim is to analyse the process of recruiting and selecting employees in this organization with a focus on resources and methods of recruiting and selecting university students, assess the procedures and propose appropriate solutions. The contribution of the work are proposals for appropriate changes in the process of recruitment and selection of university students in the selected company. This work is divided into theoretical and practical part. The theoretical part describes the basic elements of the process of recruitment and selection of employees, the practical part deals with the analysis of the process of recruitment and selection of employees with focus on students of Czech universities students in the IT organization AIKIT Digital, s. r. o. The result are suggestions and recommendations for the organization to improve the overall process of recruitment and selection of employees.

Key words

Human resources, employee recruitment, employee selection, university students and graduates

Obsah

Úvod	5
1 ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	7
1.1 Zdroje získávání zaměstnanců	7
1.1.1 Vnitřní zdroje získávání zaměstnanců	8
1.1.2 Vnější zdroje získávání zaměstnanců	8
1.2 Metody získávání zaměstnanců	9
2 VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ	13
2.1 Kritéria výběru zaměstnanců	14
2.1.1 Validita kritérií výběru zaměstnanců	15
2.1.2 Kriteriační validita – nemusí mít vždy pravdu	15
2.2 Fáze výběru zaměstnanců	16
2.2.1 Předběžný výběr uchazečů o zaměstnání	17
2.2.2 Zásady výběru zaměstnanců	17
2.3 Metody výběru zaměstnanců	18
3 STUDENTI A ABSOLVENTI VYSOKÝCH ŠKOL NA TRHU PRÁCE	22
3.1 Představy studentů vysokých škol o budoucí kariéře	22
3.2 Motivace studentů ke studiu na vysoké škole	23
4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI AIKIT Digital	25
4.1 Podnikání společnosti	25
4.2 Organizační struktura společnosti	26
4.3 Personální práce ve společnosti	28
4.4 Personální zabezpečení společnosti	28
4.5 Pracovní příležitosti ve společnosti	29
5 PROCES ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ VE SPOLEČNOSTI	30
5.1 Postup získávání a výběru zaměstnanců	30
5.2 Metody získávání zaměstnanců ve společnosti	31
5.3 Metody výběru zaměstnanců ve společnosti	32
6 DOTAZNÍKOVÁ ŠETŘENÍ	33
6.1 Dotazníkové šetření mezi respondenty ve společnosti	33
6.2 Dotazníkové šetření mezi respondenty mimo společnost	39

6.3	Shrnutí dotazníkových šetření	47
7	NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	49
7.1	Návrhy a doporučení vycházející z informací od respondentů ve společnosti.....	49
7.2	Návrhy a doporučení vycházející z informací od respondentů mimo společnost	50
Závěr	52
Seznam použité literatury	54
Seznam internetových zdrojů	55
Seznam obrázků.....	56
Seznam tabulek	57
Seznam grafů.....	58
Seznam příloh.....	59

Úvod

Lidé jsou to nejdůležitější a nejcennější, přinášejí rozvoj organizací, regionů i států. Jejich způsobilosti a motivy vykonávat určitou sjednanou práci, dosahovat požadovaných výsledků a uskutečňovat očekávané cíle organizace představují lidský potenciál (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 5).

Získávání a výběr zaměstnanců pro organizaci zahrnuje dvě rozdílné, ale zároveň velice si podobné a navzájem provázané činnosti se zaměřením na obsazování volných pracovních míst. Každá organizace toto řeší, proto je velice důležité tento proces nepřeskakovat, nijak nezanedbávat a dobře proplánovat, aby došlo k efektivnímu pokrytí pracovního místa jen těmi kvalitními zaměstnanci. Ve velké většině případů správný výběr pracovníka povede ke správnému směru a fungování organizace, v opačném případě může dojít k celkovému narušení struktury podniku a jeho zbytečného plýtvání času a penězi na nekvalitního a zbytečného zaměstnance.

Cílem bakalářské práce je analyzovat proces získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci se zaměřením na zdroje a metody získávání a výběru studentů vysokých škol, posoudit uplatňované postupy a navrhnout vhodná řešení ke zlepšení procesu získávání a výběru zaměstnanců v organizaci.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část je zpracována na základě odborné literatury a vymezuje zdroje a metody získávání a výběru zaměstnanců, kritéria, fáze a metody výběru zaměstnanců a pracovní příležitosti studentů a absolventů vysokých škol na trhu práce. Praktická část obsahuje představení vybrané organizace, vymezení stávajícího procesu získávání a výběru zaměstnanců v organizaci, vyhodnocení dotazníkového šetření mezi respondenty v organizaci i mimo ni a návrhy na zlepšení procesu získávání a výběru zaměstnanců v organizaci.

TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Získávání zaměstnanců je pro každou organizaci důležitou činností, která má zajistit, aby volná pracovní místa ve firmě přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů, především s přiměřenými náklady a v žádoucím termínu. (Koubek, 2015, s. 126).

Jedná se o určitý druh procesu, který je zaměřen na vyhledávání a oslovování lidí, které organizace potřebuje (Armstrong a Taylor, 2015, s. 272) a o klíčovou fázi formování pracovní síly organizace, která do značné míry rozhoduje o tom, zda bude realizace cílů organizace zajištěna potřebnými pracovníky, ale také rozhoduje o úspěšnosti, prosperitě a konkurenceschopnosti organizace (Koubek, 2015, s. 126).

Na druhé straně výběr zaměstnanců je proces rozhodování o tom, kteří uchazeči by měli být přijati do určitého zaměstnání a na určitá pracovní místa (Armstrong a Taylor, 2015, s. 272).

Výše zmíněný výběr vhodných zaměstnanců pro organizaci ale bude blíže popsán v dalších kapitolách této práce.

Podstatou získávání zaměstnanců je navázání komunikace mezi zaměstnavatelem a potencionálními uchazeči o zaměstnání za účelem informování potenciálních uchazečů o zaměstnání o možnostech, požadavcích, podmínkách zaměstnání a shromáždění důležitých údajů o způsobilosti možných budoucích uchazečů vykonávat požadovanou práci (Šikýř, 2016, s. 95).

V procesu získávání pracovníků proti sobě stojí dvě strany. Na jedné straně je to samotná organizace s potřebou získání pracovních sil, na straně druhé jsou to potenciální uchazeči o práci, tedy osoby, které hledají vhodné nebo vhodnější zaměstnání (Koubek, 2015, s. 127).

Nakolik se shodnou představy samotné organizace a uchazeče, záleží na aktuální situaci na trhu práce a na načasování aktivit obou zmíněných stran (Dvořáková a kol., 2012, s. 145).

Výsledkem získávání zaměstnanců pro podnik je tedy přiměřený počet vhodných uchazečů o zaměstnání, kteří splňují nezbytné požadavky na zaměstnance (Šikýř, 2016, s. 95).

1.1 Zdroje získávání zaměstnanců

Samotný proces získávání pracovníků by měl začít plánováním, které vymezuje, kolik a jakou pracovní sílu organizace potřebuje. Od toho se odvíjí načasování okamžiku, kdy je třeba začít s oslovením vnějšího a vnitřního trhu práce (Dvořáková a kol., 2012, s. 146).

Volná pracovní místa a potřebu zaměstnanců je možné obsadit a pokrýt z vnitřních i vnějších zdrojů (Šikýř, 2016, s. 95).

V souvislosti s existencí trhu práce se rozlišuje **vnější trh práce** (prostředí mimo organizaci zaměstnavatele), a **vnitřní trh práce** (prostředí v organizaci zaměstnavatele), (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 23).

1.1.1 Vnitřní zdroje získávání zaměstnanců

Úspěšné organizace většinou dávají přednost získávání zaměstnanců z vnitřních zdrojů, čímž především zhodnocují investice do vlastních zaměstnanců (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 24).

Podle Vebera při získávání zaměstnanců většina organizací uplatňuje zásadu nejprve využít vnitřní zdroje, tj. nabídnout příležitost v první řadě vlastním zaměstnancům. Díky této zásadě má každý zaměstnanec kromě pracovní jistoty zajištěnou i možnost pracovního postupu a tím je zároveň motivován k lepším pracovním výsledkům (Veber, 1999, s. 71).

V případě získávání studentů do organizací na volná pracovní místa se může v případě využití vnitřních zdrojů, hovořit nejen o možnosti následného pracovního postupu (rozšíření znalostí a zkušeností v oboru studenta), ale také o „vychování“ si budoucího zaměstnance pro organizaci.

Vnitřní zdroje pracovních sil tvoří (Koubek, 2015, s. 129):

- zaměstnanci uspořeni v důsledku technického rozvoje (důsledkem nahrazení lidské práce strojem či v důsledku použití produktivnější technologie práce);
- zaměstnanci uvolňováni v souvislosti s ukončením pracovní činnosti či s jinými organizačními změnami;
- zaměstnanci, kteří jsou schopni vykonávat náročnější práci;
- zaměstnanci, kteří mají z nějakého důvodu zájem přejít na uvolňované, uvolněné nebo nově vytvořené pracovní místo.

Hlavní **výhodou** využívání pracovních sil z **vnitřních zdrojů** je, že organizace a zaměstnanec se vzájemně znají, což velice usnadňuje a také urychluje výběr a následnou adaptaci zaměstnanců (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 23). Mezi výhody vnitřních zdrojů dále patří to, že se zvyšuje morálka a motivovanost pracovníků. (Koubek, 2015, s. 130).

Na druhou stranu, i toto má své **nevýhody**, mezi které patří například určitá ztráta potenciálu schopných a motivovaných lidí nacházejících se mimo organizaci, kteří by mohli vnést do prostředí firmy nové poznatky, znalosti a dovednosti (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 24). Podle Koubka (2015, s. 130) patří mezi nevýhody určitý druh soutěživosti o povýšení, které může negativně ovlivňovat morálku a mezilidské vztahy na pracovišti. Dále pak fakt, že pracovníci mohou být povyšováni tak dlouho, až se dostanou na místo, kde už není možné úspěšně plnit úkoly.

1.1.2 Vnější zdroje získávání zaměstnanců

Způsoby hledání nových zaměstnanců z **vnějších zdrojů** mohou být rozmanité, jejich volba záleží na celé řadě faktorů, např. na požadované odbornosti pracovníka, situaci na trhu práce, naléhavosti potřeby pokrytí pracovního místa apod. (Veber, 1999, s. 71).

Pracovní síly z vnějšího prostředí přinášejí organizaci „novou krev“, jejíž poměrně jiný náhled na věc a odlišné přístupy k řešení problémů mohou být pro organizaci určitým typem inspirace a mohou vést ke změnám. Zaměstnavatel však musí investovat do jejich pracovní a sociální adaptace, aby tito pracovníci mohli podávat očekávaný pracovní výkon (Dvořáková a kol., 2012, s. 146).

Vnější zdroje pracovních sil tvoří (Koubek, 2015, s. 129):

- volné pracovní síly na trhu práce (např. nezaměstnaní registrováni na úřadech práce);
- absolventi škol či jiných vzdělávacích institucí;
- zaměstnanci jiných organizací, kteří jsou již rozhodnuti změnit zaměstnavatele.

Vnější zdroje získávání zaměstnanců obsahují malou podkategorii, můžeme ji nazvat **doplňkovými vnějšími zdroji** pracovních sil, kam mohou patřit např.:

- ženy v domácnosti či na mateřské nebo rodičovské dovolené;
- důchodci;
- studenti;
- pracovní zdroje využívané ze zahraničí.

Výhodou využívání vnějších zdrojů pro získávání zaměstnanců je například pestřejší nabídka práce a zajímavější potenciál schopných a motivovaných lidí působících mimo organizaci, kdy jejich nové zkušenosti, podněty, nápady a poznámky mohou vést k pozitivním změnám (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 24). Koubek (2015, s. 130) ještě vymezuje některé další výhody získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů a to například, že je tato forma zpravidla levnější a také snadnější pro získání žádoucích pracovníků, než je vychovávat v organizaci. Na tom, že tento způsob získávání zaměstnanců je levnější a snadnější, se také shodují Šafránková se Šikýřem (2017, s. 24), kdy tvrdí, že obvykle je tento způsob snadnější a také levnější než lidi potřebné na pracovní místo „vychovávat“ vlastními silami.

Naopak **nevýhodou** je určitý nedostatek relevantních a důležitých informací o aktuální situaci na trhu práce a potenciálních uchazečích o zaměstnání. Organizace totiž musí vynakládat více úsilí, času a peněz na získání vhodných pracovníků, kteří se o dané pracovní místo ucházejí, stejně jako na odborné zapracování a sociální začlenění zaměstnanců nových (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 24). Mohou také vzniknout určité nepříjemnosti se současnými pracovníky organizace, kteří se v průběhu obsazování pracovního místa mohli cítit kvalifikováni či oprávněni získat obsazované místo (Koubek, 2015, s. 131).

1.2 Metody získávání zaměstnanců

Metodami získávání zaměstnanců jsou specifické postupy oslovení a přilákání potenciálních uchazečů o zaměstnání. (Šikýř, 2016, s. 97).

Musejí vycházet z toho, že je potřeba dát vhodným lidem na vědomí existenci volných pracovních míst v organizaci a přimět je k tomu, aby se o tato volná pracovní místa ucházeli.

Podle Šikýře (2016, s. 97) stanovení určité vhodné metody získávání zaměstnanců závisí na mnoha okolnostech, jako například:

- jaké pracovní místo se obsazuje;
- zda se využívají vnitřní nebo vnější zdroje zaměstnanců;
- jaké jsou požadavky a podmínky volného pracovního místa;
- jaká je aktuální situace na trhu práce (vnější či vnitřní trh);

- jaký je zájem potenciálních uchazečů o zaměstnání;
- jakou pověst má zaměstnávající organizace;
- kolik času a finančních prostředků je k dispozici.

Organizace určuje, jaká metoda získávání je pro ni vzhledem k obsazovanému pracovnímu místu nejefektivnější. Záleží ale na požadavcích pracovního místa, finančních prostředcích zaměstnavatele, které může na získávání použít (Dvořáková a kol., 2012, s. 147).

Volba metod získávání pracovníků závisí především na tom, zda se organizace rozhodne získávat zaměstnance z vnitřních nebo vnějších zdrojů, jaké jsou požadavky pracovního místa na pracovníka, jaká je situace zejména na lokálním trhu práce, kolik je možné vynaložit prostředků na získávání zaměstnanců a jak rychle je nutné pracovní místo obsadit. Metod získávání pracovníků je celá řada a organizace se většinou neomezují jen na některou z nich, ale využívají více možností (Koubek, 2015, s. 135).

Dvořáková a kol. (2012, s. 147) uvádí, že při získávání vhodných pracovních sil připadají v úvahu určité metody. Níže uvedené metody jsou vybrány v souvislosti se získáváním studentů VŠ, kterými jsou například:

- nabídka zaměstnání na místní vývěsce (ve školách, studentských klubech, v organizaci, ...);
- on-line nabídka zaměstnání prostřednictvím job serverů, personálních agentur nebo na webových stránkách příslušné organizace;
- inzerce v tisku (např. studentské časopisy, denní periodika, ...), rozhlas a televizi;
- spolupráce se vzdělávacími institucemi;
- veletrh pracovních příležitostí;
- samotné přihlášení uchazeče o zaměstnání (uchazeči se nabízejí sami);
- poradenské společnosti zaměřené na získávání zaměstnanců;
- doporučení stávajícím nebo dřívějším zaměstnancem.

Nabídka zaměstnání na místní vývěsce – jedná se o relativně levný a nenáročný způsob, kterým lze oslovit především zájemce o manuální práci či nižší administrativní a technické pracovní pozice, kde je požadováno základní až střední vzdělání ukončené maturitní zkouškou (Dvořáková a kol., 2012, s. 147). Vývěsky jsou zpravidla umístěny na takovém místě, kudy prochází co nejvíce lidí (možný potenciálních uchazečů o dané pracovní místo), pokud má tedy organizace zájem o získávání pracovníků z vnějších zdrojů, bývají vývěsky umístěny tak, aby k nim měla přístup i veřejnost, která běžně na území organizace nevstupuje. Tento druh nabídky zaměstnání by měl poskytnout potenciálnímu uchazeči všechny podstatné informace o pracovním místě.

Hlavní **výhodou** vývěsek je to, že potenciálním uchazečům se dostanou dostatečné informace k tomu, by mohli sami posoudit, zda se mají o místo ucházet či nikoliv (Koubek, 2015, s. 137).

Nevýhodou této metody dle Koubka (2015, s. 137) je, že informaci obvykle zaznamenají jen ti lidé, kteří se k vývěsce dostanou a všimnou si jí. Jedná se proto o omezený počet uchazečů, zpravidla jen z nejbližšího prostředí organizace. Tato metoda je považována za jednu z nejběžnějších k získávání čerstvých absolventů škol (umísťování vývěsek v místech, která studenti často navštěvují).

On-line nabídka zaměstnání prostřednictvím job serverů, personálních agentur nebo na webových stránkách příslušné organizace – on-line získávání je dnes mezi zaměstnavateli řazeno za jednu z nejvýraznějších preferencí metod získávání. Organizace si tak může zajistit zabezpečený a zvýšený počet uchazečů a například malé organizace mohou oslovit široký okruh potenciálních kandidátů z různých lokalit. Webové stránky velké většiny zaměstnavatelů obsahují také zvláštní sekci, nejčastěji označovanou, jako „Kariéra“, kde jsou obsažené veškeré informace pro uchazeče o zaměstnání. Jedná se zpravidla o informace týkající se aktuálního přehledu volných pracovních míst (Šikýř, 2014, s. 99). Personalisté se v tomto případě potýkají s vysokou časovou náročností na vyřízení velkého množství nevhodných žadatelů, a navíc v této metodě mohou spatřovat „odosobněný“ kontakt s uchazečem (Dvořáková a kol., 2012, s. 147).

Inzerce v tisku, rozhlasu a televizi – inzerce v lokálním tisku, rozhlasových stanicích či prostřednictvím televize se hodí pro získání uchazečů o místo, u kterých se požaduje základní až středoškolské vzdělání nebo pro studenty či čerstvé absolventy vysokých škol, u pracovních funkcí požadujících rozšířenější vysokoškolské vzdělání je účinnější využít masmédiu (Dvořáková a kol., 2012, s. 147). Tato forma je výhodná, jelikož se poměrně rychle dostane k adresátovi, to znamená, že inzerát jde za potenciálním uchazečem až do jeho soukromí (Koubek, 2015, s. 138).

Spolupráce se vzdělávacími institucemi – v tomto případě se jedná o široce používanou metodu získávání pracovníků, kdy se řada organizací podílí na přípravách mládeže na budoucích povoláních a na rozšíření jejich znalostí ve studovaném oboru. Spolupráce s vysokými školami usnadňuje organizaci získávání mladých odborníků příslušného vzdělání (Koubek, 2015, s. 138). Pro některé organizace mohou být absolventi hlavním zdrojem uchazečů, kdy zvláštní událostí se pro některé firmy stává každoroční získávání absolventů vysokých škol, kterým se například poskytuje práce na zkrácený úvazek, odborná praxe, vydávání informačních materiálů a organizování zajímavých propagačních akcí (Armstrong a Taylor, 2015, s. 281).

Veletrh pracovních příležitostí – známými příklady metod získávání zaměstnanců jsou veletrhy práce organizované na vysokých školách. Prezentují se zde většinou velké a známé společnosti, které lákají kandidáty atraktivními vyhlídkami na rozvoj kariéry, možnostmi dalšího vzdělávání, zajímavým obsahem práce a různými zaměstnaneckými výhodami. Velkou výhodou je první široký kontakt s budoucími absolventy škol a případně provedení tzv. screeningového rozhovoru, tj. rychlé vytipování vhodných uchazečů, kteří jsou následně pozváni do dalších fází výběrového řízení organizace (Dvořáková a kol., 2012, s. 147).

Samotné přihlášení uchazeče o zaměstnání – v této metodě se uchazeči nabízejí organizaci sami, přicházejí nebo se písemně obracejí na organizaci se svou nabídkou (Koubek, 2015, s. 135). Zaměstnavatel tak dostává nevyžádané a neočekávané žádosti o zaměstnání, kdy uchazeči posílají své nabídky tzv. naslepo a nereagují na konkrétní zveřejněnou nabídku práce (Dvořáková a kol., 2012, s. 148).

Poradenské společnosti zaměřené na získávání zaměstnanců – tyto společnosti obvykle uveřejňují nabídky zaměstnání, provádějí pohovory s uchazeči, uskutečňují předběžný výběr vhodných uchazečů a poskytují odborné znalosti a v realizaci procesu získávání i výběru (Armstrong a Taylor, 2015, s. 280). V souvislosti se získáváním studentů vysokých škol je v poslední době tato metoda hojně využívána.

Doporučení stávajícím nebo dřívějším zaměstnancem – pasivní, levné a účinné získávání pracovníků, kdy do organizace může přijít nová pracovní síla, která z neformálních kontaktů zná informace o tom, jaká je organizační kultura, hodnoty a normy společnosti. Podle komparativních studií o metodách získávání pracovníků vyplývá, že u této metody existuje větší pravděpodobnost delšího pracovního vztahu (Dvořáková a kol., 2012, s. 149).

2 VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ

Výběr zaměstnanců je druhou etapou postupu obsazování volných pracovních míst (Šikýř, 2016, s. 104). Představuje činnost, která navazuje na získávání pracovníků v organizaci a jejím cílem je **identifikovat a vybrat** mezi uchazeči o zaměstnání takové, kteří budou nejen výkonní, ale také budou pro zaměstnavatele pracovat po dobu, která se od nich očekává, nebudou jednat nežádoucím způsobem chování, které by mohlo snižovat produktivitu a kvalitu jejich práce (Dvořáková a kol., 2012, s. 150). Jedná se o proces sbírání a hodnocení informací o uchazečích pomocí metody výběru, podle kterých dokáže organizace předpovědět míru efektivnosti daného pracovníka (Dvořáková a kol., 2007, s. 138).

Samotným úkolem výběru zaměstnanců je rozpoznání toho, který z uchazečů o zaměstnání, shromážděný během procesu získávání pracovníků a prošlý případným předvýběrem, bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat požadavkům obsazovaného pracovního místa a přispěje také k vytváření zdravých a pozitivních mezilidských vztahů v pracovní skupině (týmu) a na pracovišti (Koubek, 2015, s. 166). Výběr tedy představuje proces sbírání a hodnocení informací o uchazečích pomocí metod výběru, které podle organizace dokážou předpovědět efektivnost pracovníka. Jedná se tedy o proces porovnání toho, nakolik se profil uchazeče o zaměstnání shoduje se specifikací požadavků pracovního místa (Dvořáková a kol., 2012, s. 150–151).

Výběr pracovníků by měl probíhat přísně a na základě pracovní způsobilosti uchazeče, a nikoliv na základě jiných kritérií. Při určitých postupech výběru by se mělo uchazeči dávat najevo, že si organizace jeho zájmu váží, neměl by se nechat zbytečně čekat a nemělo by se plýtvat jeho časem, zároveň by neměly být použity výběrové procedury, které by se jej mohly dotknout (Koubek, 2015, s. 161).

Z výše uvedeného je tedy zřejmé a odhadnutelné, že výběr zaměstnanců musí brát v úvahu nejen odborné, ale i osobnostní charakteristiky uchazeče, jeho potenciál a flexibilitu a musí mít strategickou povahu (Koubek, 2015, s. 166).

Výběr zaměstnanců se provádí pomocí zvolených kritérií a metod výběru, které budou popsány v dalších částech této práce. Při posuzování jednotlivých uchazečů o zaměstnání je vhodné uplatňovat **pozitivní postup**, to znamená nezjišťovat, například, jaké požadavky uchazeči nesplňují, proč a jak uchazeče odmítnout, ale naopak se zaměřit na zjištění, jaké požadavky uchazeči splňují, proč uchazeče přijmout a jaký přínos může mít pro organizaci (Šikýř, 2016, s. 104).

Pozitivní přístup je základem úspěšné personální práce v organizaci, kdy se usiluje o optimální využití individuálních schopností a motivace zaměstnanců k výkonu sjednané práce a uskutečňování strategických cílů organizace (Šikýř, 2016, s. 104).

2.1 Kritéria výběru zaměstnanců

Kritéria výběru zahrnují **nezbytné a ostatní požadavky zaměstnance**, které organizace stanoví dle **vlastních potřeb** (výše dosaženého vzdělání, dosavadní praxe, další specifické znalosti, dovednosti a zkušenosti apod.), jednak podle **zvláštních právních předpisů** (trestněprávní bezúhonnost, zdravotní způsobilost atd.). Z pohledu úspěšného a dlouhodobého působení zaměstnance v organizaci je důležité, aby nejvhodnější uchazeč o zaměstnání prokázal jak nezbytnou **odbornou způsobilost**, tak i potřebný **rozvojový potenciál** potřebný pro odborný růst a funkční postup v organizaci (Šikýř, 2016, s. 104).

Koubek (2015, s. 170) ve své publikaci popisuje, že ve vyspělých a dobře řízených organizacích už dávno nestačí stanovení kritérií výběru pracovníků podle toho, do jaké míry plní požadavky obsazovaného pracovního místa. V knize uvádí **tři druhy kritérií výběru zaměstnanců** podle C. Lewise (*Employee Selection*. London: Hutchinson 1985), který zmiňuje **celoorganizační (celopodniková) kritéria, úseková (útvárová) kritéria a kritéria příslušného pracovního místa**:

1. **Celoorganizační (celopodniková) kritéria** – týkají se takových vlastností, které organizace považuje u svých pracovníků za cenné a důležité a takové, jež ovlivňují posuzování předpokladů uchazeče, že si bude v organizaci počínat úspěšně. V současné době se stále více mluví o schopnosti uchazeče přijímat hodnoty organizace a přispět tak k jejímu rozvoji. Celoorganizační kritéria obvykle nebývají v nabídce zaměstnání výslovně uváděna, ale jsou spíše uplatňována intuitivně a často také subjektivně. Vhodné je, když existuje písemný souhrn těchto kritérií a ti, kteří způsobilost uchazeče posuzují, k nim pouze přihlížejí.
2. **Útvárová (týmová) kritéria** – týkají se rysů, které by měl mít jedinec, jenž pracuje v určitém útvaru nebo týmu. Od každého zaměstnance v určitém útvaru a v dané skupině se vyžadují jiné vlastnosti než od ostatních dalších zaměstnanců na jiných pracovních pozicích. Dále jde také o to, aby uchazeč svými odbornými schopnostmi, vlastnostmi a charakteristikami osobnosti zapadl do daného kolektivu osob, byl schopen přijímat hodnoty týmové kultury a aby se nestal cizorodým a přebytečným prvkem v týmu.
3. **Kritéria příslušného pracovního místa** – ta kritéria, která odpovídají specifikaci pracovního místa, tedy požadavkům pracovního místa na pracovní schopnosti a další vlastnosti zaměstnance zařazeného na pracovní místo. Při výběru pracovníka jsou sice stále nejdůležitější, ale už nerozhodují sama o sobě. Nyní je dokonce velice častěji slyšen názor, že je lepší vybírat pracovníka pro organizaci a pro tým než pro dané pracovní místo. V tomto se odráží neustálý růst významu týmové práce a důraz na mezilidské vztahy na pracovišti.

2.1.1 Validita kritérií výběru zaměstnanců

Jedním z nejdiskutovanějších problémů současné teorie i praxe personální práce zahrnuje problém **validity výběru** (platnosti, vhodnosti, přiměřenosti výběru) a **spolehlivosti jednotlivých faktorů používaných k předvídání úspěšného výkonu práce**, tzv. prediktorů a na nich založených metod výběru pracovníků. Problém je v tom, že způsobilost pracovníka k určitému druhu práce se velmi špatně měří či posuzuje a v mnoha zkoumaných případech se navíc rozhoduje na základě nepřesných a nežádoucích informací, ať už je jejich zdrojem sám uchazeč či jiná osoba (Koubek, 2015, s. 170). Ve výběru studentů či absolventů pro výkon práce toto platí dvojnásob vzhledem k jejich nedostatečné praxi či z pohledu pouze základních informací k výkonu určitého typu práce.

Při výběrovém řízení může dojít ke dvojímu typu chyb či nežádoucích výstupů. Chybami **prvního druhu** se má na mysli to, že uspěje uchazeč, který by byl v zastávané pozici úspěšný. Cestou k tomu, jak se takovým chybám vyhnout, je použití validních výběrových kritérií a metod. Metody a kritéria jsou v tomto případě validní, pokud vybírají vhodné kandidáty a zamítají ty nevhodné. Znamená to, že **měří to, co měřit mají** (Bělohlávek, 2016, s. 40).

Validita se vztahuje k **míře, do jaké určitý prediktor opravdu předpovídá úspěšný výkon práce zaměstnance**. Jakékoliv kritérium používané při rozhodování o výběru pracovníka musí být validní, tj. takové, které ovlivňuje či ovlivnit může výkon práce na daném pracovním místě. Validita faktorů používaných k předvídání úspěšného výkonu práce se ověřuje a zkoumá různým způsobem. Během empirického ověřování (validizaci) se pomocí řady metod (predikční nebo konkurenční validizace) zkoumá, zda předpovídaný výkon odpovídá výkonu skutečnému a zda se oprávněnost použitých prediktorů potvrdila či nikoliv. Zkoumá se dále také míra, v jaké obsah metody nebo kritéria je reprezentativní, pokud jde o důležité aspekty pracovního výkonu, popřípadě se zkoumá schopnost metody nebo kritéria výběru měřit u uchazečů o zaměstnání stupeň plnění takových charakteristik, které byly stanoveny jako významné pro úspěšný výkon práce na příslušném pracovním místě (Koubek, 2015, s. 171).

2.1.2 Kriteriační validita – nemusí mít vždy pravdu

Některé metody (například assessment centre – blíže uvedeno níže v metodách výběru) mají poměrně nízkou hodnotu kriteriační validity, a přitom lze očekávat, že jejich přínos pro výběr pracovníků do organizace bude vysoký. Například konstruktová validita je postavena na myšlence, že **metody jsou validní, pokud měří skutečně to, co mají** (viz výše). Validita metody potom bude podpořena následujícími kroky (Bělohlávek, 2016, s. 43).

1. Na základě analýzy práce jsou dobře stanoveny kompetence;
2. Jsou zvoleny nebo vypracovány metody, které tyto kompetence správně vystihují;
3. Tyto metody jsou adekvátně použity při vlastním výběru.

Jedním z rozdílů mezi různými výsledky přístupů k validitě může být například kvalita provedení různých metod. Dalším argumentem proti kriteriační validitě může být i to, že výkon je na rozdíl od schopností pracovníka ovlivněn řadou dalších vlivů, které se do kritéria promítají (Bělohlávek, 2016, s. 43).

2.2 Fáze výběru zaměstnanců

Proces výběru zaměstnanců je především specifický tím, že ze shromážděných nabídek uchazečů personalista rozpoznává toho nejvhodnějšího kandidáta, který bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat předem stanoveným kritériím pracovního místa (Mužík a Krpálek, 2017, s. 136). Proces výběru zaměstnanců se dle Koubka (2015, s. 173–174) určitým způsobem prolíná také s procesem získávání zaměstnanců. Při procesu výběru zaměstnanců se většinou rozlišují dvě fáze, a to **předběžná** a **vyhodnocovací**.

1. **Předběžná fáze** začíná tím, že se objeví potřeba obsadit volné nebo potenciálně volné pracovní místo. V tomto případě musí následovat **tři kroky**, které předběžnou fázi charakterizují:
 - a) Definuje se příslušné pracovní místo a stanovují se jeho základní pracovní podmínky. Rozhodujícím krokem zajišťujícím kvalitní výběr je totiž jasný a detailní popis pracovního místa, které má být obsazeno.
 - b) V druhém kroku se zkoumá, jakou kvalifikaci, jaké znalosti, dovednosti a osobní vlastnosti by měl uchazeč mít, aby mohl úspěšně vykonat práci na obsazovaném pracovním místě.
 - c) Třetí a poslední krok vychází z kroku druhého a specifikuje požadavky na vzdělání, kvalifikaci, specializaci, délku praxe a další specifické schopnosti a osobní vlastnosti nezbytné pro to, aby uchazeč o dané zaměstnání byl shledán vhodným. Tyto požadavky se často stávají součástí nabídky zaměstnání (např. inzerátu) v procesu získávání pracovníků a stávají se také kritérii při výběru pracovníků a míra jejich plnění rozhoduje o výběru daného uchazeče.
2. **Vyhodnocovací fáze** pokračuje ihned po fázi předběžné, ale s určitým časovým odstupem. Mezitím musí dojít ke shromáždění dostatečného množství vhodných uchazečů o pracovní místo. **Pouze ve výjimečných případech stačí při výběru pracovníků využít pouze jednoho jediného kroku. Zpravidla se používá určitá kombinace dvou či více metod.**
Obvykle jde o následující:
 - a) Zkoumání dotazníků a jiných dokumentů, které jsou uchazečem předloženy, včetně životopisů;
 - b) Předběžný pohovor, který doplňuje některé skutečnosti obsažené v dotaznících a dalších písemných dokumentech;
 - c) Testování uchazečů pomocí tzv. testů pracovní způsobilosti nebo pomocí tzv. assessment center;
 - d) Výběrový pohovor (interview);
 - e) Zkoumání referencí;
 - f) Lékařské vyšetření (jen v případě, že je potřebné);
 - g) Rozhodnutí o výběru konkrétního uchazeče;
 - h) Informování uchazečů o rozhodnutí.

Není nezbytně nutné absolvovat všechny tyto kroky. Použití všech nebo jen některých výše uvedených kroků závisí na povaze pracovního místa a kvalifikovanosti práce na něm, na množství uchazečů a na zvyklostech panujících v organizaci.

2.2.1 Předběžný výběr uchazečů o zaměstnání

Předběžný výběr vhodných uchazečů o zaměstnání se provádí v souvislosti s odezvou potenciálních nových zaměstnanců (uchazečů) na zveřejněnou nabídku zaměstnání (Šikýř, 2016, s. 103). Dvořáková a kol. (2012, s. 151) uvádějí, že obsahem předvýběru uchazečů je rozbor jejich materiálů. Uchazeči jsou hodnoceny s cílem vybrat užší skupinu žadatelů o práci a pozvat je k výběrovému rozhovoru (podrobněji popsáno níže, viz metody výběru zaměstnanců). Analýza materiálů má odpovědět na otázky:

- zda je uchazeč způsobilý vykonávat nabízenou a požadovanou práci;
- zda zaměstnanec zapadne do pracovního kolektivu a organizace;
- jaká je uchazečova motivace k práci a jaký má zájem o nabízenou práci.

Šikýř (2016, s. 103) ve své publikaci popisuje, že údaje o způsobilosti konkrétního uchazeče o zaměstnání vykonávat požadovanou práci se porovnávají s nezbytnými požadavky na zaměstnance.

Výsledkem je rozdělení potenciálních uchazečů o zaměstnání do dvou následujících skupin:

- **vhodní uchazeči** – ideálně se jedná o seznam pěti až deseti lidí, kteří splňují nezbytné požadavky na zaměstnance a uchazeči se následně pozvou k **výběru**;
- **nehodní uchazeči** – jedná se o zbylý počet uchazečů o zaměstnání, kteří projevíli o nabízené zaměstnání zájem, nespĺňují nezbytné požadavky na zaměstnance a všem těmto uchazečům se zašle **zdvořilý odmítavý dopis** (většinou v elektronické podobě) **s poděkováním za jejich zájem**.

2.2.2 Zásady výběru zaměstnanců

Při snaze organizace získat vhodné uchazeče o zaměstnání a následně vybrat pravděpodobně nejvhodnějšího budoucího zaměstnance se vyplatí dodržovat následující zásady:

- Uchazečům o zaměstnání se sdělují **srozumitelné, přesné, úplné a pravdivé informace** o povaze, podmínkách a požadavcích na zaměstnání.
- Uchazeči o zaměstnání se posuzují podle **nezbytných požadavků na zaměstnance** stanovených podle potřeb a zvláštních právních předpisů.
- Uchazeč o zaměstnání **nesmí být**, jakkoliv **diskriminován** a nesmí být omezena jeho práva na zaměstnání uplatňováním diskriminačních požadavků.

Dodržováním těchto základních zásad výběru zaměstnanců je předpokladem k dosažení odpovídající kvality procesu obsazování volných pracovních míst v organizaci, stejně tak, jako dobré pověsti zaměstnavatele (Šikýř, 2016, s. 110).

Důležité je podle Koubka (2015, s. 185) také to, aby osoby, které se zúčastňují výběrových procedur byly důkladně připravené a znalé problematiky nejen výběrových metod, ale i obsazovaných pracovních míst a aby měly přehled o celé organizaci a jejích cílech.

2.3 Metody výběru zaměstnanců

Metody výběru zaměstnanců je specifickým postupem zkoumání a posuzování způsobilosti uchazečů o zaměstnání vykonávat požadovanou práci. Předpokladem pro úspěšný výběr zaměstnanců je zkoumání a posuzování způsobilosti uchazečů o zaměstnání na základě platných a spolehlivých metod výběru (Šikýř, 2016, s. 105).

Mezi nepoužívanější metody či skupiny metod výběru pracovníků patří:

- hodnocení (zkoumání) životopisu;
- dotazník;
- výběrový pohovor;
- assessment centre;
- výběrové testy;
- zkoumání referencí.

Hodnocení (zkoumání) životopisu – patří mezi dosti oblíbené metody výběru pracovníků, zpravidla se ale používá v kombinaci také s jinými metodami (Koubek, 2015, s. 175). Personalisté přisuzují životopisu obvykle vyšší hodnotu než například osobnímu dotazníku (Dvořáková a kol., 2012, s. 152). Tato forma výběru pracovníků patří mezi základní a univerzální, je také použitelná jak pro předběžný výběr vhodných uchazečů o zaměstnání, tak i pro samotný výběr nejvhodnějšího zaměstnance. Hodnocení či zkoumání životopisu dále umožňuje posoudit, zda potenciální uchazeči splňují požadavky zaměstnavatele a za jsou vhodnými kandidáty o zaměstnání, kteří by měli být pozváni k dalším výběrovým procedurám. Ze životopisu je například možné vyčíst, na jakých pozicích kandidát pracoval, kolik řídil lidí, jaké měl kompetence, na jaké úrovni bylo jeho místo zařazeno v organizační struktuře, jak dlouho má zkušenosti v daném pracovním oboru a tak dále. Další užitečné informace týkající se kvality firem, ve kterých kandidát pracoval, mohou personalistům také hodně napovědět o přednostech vybíraného pracovníka (Vajner, 2007, s. 30). V této souvislosti je možné říct, že hodnocení životopisu je přípravou na výběrový pohovor (Šikýř, 2016, s. 105).

Dotazník – zpravidla ho vyplňují uchazeči o zaměstnání, většinou ve větších organizacích, nicméně i v organizacích malých je tato metoda výběru pracovníků poměrně dost rozšířená. Použití dotazníku je vhodné ve všech případech a obvykle se zakládá do osobního spisu přijatého zaměstnance a slouží jako zdroj informací evidence pracovníka nebo pracovníků. V poslední době se stále s neustálým vývojem počítačových technologií vyskytují elektronické dotazníky (Koubek, 2015, s. 175).

Výběrový pohovor – nejběžnější metoda výběru zaměstnanců, jejíž účelem je získat o uchazečích takové informace, které umožní předpovědět jejich budoucí výkon v organizaci a provést závěrečné rozhodnutí o výběru nejvhodnějšího kandidáta pro firmu (Armstrong a Taylor, 2015, s. 178). Slouží k ověření předběžných úsudků o uchazeči, jeho předpokladech a motivaci k práci (Dvořáková a kol., 2012, s. 154). Jedná se o osobní setkání odpovědných zaměstnanců organizace s vhodnými uchazeči, kteří prošli fází předběžného výběru na základě hodnocení životopisu a splňují tak nezbytné požadavky na zaměstnance (Šikýř, 2016, s. 105). Výběrový pohovor umožňuje zaměřit se například jak na odborná témata, tak na některé vlastnosti osobnosti, z nichž

Ize vysledovat vyjadřovací schopnosti či neverbální komunikaci uchazeče o zaměstnání (Bělohlávek, 2016, s. 32). Zpravidla se používá tzv. **strukturovaný (standardizovaný) výběrový pohovor**, kdy veškerý obsah, pořadí otázek i čas jsou předem připraveny a naplánovány. Tento druh pohovoru je používán za efektivnější, spolehlivější a přesnější, především proto, že snižuje pravděpodobnost zapomenutí některých nezbytných skutečností (Koubek, 2015, s. 180).



Obrázek 1 Účastníci výběrového pohovoru

Zdroj: Šikýř (2016, s. 106)

Assessment centre – obvykle je založeno na zkoumání a posuzování výsledků práce a chování uchazečů při skupinovém a individuálním řešení modelových situací a případových studií (Šikýř, 2016, s. 109). Je postaveno na několika simulovaných situacích, které jsou často také doplněny o testy a rozhovory. Skupina účastníků postupuje jednotlivými aktivitami a je hodnocena skupinou pozorovatelů (externích i interních) podle předem stanovených kritérií (Bělohlávek, 2016, s. 33). Assessment centra vytvářejí skupinu uchazečů a využívají řadu metod jejich posuzování během určitého vymezeného období s cílem získání vyváženějšího pohledu na vhodnost jednotlivých členů skupiny (Armstrong a Taylor, 2015, s. 291). Tato metoda výběru zaměstnanců může být využita k výběrům na nejrůznější pozice – manažerské, nemanžerské, obchodnické, brigádnické v oblasti managementu, v armádě atd. Pro využití AC existuje jen několik málo omezení, jako například, je zbytečné jej realizovat v případě, že hlavními kritérii výběru jsou odborné znalosti nebo když hlavní roli při výběru zaměstnanců hraje praxe v oboru, případně jedná-li se o pozici, která nevyžaduje žádné dovednosti důležité pro kontakt s dalšími lidmi. Realizace AC je v takových případech neefektivní (Vaculík, 2010, s. 12). Koubek (2015, s. 178) dále uvádí, že podoba assessment centre a jeho obsah musí odpovídat obsazovanému pracovnímu místu v organizaci, ve které toto místo je. Často bývá spojeno a vychází z metody development centre, ve kterém jde o další rozvoj účastníků (Bělohlávek, 2016, s. 33), kdy se jedná o soubor metod zaměřených na identifikaci vzdělávacích a rozvojových potřeb pracovníků (Kocianová, 2012, s. 99).

Výběrové testy – používají se k získání platných a spolehlivých informací o úrovni inteligence, charakteristik osobnosti, míry schopností, výši způsobilosti a dalších aspektů účastníka výběrového řízení (Armstrong a Taylor, 2015, s. 288).

- **Testy inteligence** – měří řadu duševních schopností, které člověku umožňují zvládat různé specifické úkoly, které vyžadují schopnosti vědění a uvažování (Armstrong a Taylor, 2015, s. 288). Umožňují prozkoumat a posoudit duševní schopnosti uchazečů, odhalují jednotlivé rozdíly ve schopnostech potenciálních zaměstnanců a prověřují verbální, numerické a abstraktní myšlení nebo krátkodobou paměť uchazečů (Šikýř, 2016, s. 108). Výsledek testu inteligence může být vyjádřen jako skóre, které může být porovnáno se skórem členů populace nebo členů samotné organizace (Armstrong a Taylor, 2015, s. 288).
- **Testy osobnosti** – umožňují prozkoumat a posoudit charakteristiky osobnosti uchazečů, jež jsou nezbytné pro výkon požadované práce (Šikýř, 2016, s. 108). Posuzují osobnosti uchazečů tak, aby bylo možné předpovědět jejich pravděpodobné chování na určitém pracovním místě nebo v určité pracovní roli (Armstrong a Taylor, 2015, s. 289). Testování probíhá formou dotazníku, kdy z odpovědí uchazečů vyplývají jak dílčí charakteristiky, tak celková struktura osobnosti uchazečů (Šikýř, 2016, s. 108). Dle Koubka (2015, s. 176) je problémem těchto typů testů jejich validita a spolehlivost, která limituje jejich použitelnost při výběru zaměstnanců.
- **Testy schopností** – zjišťují, jaké vědomosti jsou lidé schopni uplatňovat a jakou práci jsou schopni vykonávat či jakých výsledků je u nich možné dosahovat (Armstrong a Taylor, 2015, s. 289). Dále umožňují posoudit a specifické znalosti a dovednosti uchazečů nezbytné pro výkon požadované práce. Testování probíhá formou stanovených modelových situací, kdy uchazeč dostane za úkol zpracovat ve vymezeném čase určitý počet úkolů nebo činností. V průběhu tohoto procesu se sleduje, jak uchazeč pracuje s poskytnutými informacemi, jak rozlišuje důležité a méně důležité a další (Šikýř, 2016, s. 108).

Tyto testy dále měří (Armstrong a Taylor, 2015, s. 289–290):

- **verbální schopnosti** – umění chápat, vyvozovat a interpretovat závěry z ústního nebo písemného projevu;
 - **numerické schopnosti** – umění chápat, vyvozovat a interpretovat závěry z číselných údajů;
 - **prostorové schopnosti** – porozumění a chápání prostorových vztahů mezi objekty;
 - **mechanické schopnosti** – porozumění běžným fyzikálním zákonům.
- **Zkoumání referencí** – ústní či písemná forma vyjádření jiné osoby o určitém člověku. Může a nemusí být objektivní, což je způsobené z hlediska zkreslení informací. Reference mohou být hodnotné v případě, pokud je známo, že je poskytuje známá osoba, na kterou se lze spolehnout (Bělohávek, 2016, s. 33). Poskytují je osoby, které uchazeče nějakým způsobem znají buď ze **zaměstnání** (nadřízení, kolegové, klienti), v případě studentů ze **škol** (ředitelé, učitelé, spolužáci), z **praxí** (vedoucí praxe, spolupracovníci, hodnotitelé praxe) a dalších institucí nebo oblastí, které souvisí s odborným či kvalifikačním profilem zaměstnance (Šikýř, 2016, s. 109).

Po shromáždění všech dostupných informací od kandidáta je následně manažer či personalista schopen zvolit nejvhodnější postup výběru, čímž se vyhne zbytečnému riziku, který by měl nepříznivý dopad na motivaci vybíraných zaměstnanců a na jejich případný budoucí výkon (Roberts, 1997, s. 30).

3 STUDENTI A ABSOLVENTI VYSOKÝCH ŠKOL NA TRHU PRÁCE

„Pracovní zkušenost během studia má mnoho mladých. Praxe jim pomáhá najít odpovídající pracovní uplatnění. Přesto velká část z nich uvádí, že v zaměstnání není dostatečně využívána jejich kvalifikace“ (ČSÚ, 2017). Mezi nejdůležitější projevy zaměstnatelnosti studentů a absolventů vysokých škol patří schopnost získat své první zaměstnání a pracovní zkušenosti ve studovaném oboru, udržet si práci, ale také celková ekonomická situace země či regionu a související úroveň kvalifikačních požadavků na trhu práce.

Na základě několika výsledků šetření se ukázalo, že v případě pracovní kariéry absolventů dlouhodobě dochází k růstu podílu studentů, kteří mají již během svého studia vysoké školy zaměstnání. Potvrdilo se, že absolventi se tzv. přizpůsobují sdíleným zkušenostem, že lidé s praxí hledají své pracovní uplatnění podstatně snadněji a že jejich úroveň zaměstnání spíše roste. V posledních letech se vazba mezi vysokoškolským vzděláním a trhem práce komplikuje, v důsledku postupného oslabování cest vedoucích ze vzdělání do zaměstnání (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 27).

Podle Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT, 2019) v průběhu studia vnímají studenti jako nejsilnější ze svých kompetencí zejména schopnost učit se novým věcem, naopak rezervy prý cítí v cizích jazycích a ICT dovednostech.

Dle rozsáhlé analýzy anglického profesora Lee Harvey z roku 1999 vyplývá, že určitý vztah mezi vzděláním a zaměstnaností je velice riskantní až náročný a ve většině případů dochází k malému počtu lidí, kteří dokážou efektivně všechny činnosti studia a práce vzájemně propojit a naplno se jim věnovat. Tzv. nové skutečnosti navíc obsahují otázky týkající se vztahu vzdělávání a studia, které si dávají za cíl získat odpovědi především na účel a celkovou strukturu vysokoškolského vzdělávání (Harvey, 1999, s. 27).

3.1 Představy studentů vysokých škol o budoucí kariéře

Žijeme v době, kdy představy studentů o jejich budoucí kariéře mnohdy předčí jejich vlastní očekávání. Z pohledu současných požadavků na zaměstnance musí vhodní uchazeči o dané zaměstnání splňovat, ale i prokázat nezbytné odborné způsobilosti, dovednosti a schopnosti, pracovní a sociální zvyklosti, a dokonce i patřičný rozvojový potenciál a nezbytné osobní předpoklady (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 33).

Mnohdy studenti tyto požadavky na zaměstnance sice splňují, ale v některé z většiny případů nejsou na pracovní pozici přijati z důvodu nedostatečné praxe a malého rozvojového potenciálu. Mnoho mladých lidí nechce v zaměstnání začínat od úplného začátku, proto ve většině případů dochází k tomu, že se přeceňují a uchází se o funkce, které mnohdy neodpovídají jejich schopnostem (Šafránková a Šikýř, 2017, s. 33).

Dle výzkumu společnosti KPMG Česká republika z února roku 2020 vyšlo najevo, že pokud se vysokoškolští studenti rozhodují, do jaké firmy nastoupí, je pro ně nejdůležitější kolektiv a zajímavá náplň práce. Dále se průzkumem prokázalo, že jen každý desátý student pracuje z důvodu získání zkušeností. Nejčastějším hlavním motivem práce studentů při studiu jsou peníze a novým zaměstnavatelům mohou studenti většinou nabídnout své zkušenosti, znalosti a schopnosti. Bohužel jen malý počet vysokoškoláků je ochotných se v zaměstnání dále učit (Bohutínská, 2020).

3.2 Motivace studentů ke studiu na vysoké škole

Z hlediska zaměstnatelnosti mladých lidí je stále nejdůležitější podmínkou pro úspěšné uplatnění se na současném pracovním trhu schopnost a motivace k učení a rozvoj nezbytných odborných znalostí, schopností a dovedností, stejně tak jako pracovních a sociálních zvyků. V současné době velice ovlivňuje přístup studentů ke studiu na VŠ to, že neustále sdílejí své zkušenosti, a to může vést k tomu, že budou mít o studium stále menší zájem.

Podle výsledků výzkumu provedeného Šafránkovou a Šikýřem (2017, s. 30-32) vyplynulo, že studenti pracují více proto, aby získali finanční prostředky než rozsáhlejší zkušenosti. Vysoké školy by pro měly být schopny přesvědčit studenty, že teoretické poznatky jsou důležité a také nedílnou součástí pro výkon jejich zaměstnání, ale zároveň by měly být schopny poskytnout studentům dostatečné množství praktických informací a aplikací, ideálně ve spolupráci s firmami a potenciálními zaměstnavateli.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI AIKIT Digital

Praktická část se zabývá procesem získávání a výběru zaměstnanců ve společnost AIKIT Digital, s. r. o. se zaměřením na zdroje a metody získávání a výběru studentů vysokých škol a s cílem posoudit uplatňované postupy a navrhnout vhodná řešení ke zlepšení procesu získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti.

Praktická část je zpracována na základě webových stránek společnosti, komunikace s pověřeným zaměstnancem společnosti a podle dotazníkového šetření mezi respondenty ve společnosti i mimo ni. Výsledkem jsou návrhy na zlepšení procesu získávání a výběru zaměstnanců v prostředí této společnosti.

4.1 Podnikání společnosti

Společnost AIKIT Digital, s. r. o. je softwarové studio, které vyvíjí software a zároveň zajišťuje činnosti nábory v oblasti personalistiky, které se zaměřují na získávání a výběr IT specialistů i pro jiné společnosti na základě předem stanovených požadavků a specifik pracovního místa s konkrétní spolupracující organizací (AIKIT Digital, 2020).

Společnost má mnoho partnerských firem se špičkovými technologickými projekty, které je možné realizovat kdekoli, přímo u korporací, ale také u startupů (AIKIT Digital, 2020).



Obrázek 2 Logo společnosti AIKIT Digital, s. r. o.

Zdroj: Facebook společnosti

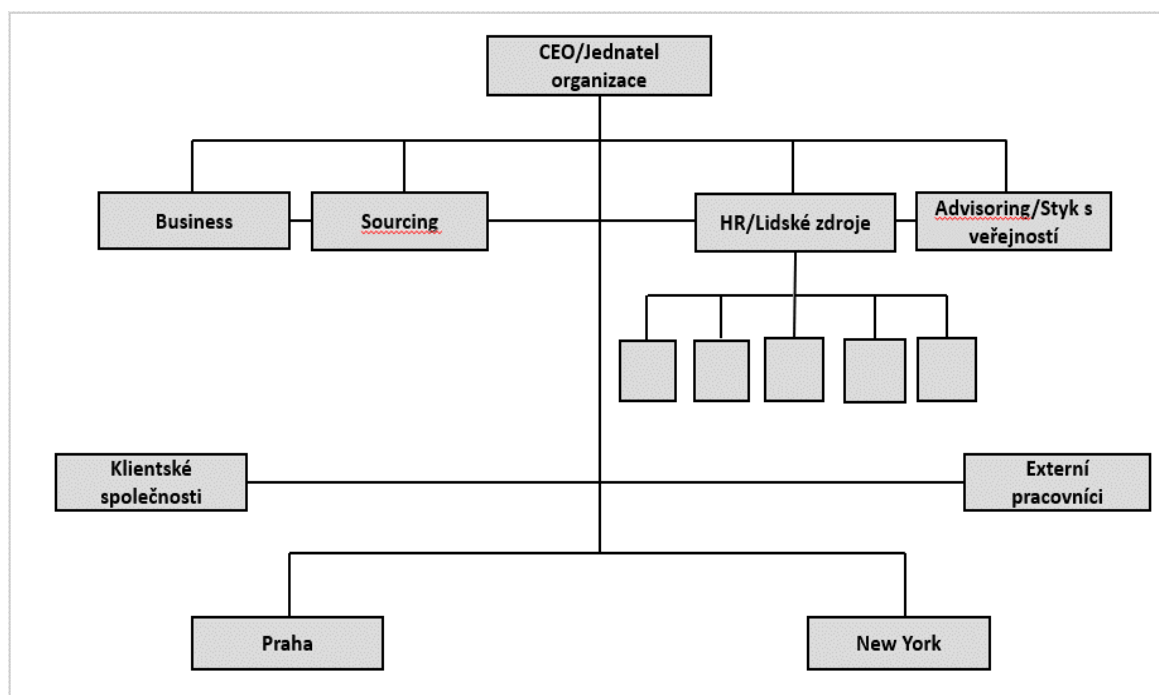
Společnost vznikla na počátku roku 2017 jako společnost s ručením omezeným, která má dvě plně fungující pobočky v Praze a v New Yorku. Obě pobočky na sebe navazují a pracovníci z České republiky i z Ameriky spolu vzájemně spolupracují. Jelikož se jedná o poměrně mladou, neustále se rozvíjející společnost, tak se i nadále o její existenci dozvídá více a více lidí z různých podnikových oborů, což je mimo jiné způsobeno širokou působností společnosti ve spolupráci s partnerskými firmami, pořádáním workshopů, pobočky na jiném kontinentě a dále například díky aktivním vztahům s mladými lidmi, především studenty nebo čerstvými absolventy vysokých škol.

Hlavními službami společnosti jsou:

- **app development** – současné řízení vývojových projektů iOS a Android a zajišťování včasného dodání kvalitních produktů prostřednictvím projektového řízení;
- **web development** – pomocí agilních vývojových technik navržení nejúčinnější a nejvhodnější služby pro softwarové projekty firem, hloubková analýza pro tvorbu webových stránek včetně optimálního řešení;
- **mobile development** – vývoj aplikací pro nejpoužívanější platformy včetně iOS, Android a Windows;
- **smart sourcing** – rozšíření způsobu podnikání na základě požadavků klientských firem, které pomáhají při získávání informací o kultuře klientů společnosti, provozních normách, obchodních procesech a IT infrastruktuře;
- **artificial intelligence** – na základě většího množství dat zlepšování toho, jak společnosti řídí své podnikání, umělou inteligenci a automatizaci;
- **quality assurance** – testování softwaru s cílem nalézt softwarové chyby, ověření toho, že softwarový program nebo produkt splňují jak obchodní, tak technické požadavky a že fungují podle předem stanovených očekávání (AIKIT Digital, 2020).

4.2 Organizační struktura společnosti

Na základě získaných informací od obchodního manažera firmy, má analyzovaná společnost velice různorodou strukturu (viz obrázek 3), a proto řízení jednotlivých činností probíhá na několika různých stupních. Organizační systém společnosti je založen na liniové organizační struktuře, která dále obsahuje prvky funkčního (funkcionální) a divizního uspořádání.



Obrázek 3 Organizační struktura společnosti AIKIT Digital, s. r. o.

Zdroj: autor (na základě informací od zaměstnance společnosti)

Výrazem liniového uspořádání je vazba jednatele, který má nejvyšší postavení ve společnosti a vystupuje zde jako Chief Executive Officer a čtyři pracovní sektory Business, Sourcing, HR/Lidské zdroje a Advising, které přímo spadají pod CEO společnosti a zaměstnanci v těchto pracovních sekcích plní přidělené úkoly. Všechny tyto čtyři útvary spolu neustále spolupracují, proto je zde nutná celková připravenost všech jednotlivých členů týmu.

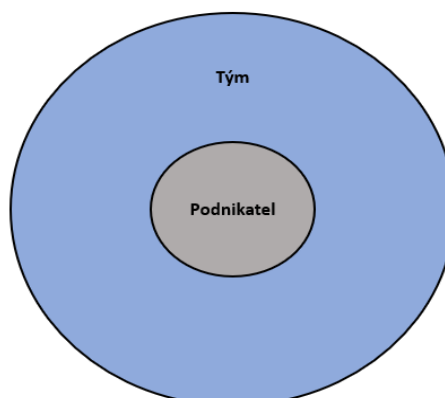
Pod úsek HR/Lidské zdroje spadá úzká skupina zaměstnanců, kteří se společností spolupracují na dohodu o provedení práce. Jedná se o studenty vysokých škol, kteří jsou považováni za rovnocennou součást pracovního týmu, splňují přidělené úkoly a spolupracují se všemi, již zmiňovanými, pracovními složkami společnosti, které jim také mohou přidělovat potřebné pracovní úkoly. V tomto případě se tedy jedná o částečné funkční uspořádání, jelikož ve vztahu k těmto pracovním pozicím dochází ke křížení příkazů od různě postavených zaměstnanců a občas je zde obtížné určit, které úkoly jsou přednější, či kterým nejdříve vyhovět.

Poslední složku schématu zahrnují klientské společnosti, externí pracovníci a správa poboček v Praze a New Yorku. S těmito pracovními sekcemi přichází nejvíce do styku sám jednatel, ostatní členové týmu s nimi spolupracují jen okrajově, v některých případech vůbec. Tyto části organizační struktury je možné nazvat, jako divizním uspořádání podniku, jelikož jejich rozhodující charakteristikou je přímá vazba na trh a velice blízká spolupráce s veřejností.

Další možné vyjádření organizační struktury společnosti:

Výše popsaná organizační struktura společnosti by se mohla zdát v některých případech velice složitá. Ve skutečnosti se ale jedná o celkem jednoduchý proces, kdy, snadněji řečeno, každý spolupracuje s každým a každý dělá (téměř) vše, co je potřeba. Dělbá pravomocí je zde sice v určitých situacích jasně dána, v jiných se ale jedná o volný styl zaměstnanec dělat si práci po svém.

Na výše uvedené organizační schéma (viz obrázek 3) je možné se dívat také stylem tzv. **podnikatelské organizační struktury**, kdy uprostřed je nějaká nejvýše postavená osoba a kolem ní tým, který splňuje například jeden specifický úkol nebo více společných činností. Toto je vyjádřeno na obrázku 4, kterým lze také demonstrovat uspořádání práce a jednotlivých pravomocí analyzovaného podniku. Tento jednoduchý graf je proto pro organizaci jasnější a výstižnější.



*Obrázek 4 Podnikatelská organizační struktura AIKIT Digital, s. r. o.
Zdroj: autor (na základě informací od zaměstnanec společnosti)*

4.3 Personální práce ve společnosti

Organizace personální práce ve společnosti má samostatné personální oddělení, ale ředitel společnosti si ponechává určité pravomoci o rozhodování v oblasti získávání a výběru zaměstnanců, jejich hodnocení a odměňování. Činnosti, které předcházejí samotnému získávání a výběru nových zaměstnanců, ať už z řad pracovníků zaměstnaných na dohody nebo zaměstnanců spolupracujících se společností jinou možnou formou, jsou náplní práce ředitele, hlavního personalisty, obchodních manažerů a případně dalších pracovníků, kteří se podílejí na vytváření a specializaci daného pracovního místa.

4.4 Personální zabezpečení společnosti

Statutárním orgánem tohoto softwarového studia je jednatel, který společnost zastupuje samostatně. Jednatel jmenuje a odvolává své zástupce, kteří po jeho jmenování jednájí jménem společnosti. Dále je v jeho kompetencích také jmenování nebo určení zástupce jen pro určitý úsek stanovené práce nebo pro konkrétního pracovníka, který by například pracoval na významném projektu a byla by mu svěřena určitá pravomoc a zvláštní pracovní požadavky. Ve většině případů se tak děje tehdy, kdy by jednatel organizace musel na delší čas odjet pracovně do zahraničí, musel spolupracovat s některým z klientů společnosti a nebylo by možné vést a držet absolutní dohled nad všemi zaměstnanci nebo například, pokud by došlo k nějaké neočekávané události, kterou by bylo nutné co nejrychleji vyřešit.

V rámci týmu společnosti pracují dva nejvyšší představitelé na hlavní pracovní poměr. Skupina pěti zaměstnanců zde spolupracuje formou IČO, jsou právoplatnými členy pracovního týmu a jsou co nejvíce přítomni v prostorách kanceláře společnosti z důvodu vzájemně prováděné činnosti a kooperace. K aktuálnímu datu 1. března 2020 má se společností vztah také 5 zaměstnanců pracujících na dohodu o provedení práce. Jedná se o pracovní pozice, jež jsou obsazeny studenty různých vysokých škol.

Tabulka 1 Počet zaměstnanců v organizaci – aktuální stav k 1.3.2020

	PP	IČO	DPP
AIKIT Digital	2	5	5
z toho - klientské společnosti	0	23	0

Zdroj: získaná data podniku

Jelikož je společnost v partnerství také se svými klientskými firmami, tak 23 zaměstnanců, je sice oficiálně zaměstnáno pod společností AIKIT Digital, která jim také vyplácí předem domluvenou mzdu, ale požadovanou práci vykonávají pro firmu klientskou.

4.5 Pracovní příležitosti ve společnosti

Společnost AIKIT Digital nabízí a hledá pracovní příležitosti téměř pro každého, od studentů až po profesionály. Reaguje na potřeby svých klientů a zaměstnanců tím, že se neustále snaží poskytovat kvalitní služby a poradenské činnosti. Tato společnost dále nabízí prostor pro zlepšování svých nebo konkurenčních produktů či služeb a zároveň umožňuje svým zaměstnancům pracovat v takovém prostředí, které oceňuje a podporuje nové nápady a osobní angažovanost. V podnikovém prostředí společnosti je kladen velký důraz na hodnoty a zajištění toho, aby s ní zaměstnanci byli spokojeni, vytvářeli a také uznávali tyto hodnoty. Tímto způsobem se společnost snaží plnit očekávání ze stran svých klientů a investorů.

Z oblastí IT jsou společností například hledané následující pozice:

- Java Developer
- IT analytik
- Quality Assurance Manager
- iOS Engineer
- Tester automatizace
- Scrum Master
- Angular Engineer
- Python Developer
- Vývojář
- Agile Backend Developer
- a další

Mimo IT sféru se jedná o vyhledávání pozic, například:

- Obchodní manažer (Business Manager)
- HR Specialista
- Vyšší HR pozice – HR Manager, HR Business Developer, ...
- Oblastní manažer
- Pracovník pro práci s technologiemi
- Odborně technický pracovník
- a další

Veškeré pracovní příležitosti firmy jsou předem propracovány a sestaveny vzhledem k požadavkům a potřebám jejich činností a jakékoliv pokrytí nových pracovních míst je projednáváno také s ostatními zaměstnanci společnosti nebo s klientskými organizacemi, pro kterou je určitý pracovní kandidát vyhledáván.

5 PROCES ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ VE SPOLEČNOSTI

Tato kapitola analyzuje proces získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti AIKIT Digital, s. r. o. se zaměřením na zdroje a metody získávání a výběru studentů vysokých škol. Analýza je provedena na základě informativního rozhovoru s obchodním manažerem společnosti.

5.1 Postup získávání a výběru zaměstnanců

Postup získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti zahrnuje následující kroky:

- **Identifikace potřeb organizace** – jakmile má organizace potřebu získání nového zaměstnance, ať už z důvodu rozšíření týmu anebo kvůli změně konkrétního pracovníka za jiného, dochází v této fázi k analýze toho, kdo je na dané pracovní místo vůbec potřeba a co by měl nový zaměstnanec umět. Tato prvotní fáze je velice důležitá, jelikož se v průběhu času potřeby organizace vyvíjí a neustále mění také s požadavky na nové pracovní posily.
- **Analýza náplně práce a dalších požadavků** – v této fázi organizace stanovuje jednotlivé požadavky, které budou od kandidátů o zaměstnání očekávány. Jedná se o sestavení základního plánu, který vymezuje činnosti určité práce a její náplň.
- **Postavení zaměstnance v rámci organizační struktury** – jelikož se jedná o pracovní místa obsazovaná studenty a většinou také o pracovní pozice, kde je jasně daný účel a návaznosti na procesy ostatních spolupracovníků, není tento bod nutné dodržovat a jakkoliv ho přesněji vymezovat. V případě obsazování jiných typů zaměstnanců na jiná pracovní místa by byl tento bod pro organizaci důležitý.
- **Určení, jakým způsobem bude kandidát na určité pracovní místo vyhledán** – při obsazování pracovního místa na kterém budou zaměstnáni studenti, organizace vychází hlavně z vnějších zdrojů získávání zaměstnanců. Na tomto pracovním místě totiž dochází k výkonu specifických činností, pouze pro tuto skupinu pracovníků, tudíž je to pro organizaci výhodnější. Organizace nové zaměstnance z vnějších zdrojů vítá, a to nejen z důvodu, že tito lidé mohou vnést do pracovního prostředí nové podněty a případné zkušenosti z jiných firem podobného zaměření, ale také kvůli jednoduššímu a celkově rychlejšímu procesu. Pokud by na studentská pracovní místa byli dosazeni zaměstnanci přímo z prostředí uvnitř firmy, vykonávané činnosti by se zbytečně protahovaly a poskytované služby by nebyly dostatečně kvalitní.

Uvedený postup získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti zahrnuje některé kroky obsažené v teoretické části této práce. Výše popsany postup je v tomto oddílu blíže specifikován dle způsobů a charakteristik využívaných analyzovanou společností.

5.2 Metody získávání zaměstnanců ve společnosti

Společnost k obsazení volných pracovních míst využívá několik metod získávání zaměstnanců, kterými jsou například:

- **Internetové portály** – organizace prostřednictvím internetu využívá hned několik možných cest získávání pracovníků.
 - **Internetové job servery** – zveřejnění pracovního inzerátu na internetový pracovní portál jobs.cz, v některých případech i na jiná takováto místa. Jelikož se jedná o téměř nenákladnou a jednu z nejrozšířenějších možností, jak potenciálním kandidátům dát vědět ohledně možného pracovního místa, jsou internetové pracovní portály velice hojně využívány.
 - **LinkedIn** – firma cestou této profesní sociální sítě vyhledává, oslovuje a komunikuje s možnými kandidáty, zveřejňuje nabídky pracovních pozic a propojuje se s ostatními zaměstnanci z oboru a ostatních firem. Jedná se asi o jednu z nejvíce využívaných metod získávání zaměstnanců pro organizaci.
 - **Facebook** – tato soukromá sociální síť je v tomto procesu ze strany pracovníků společnosti také hodně využívána. Jelikož se jedná spíše o formu komunikace mezi přáteli, opět zde někteří představitelé organizace zveřejňují pracovní nabídky a dochází zde také na případnou komunikaci s lidmi, kteří jsou vhodní na volné pozice do firemního prostředí.
 - **Webové stránky podniku** – vyvěšení veškerých informací přímo na hlavní internetové stránky organizace, společně s kontakty na pověřené osoby, které proces získávání a následného výběru vykonávají.
- **Vývěsky** – kromě vývěsek na internetu, které již byly zmíněny, firma v procesu získávání a výběru svých pracovníků využívá takových druhů vývěsek, které jsou umístěny na dobře dostupných a často viditelných místech. Jedná se o umístění například v objektu budovy organizace, ale také v různých vývojářských institucích, které s touto firmou spolupracují.
- **Workshopy** – prostřednictvím přípravy, organizování a pořádání různých druhů workshopů se firma seznamuje s různými budoucími a současnými pracovníky, dává vědět o sobě a svých aktuálních zaměstnancích a procesech. Workshopů se nejvyšší představitelé jménem analyzované firmy také mohou účastnit a tím pádem dochází k navazování dalších kontaktů, díky nimž lze přilákat nové zaměstnance či spolupracovníky.
- **Spolupráce se školskými a vzdělávacími institucemi** – spolupráce s těmito institucemi přináší organizaci různé benefity, jako například velkou vlnu zájemců, kteří zde chtějí pracovat nebo se jakkoliv dále vzdělávat a zdokonalovat ve svém studovaném oboru. S tímto druhem získávání také souvisí účast firmy na různých studentských či pracovních veletrzích, kde případní zájemci dostávají mnoho informací, rad a tipů k vedení úspěšné pracovní kariéry a možné budoucí kooperaci s organizací.
- **Vytváření sítě vývojářů** – jelikož je firma softwarových studií, navazuje a vytváří různé vztahy s vývojáři. Touto cestou se jedná o určitý druh doporučení, kdy firma vytváří a spravuje síť lidí, kteří fungují na bázi získávání zpětné vazby, propojování se mezi sebou a dávání si doporučení ať již na sebe nebo na další skupinu pracovníků.

5.3 Metody výběru zaměstnanců ve společnosti

Po fázi získávání následuje výběrová etapa, která obsahuje několik metod důležitých ke správnému obsazení volného pracovního místa. Níže jsou uvedeny ty metody, které při výběru studentů pro své pracovní příležitosti organizace využívá.

- **Hodnocení (zkoumání) životopisu** – tato forma obecně patří k jedněm z nejrozšířenějších a také nejpoužívanějších. V průběhu pokrývání pracovních míst studenty ani toto není výjimkou. Organizace po těchto druzích kandidátů vyžaduje ještě před uskutečněním jakéhokoliv osobního setkání dokumenty, jako strukturovaný životopis, společně s případnými certifikáty či motivačním dopisem. Tyto doklady jsou ihned po zaslání kandidátem blíže studovány a zkoumány pověřenými zaměstnanci společnosti, kteří poté rozhodují o případném setkání či odmítnutí daného potenciálního pracovníka.
- **Výběrový pohovor (osobní setkání)** – tento krok nastává v případě, že kandidát prošel některou z metod získávání zaměstnanců, zaslal příslušné požadované dokumenty a splňuje z větší části anebo veškeré požadavky organizace na poptávané pracovní místo. Pohovor v tomto případě probíhá s jedním nebo se dvěma představiteli společnosti, kteří se kandidáta ptají na doplňující otázky k jeho životopisu a na další skutečnosti důležitých pro výkon práce a týkajících se firmy nebo pracovní pozice.
- **Dotazníky nebo testy** – jedná se o specifické druhy testů, které ověřují, zda uchazeč skutečně splňuje požadavky na volnou pracovní pozici a také takovou míru dovedností, které uvádí ve svém životopisu. Tuto metodu výběru organizace využívá většinou jen pro určitou specifickou skupinu zaměstnanců, nicméně při obsazování volného pracovního místa studenty jsou testy či dotazníky uplatňovány před nebo po skončení výběrového pohovoru, v některých případech je možné toto testování provést také v jeho průběhu. Uchazeči jsou dotazováni na různé spektrum otázek, které obsahují formu zamyšlení se nad stanoveným tématem či využití svých současných praktických znalostí při nějaké modelové situaci.
- **Zkoušení** – tato metoda výběru souvisí s dotazníky nebo testy popsaných v předchozím kroku výběru, opět je zde zkoumáno, jak si je uchazeč schopen poradit s určitými druhy situací, v tomto případě je ale navíc ještě možnost spojení praktických situací s teoretickými znalostmi v oboru.
- **Zkoumání referencí** – organizace ráda spolupracuje s podloženými fakty a před samotným přijetím zaměstnance dochází ke zjišťování dodatečných informací o kandidátech a na základě kontaktování minulých zaměstnavatelů se zkoumá spolehlivost, pracovitost a další kvality pracovníka, který by se měl stát novým členem organizačního týmu.

6 DOTAZNÍKOVÁ ŠETŘENÍ

Tato kapitola vyhodnocuje výsledky dvou dotazníkových šetření provedených mezi respondenty ve společnosti i mimo ni a zaměřených na získávání a výběr zaměstnanců. Dotazovanými byli aktuálně pracující studenti českých vysokých škol.

6.1 Dotazníkové šetření mezi respondenty ve společnosti

Dotazníkové šetření mezi respondenty ve společnosti bylo zaměřeno na zaměstnance společnosti z řad studentů vysokých škol, kteří jsou zde zaměstnáni na základě dohody o provedení práce. Použitý dotazník (viz příloha 1) obsahoval 11 otázek zaměřených na získávání a výběr zaměstnanců, respektive studentů vysokých škol ve společnosti. Dotazníkové šetření proběhlo v pátek 20. 3. 2020 a dotazník vyplnilo 5 oslovených respondentů, což byli všichni studenti, kteří ve společnosti aktuálně pracovali.

Otázka 1: Respondenti podle pohlaví

I při malém počtu respondentů lze analyzovat, že ve společnosti pracuje více žen než mužů. Stejně je tomu také i na pracovní pozici z řad studentů, kde aktuálně pracují čtyři ženy a jeden muž. Zde je také možné tvrdit, že v oblasti řízení lidských zdrojů je celkově větší obsazení žen než mužů, proto si organizace mužské síly v této pracovní oblasti velice cení a vítá ji.

Otázka 2: Respondenti podle kraje, ze kterého pocházejí

Zaměstnaní studenti spolupracující se společností ve většině případů pocházejí či bydlí mimo hlavní město Prahu. Dokonce jsou zde tací, kteří v České republice trvale nebydlí, ale dojíždějí sem za vzděláním a zaměstnáním. Jeden z respondentů pochází přímo z **Prahy**, dva ze **Středočeského kraje** a zbývající dva z oblasti **Slovenska**. Společnost tak navazuje vztah se širokou veřejností, ať z České republiky, tak i ze zahraničí. To značí, že společnost aktivně vyhledává pracovní síly ze všech krajů ČR, ale i z různých zemí, jejichž obyvatelé a případní budoucí zaměstnanci firmy mohou na pracoviště vnést nové poznatky.

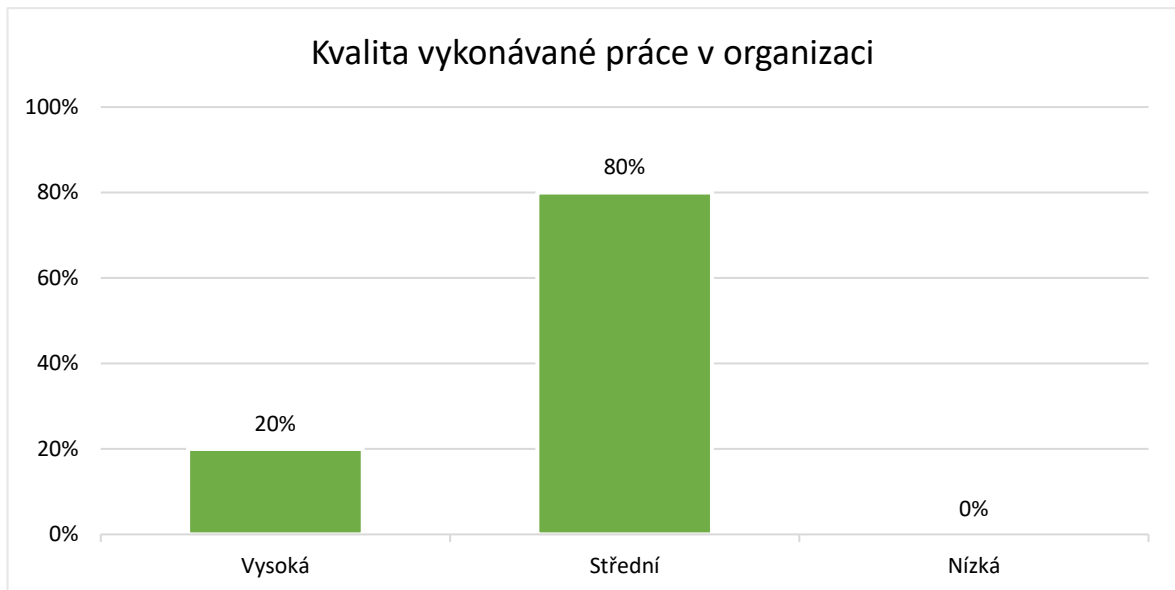
Otázky 3 a 4: Respondenti podle formy a stupně studia VŠ

Obě tyto otázky spolu vzájemně souvisí, proto jsou popsány dohromady.

Všichni studenti pracující ve společnosti AIKIT Digital studují prezenční formu studia na bakalářském stupni vzdělání. To značí, že firma poskytuje těmto svým zaměstnancům možnost flexibilní práce, kterou si studenti VŠ sami volí podle toho, kdy musí docházet a být přítomni ve škole. Společnost tak těmto zaměstnancům vychází vstříc v jejich studijních potřebách a povinnostech, které musí studenti mimo své pozice ve firmě vykonávat a plnit. Pro zaměstnané studenty tedy není problém zároveň studovat a vykonávat pracovní záležitosti společnosti.

Otázka 5: Jak hodnotíte kvalitu vykonávané práce v této organizaci?

Společnost se neustále snaží zvyšovat a zefektivňovat kvalitu své vykonávané práce, ale na základě odpovědí oslovených zaměstnanců je ještě co zlepšovat. Tento fakt je možné vidět z dostupných výsledků, podle kterých čtyři zaměstnanci hodnotí kvalitu vykonávané práce ve společnosti na střední úrovni, což zahrnuje celkový počet 80 % hodnotících osob. Zbýlých 20 % zaujímá pohled pouze jednoho zaměstnance. Představitelé společnosti by proto měli zvážit možnost změny struktury práce a její kvality. Názor studentů, kteří na tuto otázku odpovídali může být pro společnost důležitý z hlediska další její existence.

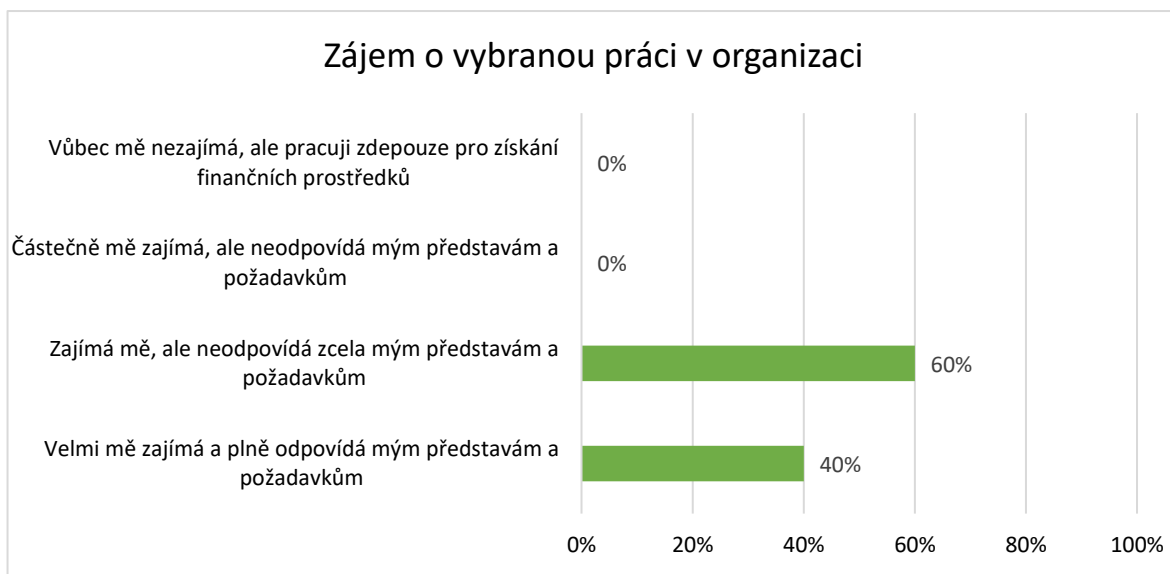


Graf 1 Kvalita vykonávané práce v organizaci

Zdroj: vlastní šetření

Otázka 6: Jak byste charakterizoval/a zájem o vybranou práci v této organizaci?

Tato otázka částečně souvisela s otázkou číslo pět, rozdílem zde však bylo, že dotazovaní mohli vybrat obsáhlejší odpověď. Zde bylo využito pouze dvou odpovědí ze čtyř možných a výsledek opět vyšel podobně, jako v otázce předešlé, zde však byl kladen cíl zájmu o vybranou práci. Graf 2 ukazuje, že tři zaměstnanci, kteří pokrývají 60 % dotazovaných, vybraná práce v organizaci sice zajímá, ale plně neodpovídá jejich představám a požadavkům. Naopak druhou skupinu dvou počtu zaměstnanců, kteří zde tvoří zbylých 40 % dotazovaných, práce v organizaci velice zajímá a plně odpovídá jejich představám a požadavkům. Z toho je tedy možné vyvodit to, že zájem o práci ve společnosti může záviset také na charakteristice osobnosti samotného zaměstnance, ale i ostatních pracovníků, kteří daného člověka ovlivňují, nejen svými názory, ale i jejich zájmem o konkrétní práci. Práce uvnitř společnosti by proto měla být lépe organizována, aby nedocházelo k frustraci zaměstnanců a k rutinnímu výkonu činností.

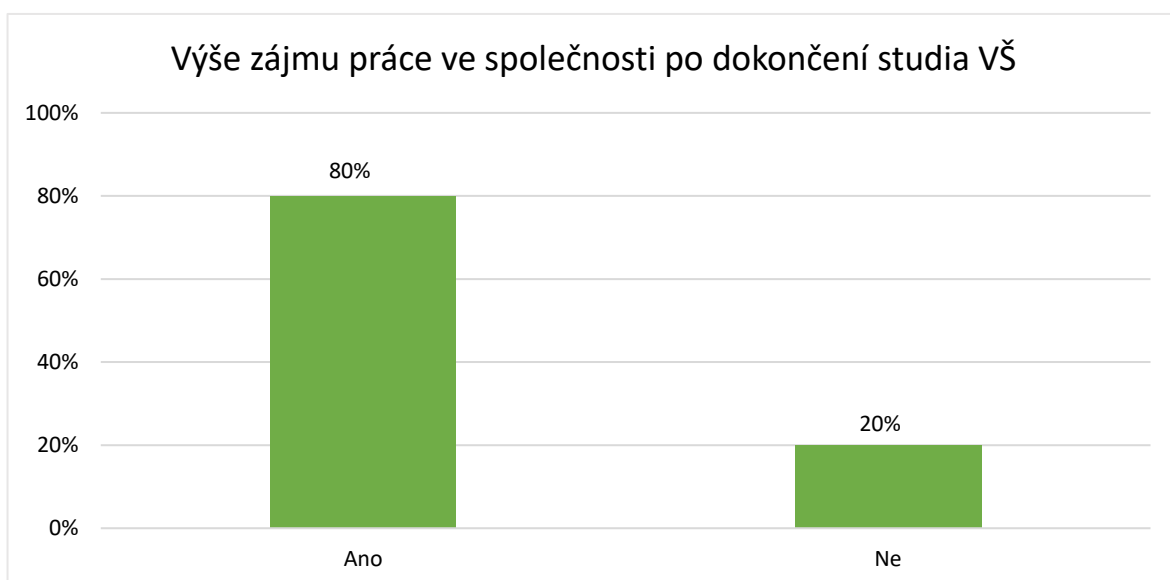


Graf 2 Zájem o vybranou práci v organizaci

Zdroj: vlastní šetření

Otázka 7: Chtěl/a byste v této společnosti pracovat také po dokončení studia VŠ?

Výsledek této otázky by mohl být pro někoho překvapující. I když pro většinu zaměstnanců je práce ve společnosti zajímavá, ale neodpovídá jejich aktuálním představám a požadavkům, stále je zde větší šance pro to, že analyzovaná společnost má v určitých případech věrnost svých zaměstnanců a chtěli by zde pracovat také po dokončení svého studia na VŠ. Čtyři zaměstnanci hodnotili tuto organizaci jako zajímavou pro budoucí stálé zaměstnání, což by mohlo znamenat, že jí dávají šanci a věří v případné zlepšení kvality a organizace práce.



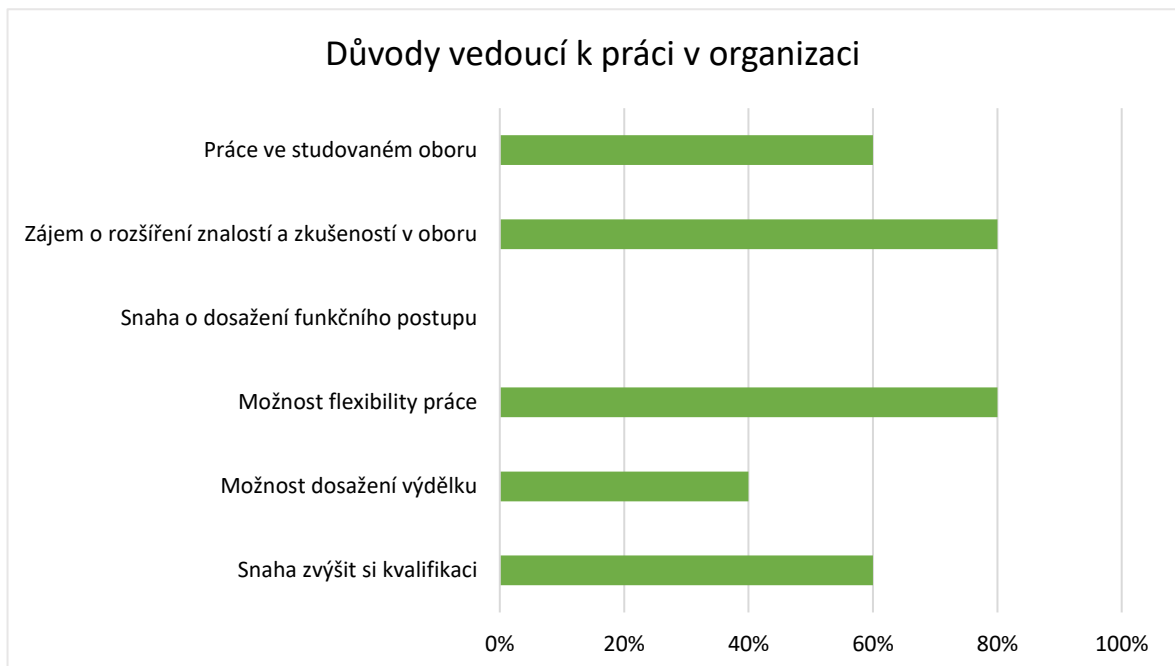
Graf 3 Výše zájmu práce ve společnosti po dokončení studia VŠ

Zdroj: vlastní šetření

Otázka 8: Jaké důvody Vás vedou k práci v této organizaci?

Tato otázka byla specifická tím, že osoby, které na ni odpovídaly, měli na výběr z více možností, proto se zde jednotlivé výsledky poněkud odlišují od ostatních. Byla zde také možnost doplnění otázky vlastní, ale nikdo z dotazovaných této šance nevyužil a bylo odpovězeno pouze na otázky uvedené v grafu 4.

Mladí lidé aktuálně vyhledávají zaměstnání s možností flexibility práce, což se zde také potvrdilo a společnost zaměstnaným studentům tuto možnost poskytuje. Toto oceňují čtyři zaměstnanci z pěti, což lze pravděpodobně považovat také za jednu z výhod zaměstnání ve společnosti. Stejný počet zaměstnanců také volil, jako jeden z hlavních důvodů práce v této společnosti, zájem o rozšíření svých znalostí a zkušeností v oboru. Za těmito dvěma kritérii jsou v těsném pořadí další dva důvody, které také obsahují stejný počet zvolených bodů. Jedná se o důvody snahy zvýšení kvalifikace jednotlivců ze strany společnosti a důvod práce ve studovaném oboru. Možnost dosažení výdělku volili jen dva z pěti, z čehož je patrné, že společnost své zaměstnance kvalifikačně rozvíjí a že vykonávané činnosti pracovníky baví. Možnost určité snahy o dosažení funkčního postupu v rámci společnosti nevolil nikdo z dotazovaných. Zaměstnanci na svých pozicích vykonávají svou práci vcelku rádi a nemají důvod se „nutně hnát“ k případnému pracovnímu postupu.

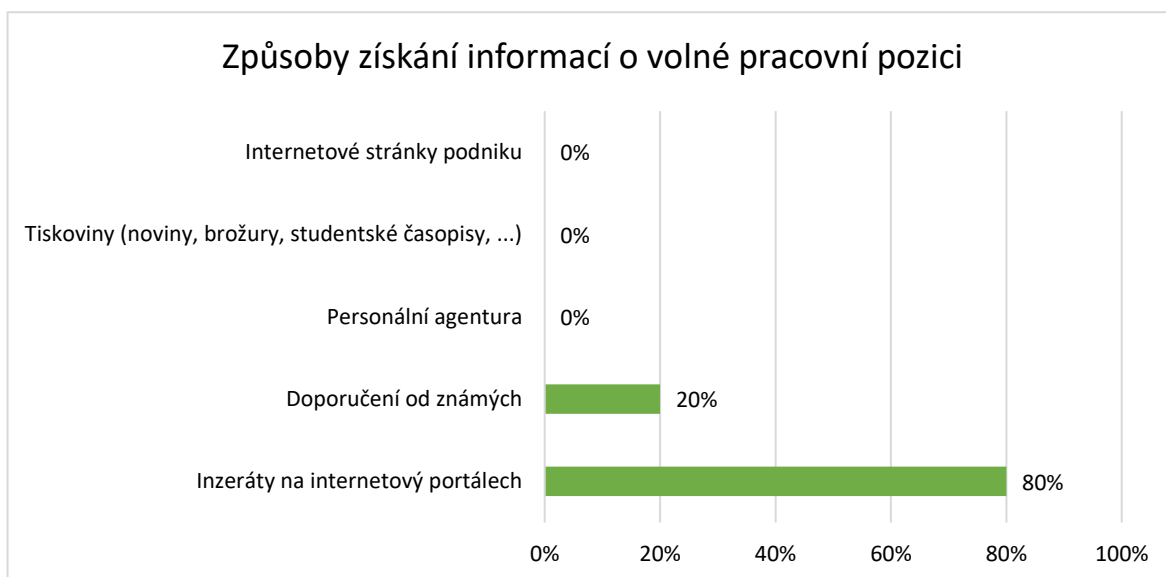


Graf 4 Důvody vedoucí k práci v organizaci

Zdroj: vlastní šetření

Otázka 9: Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o volné pracovní pozici ve Vašem aktuálním zaměstnání?

Na základě odpovědí z otázky devět je možné vysledovat, že respondenti měli na výběr z pěti možných odpovědí, nicméně bylo využito pouze odpovědí dvou. Je tedy jasné, že při hledání zaměstnání vede v první řadě internet a s ním spojené různé informační technologie. Doporučení od známé osoby volil pouze jeden zaměstnanec. Potvrdilo se, že internetové stránky podniku případní budoucí kandidáti většinou zkoumají až před jakýmkoliv stykem s ním (např. před výběrovým pohovorem) anebo jsou-li již právoplatnými zaměstnanci společnosti. Tištěným periodikům či jakýmkoliv novinám aktuálně mladí zaměstnanci nepřikládají velký význam a oslovování personálních agentur k hledání nových pracovních pozic je spíše využíváno až po předchozím kontaktu s pracovníkem takovéto agentury, která již v minulosti pracovníka s nějakou volnou pracovní pozicí oslovila.

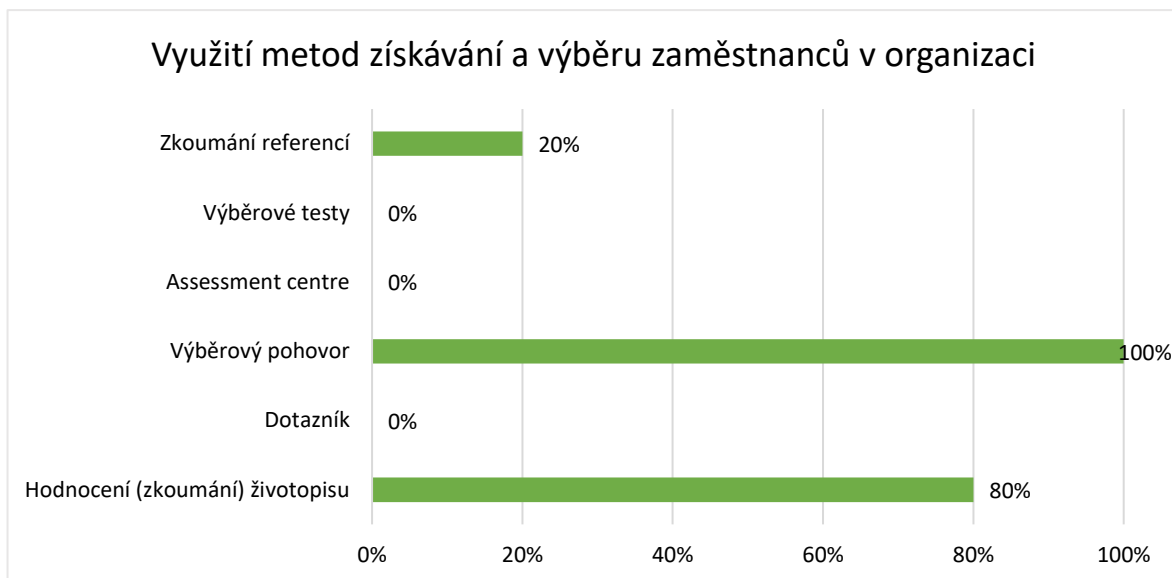


Graf 5 Způsoby získání informací o volné pracovní pozici

Zdroj: vlastní šetření

Otázka 10: Jakých metod získávání a výběru zaměstnavatel využil?

Zde byla opět možnost výběru z více odpovědí a v tomto případě se plným počtem sta procent potvrdila výzkumná otázka, že výběrový pohovor patří k nejvyužívanějším metodám získávání a výběru zaměstnanců. Dále, jako druhou nejvýznamnější metodou vyšlo hodnocení či zkoumání životopisu. Tyto dvě zmíněné metody získávání a výběru zaměstnanců jsou v analyzované společnosti, ale také v jiných podnicích využívány společně a vzájemně se doplňují. Další možností, kterou bylo zkoumání referencí zvolila pouze jedna osoba. Nábor formou dotazníků, assessment center a výběrových testů při jejich získávání a výběru využito nebylo a tito zaměstnanci nemají s těmito metodami žádné zkušenosti.

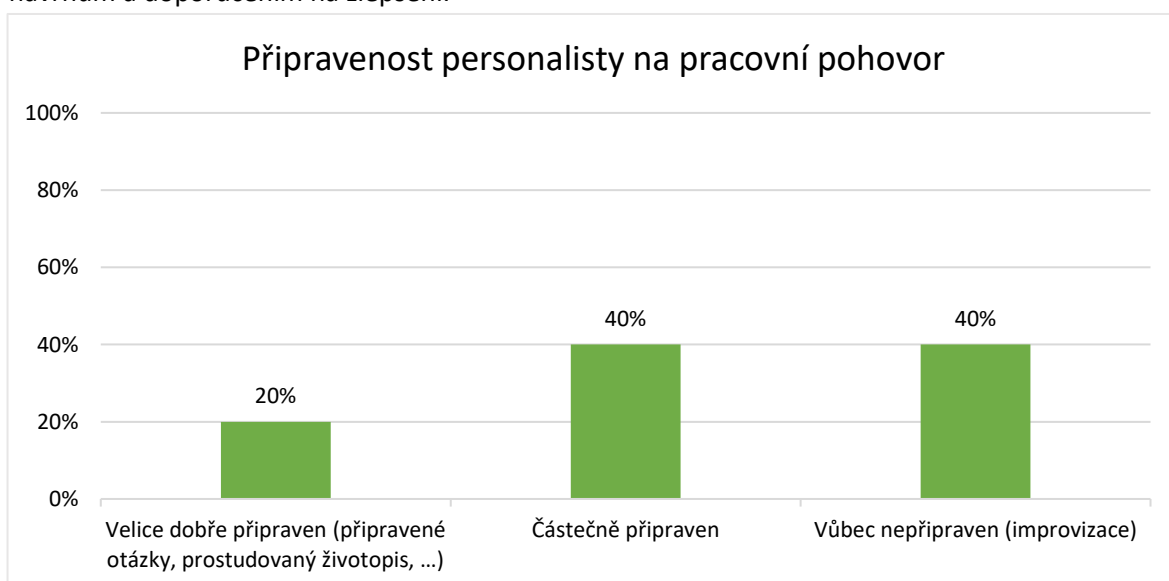


Graf 6 Využití metod získávání a výběru zaměstnanců v organizaci

Zdroj: vlastní šetření

Otázka 11: Jak hodnotíte připravenost personalisty na pohovor v průběhu Vašeho získávání a výběru?

Z grafu 7 je možné vidět, částečnou různorodost v odpovědích respondentů. Pouze jedna osoba si myslí, že personalista firmy se na pohovor velice dobře připravil, měl vše zorganizované, prostudovaný životopis kandidáta a kladené otázky byly k věci. Naopak v dalších dvou odpovědích se názory ostatních zaměstnanců liší a je možné rozdělit je na dva protipóly, kdy jedna strana je toho názoru, že personalista byl na pohovor v průběhu získávání a výběru jen částečně připraven a druhá strana se domnívá, že personalista nebyl na pohovor připraven vůbec a jednalo se o určitý druh improvizace. Společnost by se tedy měla zamyslet nad případnou reorganizací jednotlivých činností v průběhu přípravy jejích zaměstnanců na pohovor a měla by klást důraz níže uvedeným návrhům a doporučením na zlepšení.



Graf 7 Připravenost personalisty na pracovní pohovor

Zdroj: vlastní šetření

6.2 Dotazníkové šetření mezi respondenty mimo společnost

Dotazníkové šetření mezi uchazeči mimo společnost bylo zaměřeno na jedince z řad studentů vysokých škol, kteří o analyzované společnosti AIKIT Digital buď nikdy neslyšeli, nebo věděli, že tato společnost existuje, ale neměli o ní jasnou představu.

Použitý dotazník (viz příloha 2) byl vytvořen on-line v aplikaci Google Forms a obsahoval 15 otázek zaměřených na získávání a výběr zaměstnanců, respektive studentů vysokých škol ve společnosti. Dotazníkové šetření probíhalo od pátku 20. 3. 2020 do pátku 3. 4. 2020 a odkaz na on-line dotazník byl respondentům zasílán e-mailem. Dotazník vyplnilo 90 studentů prezenčního a kombinovaného bakalářského a navazujícího magisterského studia z různých vysokých škol v České republice.

Otázka 1: Respondenti podle pohlaví

Ve vyjádřeních tohoto dotazníkového šetření převažují více názory žen než mužů. Na tuto otázku celkem odpovědělo 69 žen a 21 mužů. Tento výsledek může znamenat, že o práci ve společnostech s podobným zaměřením, jako je například ta, pro kterou probíhá analýza této práce, má zájem pracovat stále více mužů, kteří mohou do podnikového prostředí vnést nové a jedinečné postupy.

Otázka 2: Respondenti podle kraje, ze kterého pocházejí

Tímto dotazníkovým šetřením byli osloveni pouze respondenti, kteří se v rámci svého studia nebo v průběhu svého volného času blíže o obsah získávání a výběru zaměstnanců pro podnik více zajímají. Na otázky odpověděli ti, kteří pocházejí z krajů v ČR a až na Olomoucký kraj byly zaznamenány odpovědi od lidí ze všech koutů České republiky. Největší počet respondentů pochází z hlavního města Prahy, kde se nachází nejvíce organizací zabývajících se získáváním a výběrem zaměstnanců.

Tabulka 2 Kraj, ze kterého respondenti pocházejí

Kraj	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Hlavní město Praha	43	48 %
Středočeský kraj	17	19 %
Jihočeský kraj	6	7 %
Plzeňský kraj	1	1 %
Karlovarský kraj	2	2 %
Ústecký kraj	3	3 %
Liberecký kraj	2	2 %
Královéhradecký kraj	6	7 %
Pardubický kraj	2	2 %
Kraj Vysočina	2	2 %
Jihomoravský kraj	1	1 %
Olomoucký kraj	0	0 %
Moravskoslezský kraj	1	1 %
Zlínský kraj	3	3 %
Žilinský kraj	1	1 %

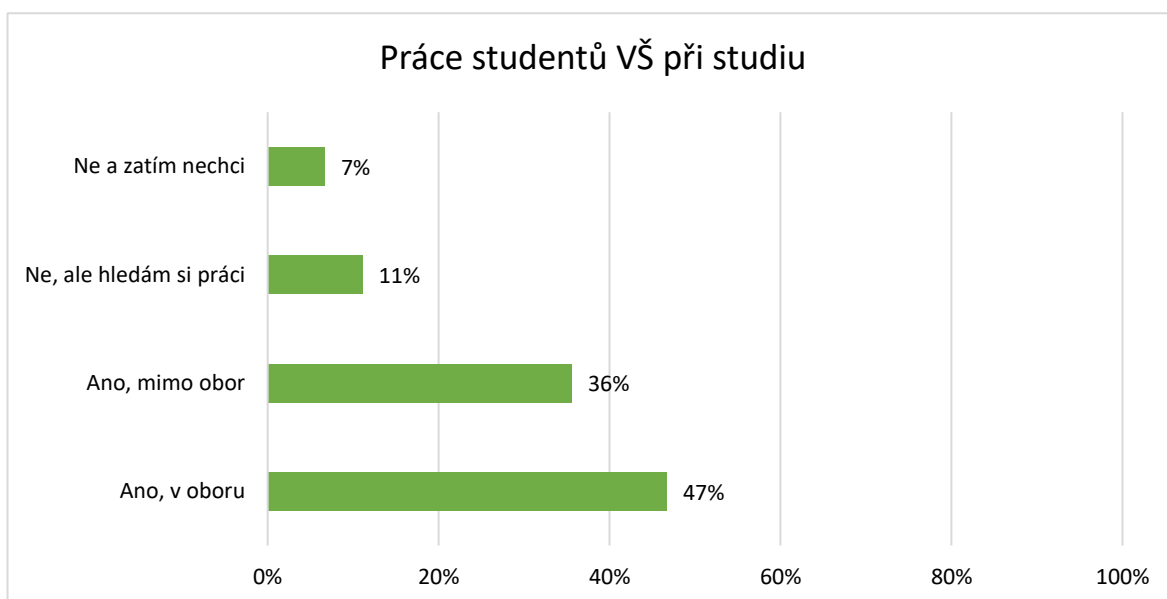
Zdroj: vlastní šetření

Otázky 3 a 4: Respondenti podle formy a stupně studia VŠ

Ze všech dotazovaných osob studuje 86 z nich prezenční formou studia, zbylých čtyř se týká forma kombinovaná. Naopak z výsledku plyne, že většina z účastníků, která dotazník vyplnila studuje více bakalářský stupeň studia (týká se 77 lidí) než magisterský (13 lidí).

Otázka 5: Pracujete při studiu?

Velká většina vysokoškolských studentů pracuje ve svém studovaném oboru, což značí, že tito lidé mají zájem rozvíjení se v tom, co se učí ve škole a jejich nábor tak může být celkově lehčí, protože informace získané v průběhu svého studia mohou přímo využít v organizaci a na daném pracovním místě. Druhá nejvíce početná skupina těch, kteří pracují, ale mimo svůj obor nemusí být považováni za bezvýznamné. Práce mimo jejich obor ve velké většině z nich může být jakousi dočasnou situací, kdy po ukončení jejich studia se mohou k práci v oboru dostat. Poslední dvě skupiny dotazovaných nepracují, ale o získání nového pracovního uplatnění usilují, další zatím pracovat nechtějí. Získáním těchto informací je možné také vysledovat zájem určité skupiny lidí k práci při studiu.

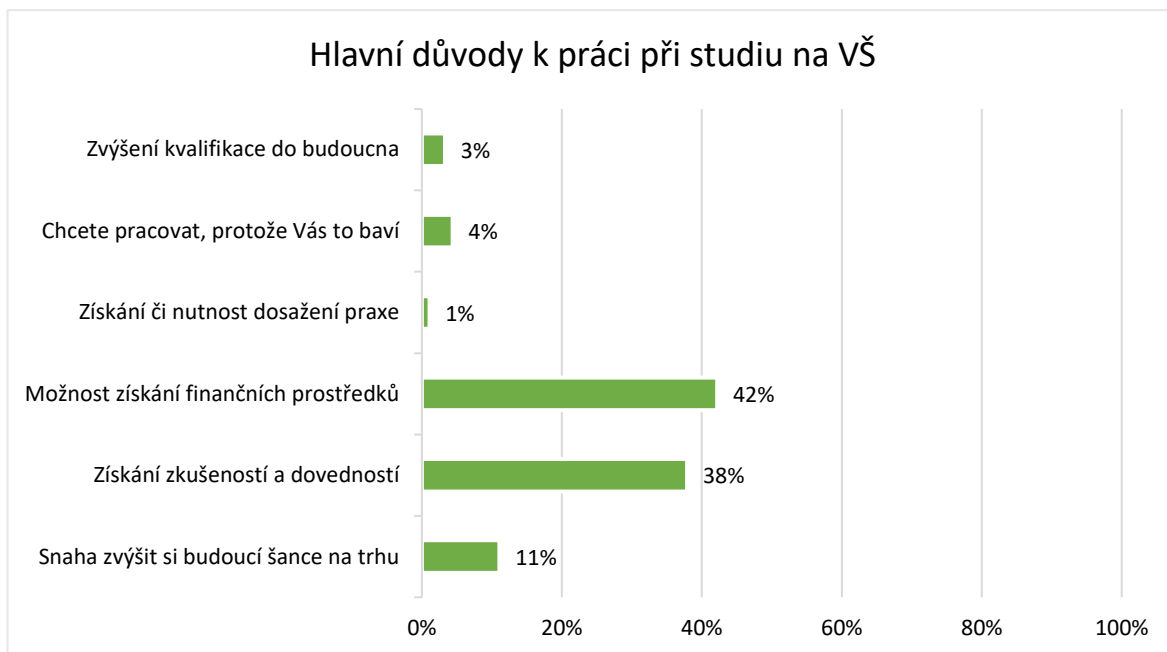


Graf 8 Práce studentů VŠ při jejich studiu

Zdroj: vlastní šetření

Otázka 6: Pokud pracujete či nikoliv, tak jaký hlavní důvod Vás vede/by vedl k práci při studiu na vysoké škole?

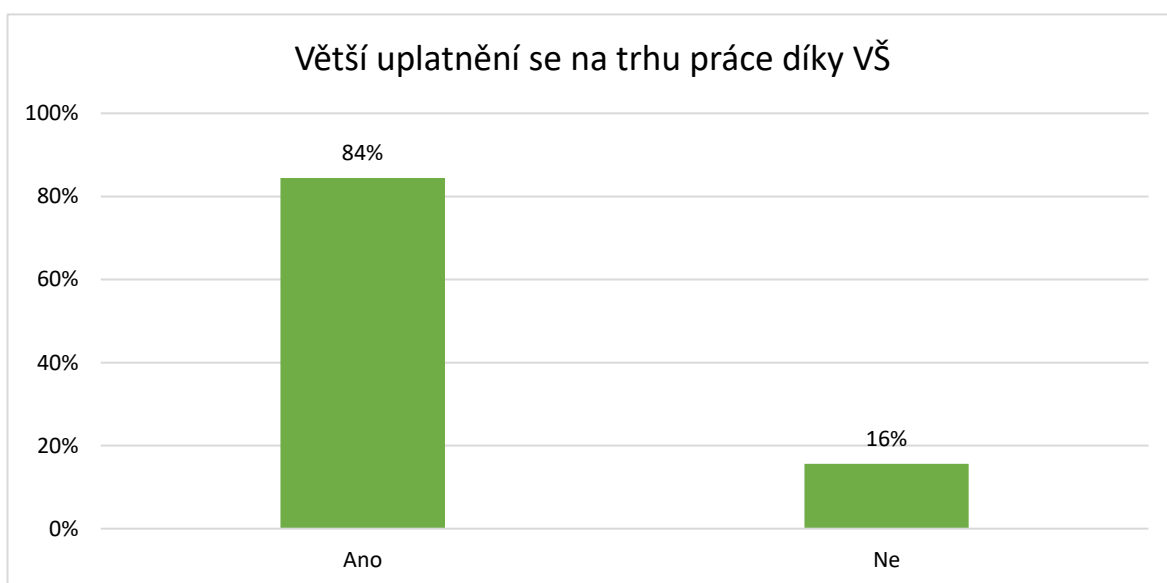
Z grafu 9 vyplývá, že pro velkou většinu z respondentů je stále více důležité získání především finančních prostředků, kdy tuto možnost volilo 38 z nich. Druhou nejvíce volenou možností týkající se získání zkušeností a dovedností v pracovním režimu volilo celkem 34 lidí. Tyto dvě odpovědi je proto možné považovat za nejčastější a nejvíce preferované mladými lidmi ohledně představy o jejich budoucím zaměstnání. Ostatní možnosti pro účastníky tohoto šetření nezahrnovaly dostatečně velkou váhu, proto jsou celkové odpovědi dost nízké.



Graf 9 Hlavní důvody k práci při studiu na VŠ
Zdroj: vlastní šetření

Otázka 7: Myslíte si, že Vám vysoká škola dává větší šanci k uplatnění se na trhu práce?

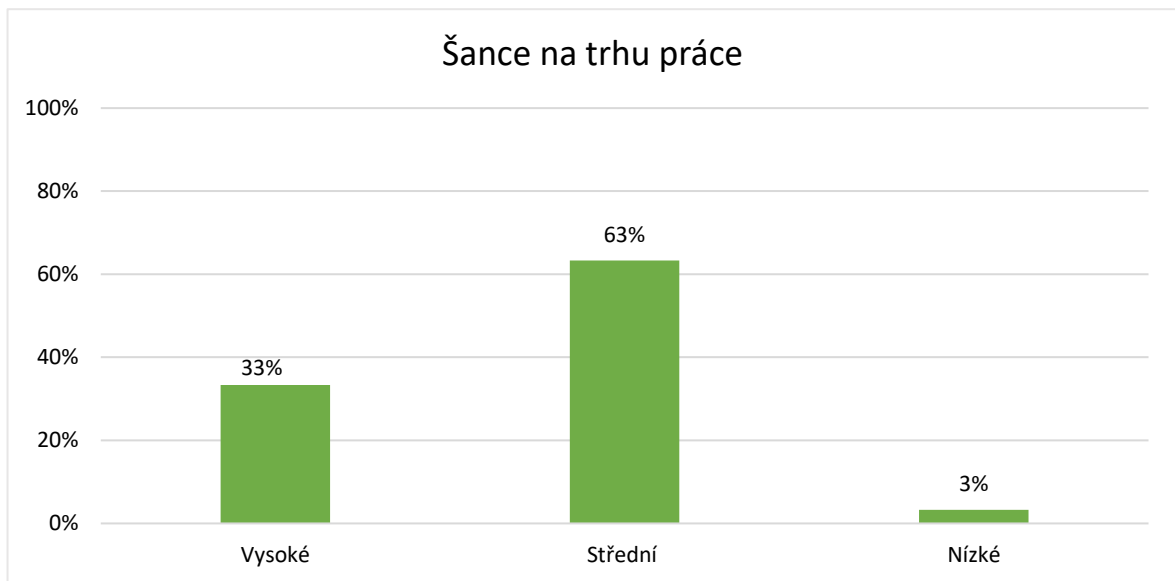
Podle velké většiny názoru oslovených uchazečů, dává lidem jejich studium na vysoké škole smysl a také jim poskytuje větší možnost k uplatnění se na trhu práce, ať už v současnosti anebo v budoucnu. Toto je velice kladné zjištění, neboť je zde důkaz toho, že firmy získávají a budou mít i nadále kvalitní zaměstnance s vysokou úrovní znalostí. Posledních 14 hlasů bylo pro zápornou odpověď, což sice v některých případech může způsobit příliv některých nekvalitních pracovníků do podniku, ale dle různých průzkumů je známo, že vysoká škola ve většině případů nemusí výrazně ovlivnit potenciál zaměstnanců.



Graf 10 Větší uplatnění se na trhu práce díky VŠ
Zdroj: vlastní šetření

Otázka 8: Jak hodnotíte své šance na trhu práce (aktuálně nebo v budoucnu)?

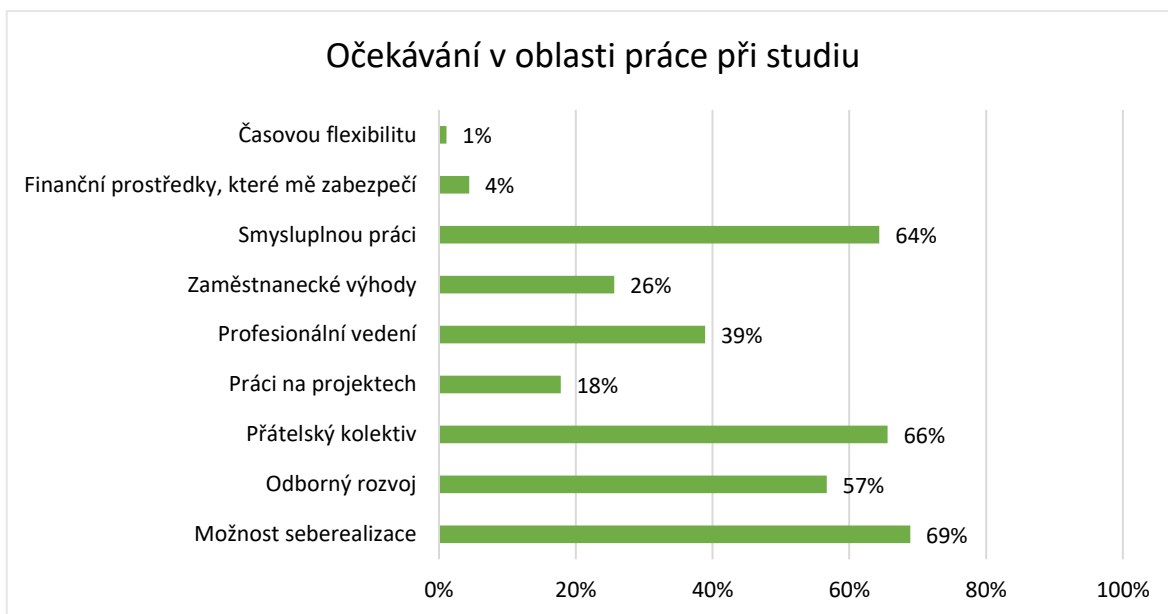
Na základě výsledku z grafu 11 je možné vidět, že studenti hodnotí v převážné většině své aktuální nebo budoucí šance na trhu práce na střední úrovni. Je možné konstatovat, zda volí tuto oblast z důvodu toho, že by si v zaměstnání nevěřili v souladu se svými současnými znalostmi nebo zkušenostmi či snad kvůli budoucím očekáváním v jejich pracovní kariéře. Vysokou šanci na trhu práce hodnotila podstatně menší část, naopak pouze 3 lidé volili svou šanci na trhu práci jako nízkou. Z toho je tedy zřejmé, že mladí lidé si celkem věří a považují svůj kariérní úspěch za poměrně pozitivní.



Graf 11 Šance na trhu práce
Zdroj: vlastní šetření

Otázka 9: Co očekáváte v oblasti práce při studiu?

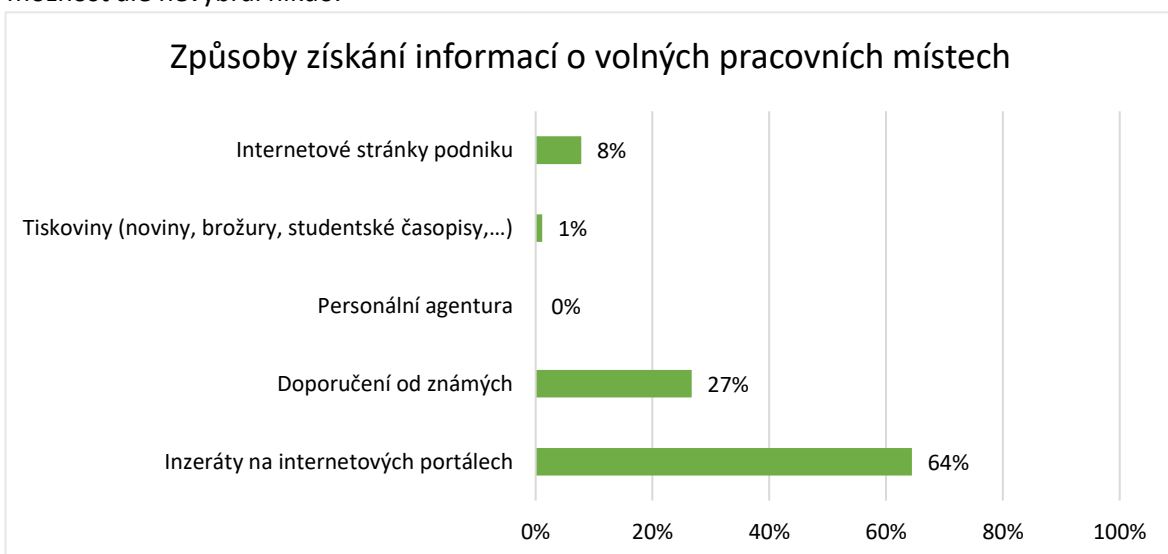
Tato otázka se od ostatních liší tím, že na ni mohli respondenti odpovědět více variantami a byla zde také možnost přidání varianty vlastní. Respondenti této možnosti využili pouze dvakrát, kdy z jejich strany byly přidány odpovědi týkající se finančních prostředků a časové flexibility. Dle uvedeného výsledku z průzkumu se studenti vysokých škol v pracovním poměru rádi rozvíjejí ve svých zkušenostech, jsou pro ně důležité mezilidské vztahy na pracovišti a smysluplnost vykonávané práce. Tyto tři faktory získaly nejvíce odpovědí a lze konstatovat, že spolu velice blízce souvisí. Bez smysluplné práce a přátelského kolektivu není možná seberealizace a dochází také k ovlivnění ostatních činností na pracovišti. Pro tuto specifickou skupinu zaměstnanců již nejsou tolik důležité práce na projektech či zaměstnanecké výhody, ale rozvoj jejich individuálních schopností a persona zaměstnavatele a jeho celkového postavení na trhu.



Graf 12 Očekávání v oblasti práce při studiu
Zdroj: vlastní šetření

Otázka 10: Jakým způsobem se nejčastěji dozvídáte o volných pracovních místech ve firmách?

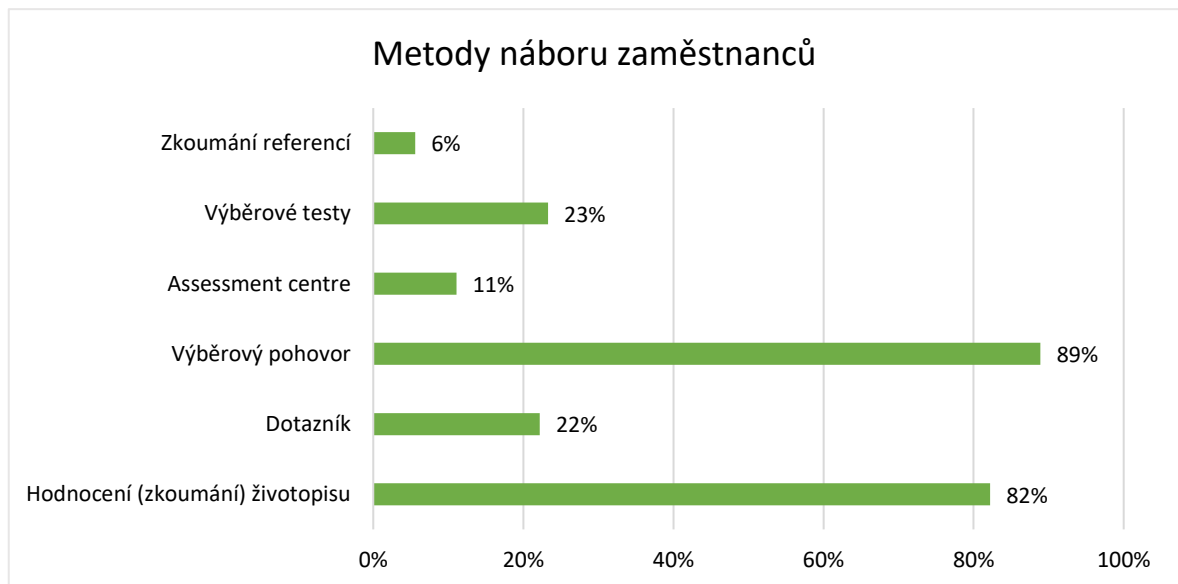
Ve vztahu k hledání nového zaměstnání převládá u mladých pracovníků stále více internetová forma. Ani možnost doporučení od známých se nijak významně neliší od odpovědi v předchozím dotazníku, kterou volila necelá polovina zbylých respondentů. Je obecně známo, že nejrůznější tiskoviny nejsou mezi studenty velice oblíbenou formou získávání jakýchkoliv informací, což se zde také potvrdilo. Internetové stránky podniku jsou potenciálními zaměstnanci navštěvovány většinou až po následné komunikaci s představiteli dané firmy nebo také v případě, že se jedná o významný či velký podnik a v již dříve analyzované odpovědi bylo zmíněno, že personální agentury jsou preferovány v případě, že již v minulosti byl zaměstnanec s někým takovým v kontaktu. Tuto možnost ale nevybral nikdo.



Graf 13 Způsoby získání informací o volných pracovních místech
Zdroj: vlastní šetření

Otázka 11: S jakými metodami náboru jste již přišel/a do styku?

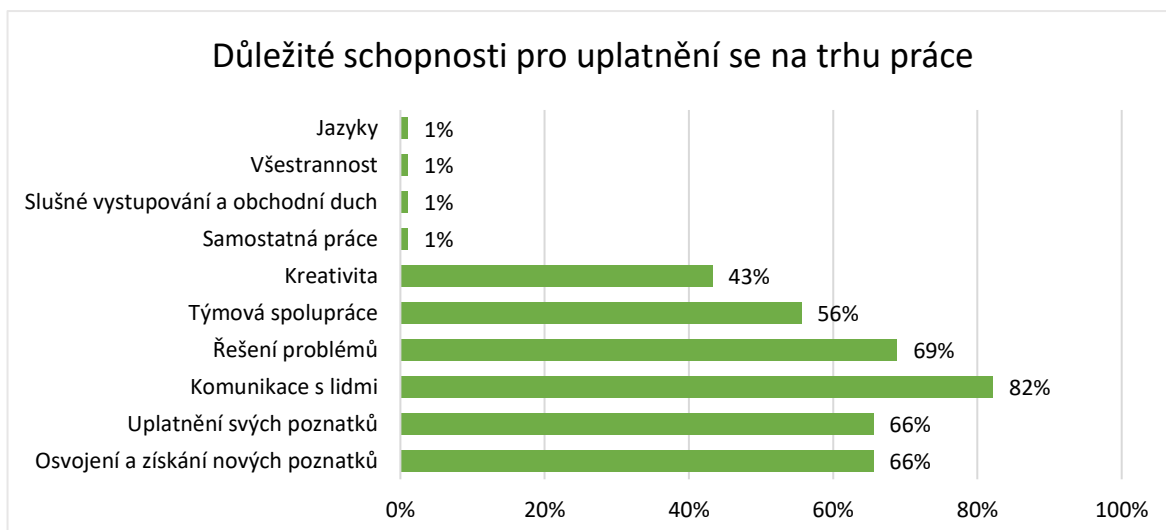
Výběrový pohovor, společně s hodnocením a zkoumáním životopisu patří mezi nejpoužívanější metody výběru zaměstnanců. Potvrdilo se to i v odpovědích respondentů, kteří tyto dvě metody volili jako nejčastější, se kterými se již setkali. Opět zde byla možnost vybrání více odpovědí a doplnění nějaké varianty vlastní, ale toho zde nebylo využito. Ostatní možnosti, které obsahují velice nízké procento odpovědí je využíváno na více specializované a odborné pozice, proto jsou pro studentské pozice v některých případech méně známé a nevyužívají se.



Graf 14 Metody náboru zaměstnanců
Zdroj: vlastní šetření

Otázka 12: Jaké schopnosti považujete za důležité pro své uplatnění se na trhu práce?

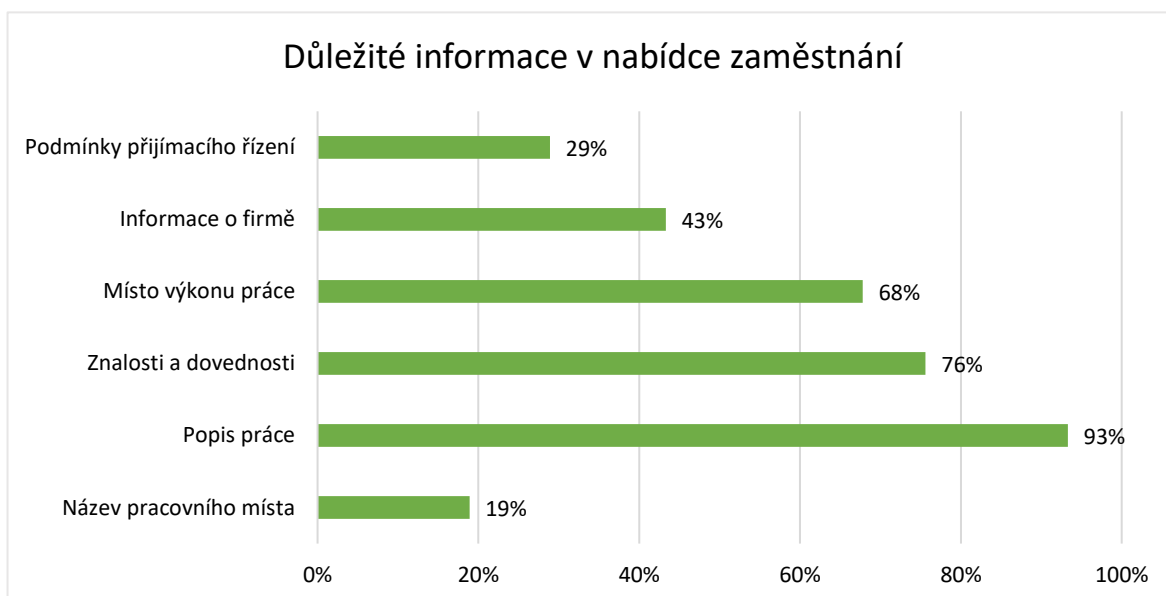
O tom, že mladí zaměstnanci z řad studentů rádi komunikují s ostatními lidmi není pochyb, tuto schopnost ale také vítají ve svém zaměstnání a považují ji za důležitou pro uplatnění se na pracovním trhu, což například značí, že se také rádi zdokonalují ve svých prezentačních dovednostech. Jako další je pro ně důležité řešení problémů a osvojování, získávání a zároveň uplatnění nových poznatků, které by potom mohli nejen v pracovním režimu aktivně využívat. Týmová a kreativní práce je pro ně také dost žádaná, zvláště v souvislosti s určitou mírou odpovědnosti a samostatnosti. Svou vlastní možnost doplnili pouze čtyři z dotazovaných, pro které je navíc důležitá samostatnost práce, slušné vystupování a obchodní duch ze strany zaměstnavatele, všestrannost a využívání cizích jazyků. Tyto výsledky je možné vidět v grafu 15, které jednotlivé schopnosti a požadavky pro uplatnění se na trhu práce více interpretují.



Graf 15 Důležité schopnosti pro uplatnění se na trhu práce
Zdroj: vlastní šetření

Otázka 13: Které důležité informace Vás nejvíce zajímají v nabídce zaměstnání?

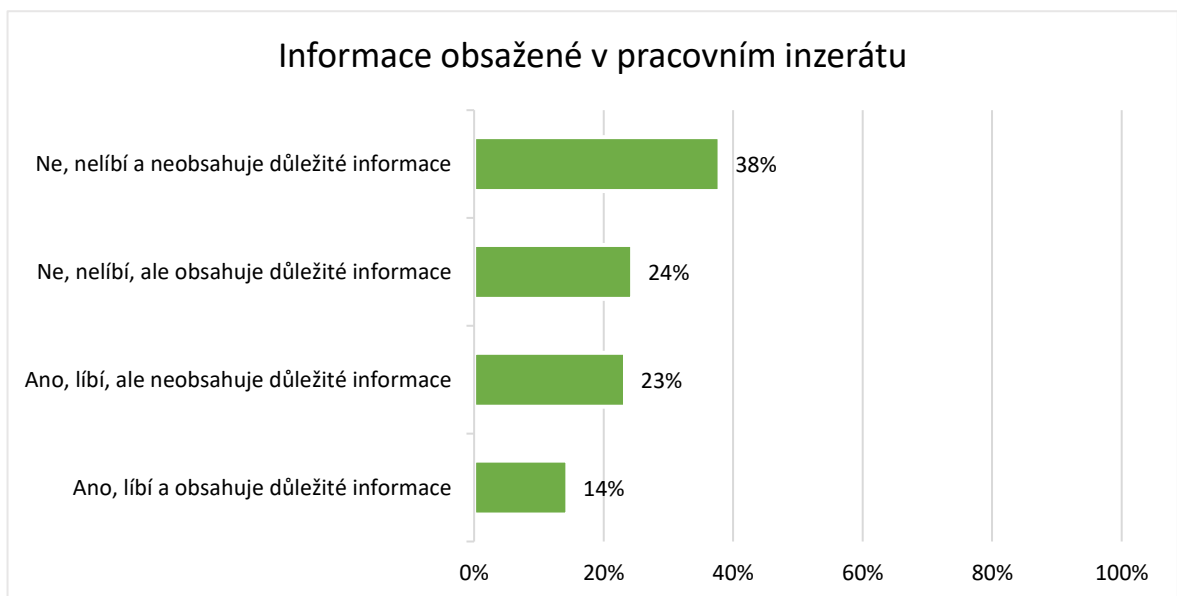
Na tuto otázku bylo opět možné odpovědět více než jednou možností a lze tvrdit, že toho bylo ze strany oslovených osob řádně využito. Jako důležitou informaci v nabídce o zaměstnání je pro uchazeče klíčový popis pracovního místa, tuto možnost volilo 84 z nich. Pro menší skupinu 68 lidí jsou důležité znalosti a dovednosti týkající se pracovního místa a dále 61 respondentů preferuje za důležitý bod místo výkonu práce. Informace o firmě jsou důležité pro 39 uchazečů a podmínky přijímacího řízení pro 26. Poslední možnost týkající se názvu pracovního místa volilo jen 17 z oslovených respondentů, tuto informaci lze tedy obecně považovat za nejméně důležitou při výběru nového zaměstnání.



Graf 16 Důležité informace v nabídce zaměstnání
Zdroj: vlastní šetření

Otázka 14: Uvedení ukázky jednoho z možných inzerátů analyzované společnosti na obsazení volného pracovního místa. Líbí se Vám inzerát a obsahuje podle Vás důležité informace o pracovním místě?

Respondentům byl předložen návrh jednoho z inzerátů firmy na obsazení pozice Java Developera a jejich úkolem bylo rozhodnout, zda se jim inzerát líbí a jestli obsahuje všechny důležité informace o práci ve společnosti a o pracovním místě. Dostupné výsledky z grafu 17 ukazují, že tato pracovní nabídka oslovené respondenty moc nezaujala. Celkovému počtu 34 z nich se vůbec nelíbí a neobsahuje důležité informace, které je potřeba v souvislosti s pracovním místem znát. Je zde ještě jedna skupina těch, kterým se tato nabídka práce nelíbí, ale dle nich obsahuje důležité informace o zaměstnání. Zmíněnou možnost volilo 22 lidí. Pouze o jeden hlas se liší další odpověď, kterou volilo 21 oslovených a to, že inzerát o práci je zajímavý a líbí se jim, ale většina důležitých informací opět chybí. Poslední skupina byla s reklamní nabídkou práce spokojená ve všech směrech, líbila se jim a obsahovala všechny potřebné informace o pracovním místě v organizaci. Návrh inzerátu je dostupný v přílohách této práce.

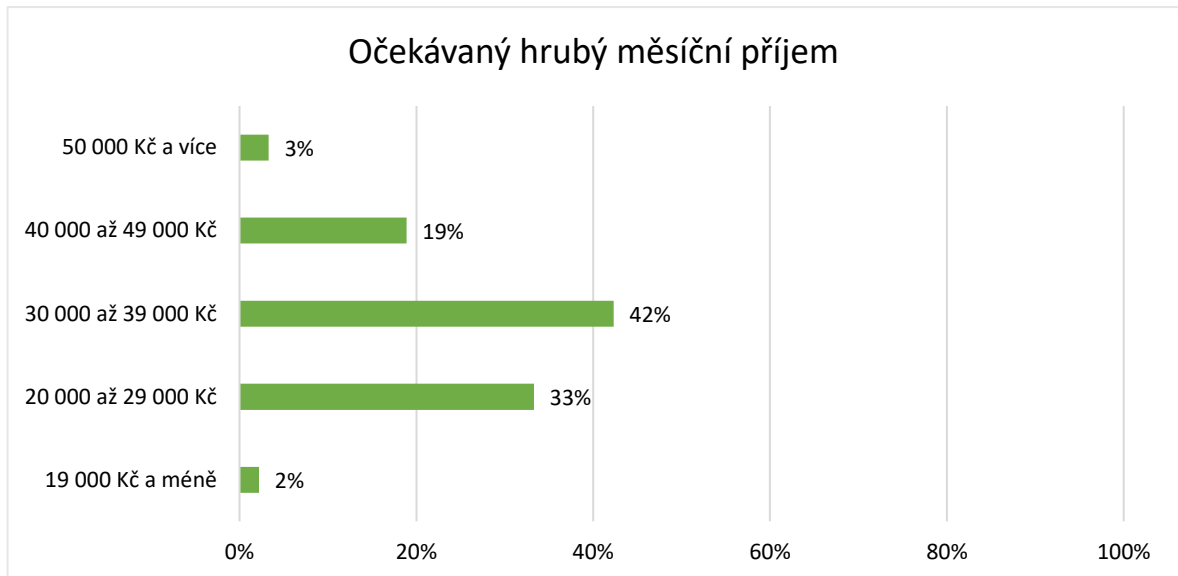


Graf 17 Informace obsažené v pracovním inzerátu

Zdroj: vlastní šetření

Otázka 15: Jaký hrubý měsíční příjem očekáváte po ukončení studia?

Uvedený graf 18 obsahuje údaje z poslední otázky druhého dotazníkového šetření. Dle jejích výsledků studenti očekávají po ukončení svého současného studia vysoké školy plat v rozmezí 30 000 až 39 000 Kč. Na druhou stranu je poměrně překvapivé, že druhou nejvíce volenou možností je ještě menší platové očekávání, než tomu bylo v prvním případě. Oslovení si proto nemusí být jistí, zda budou mít takové šance a zkušenosti k tomu, aby jejich mzda dosahovala vyššího stupně. Hranici mzdy mezi čtyřiceti a padesáti tisíci volilo jen 17 z oslovených, zbylé dvě skupiny daly přednost buď nejnížší nebo nejvyšší možné variantě odpovědi.



Graf 18 Očekávaný hrubý měsíční příjem

Zdroj: vlastní šetření

6.3 Shrnutí dotazníkových šetření

Na základě poznatků z obou dotazníkových šetření je možné vyvodit závěrečné shrnutí některých částí, dle odpovědí respondentů a provést jejich porovnání. Konečné vyhodnocení je provedeno u otázek, které jsou stejného anebo vzájemně si podobného charakteru.

Důvody práce při studiu na vysoké škole

Pro zaměstnance ve společnosti byly nejvíce důležité dvě varianty, a to flexibilita práce a určitý druh zájmu o rozšíření znalostí a zkušeností v oboru. Snaha zvýšení kvalifikace a práce ve studovaném oboru pro ně znamenaly druhé místo v důvodech práce při studiu a možnost dosažení výdělku z pracovní činnosti zde znamenala nejnížší míru příčin pro zaměstnání v době studia VŠ. Naopak výsledky účastníků působících mimo společnost se zde v některých situacích výrazně lišily. Možnost získání zkušeností a dovedností zde dosáhla druhé nejčtenější pozici, u těchto respondentů však bylo hlavním důvodem získání finančních prostředků. Snaha zvýšení šancí na trhu práce představuje pro obě skupiny podobně důležitou roli, ale respondenti mimo společnost mají zájem o práci z důvodu toho, že je to baví.

Způsoby získávání informací o volných pracovních místech

Dle průzkumů je jednoznačně nejužívanějším způsobem hledání informací o volných pracovních místech internetová forma. Ostatní způsoby obsahovali pouze malé procento v odpovědích jednotlivých respondentů. Toto je možné tvrdit o formě doporučení od známé osoby uchazeče, kdy tato možnost byla s výrazně nižším počtem hlasů volena jako druhá nejpreferovanější z řad obou prostředí analyzované společnosti. Internetové stránky podniku lze umístit na třetí místo ve způsobu vyhledávání nových pracovních míst ze stran uchazečů vně společnosti a tiskoviny byly důležité pouze pro jednu osobu. Možnosti využití personálních agentur nejsou preferovány žádnou z oslovených osob, proto je možné tyto způsoby považovat za nejméně využívané.

Metody získávání a výběru, se kterými respondenti přišli do styku

Výsledky z obou výzkumných šetření dokazují, že v průběhu získávání a výběru zaměstnanců je nejvyužívanějším postupem výběrový pohovor, při jehož průběhu dochází ke zkoumání či hodnocení životopisu kandidáta. Tyto dvě metody byly hodnoceny, jako nejvíce využívané v průběhu pracovního pohovoru a také jako nejvíce známé pro jednotlivé respondenty. Výběrové testy a dotazníky, které získaly téměř totožný počet hlasů a jež se umístily hned za výběrovým pohovorem a zkoumáním životopisu, volili pouze lidé působící v prostředí mimo společnost. To samé platí také pro assessment centrum, které bylo voleno pouze ze strany vnějšího prostředí. Nakonec zkoumání referencí získalo celkově nejmenší počet hodnocení, což lze považovat za nejméně významnou metodu náboru zaměstnanců.

7 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Po ukončení prvního výzkumného šetření ve společnosti byly srovnány a vyhodnoceny veškeré získané informace od zaměstnanců a na základě analýzy a stávajícího stavu byly vypracovány návrhy na zlepšení procesu získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti.

7.1 Návrhy a doporučení vycházející z informací od respondentů ve společnosti

Na základě získaných informací z prvního výzkumného šetření a srovnání s odpověďmi od respondentů, je možné dojít k závěru, že společnost v dostatečné míře nevyužívá efektivních způsobů získávání a výběru zaměstnanců. V této souvislosti jsou pro společnost uvedeny možné návrhy a doporučení k celkovému zlepšení v rámci svého procesu získávání a výběru zaměstnanců.

Návrh 1 – Zavedení výběrových testů či dotazníků

Dle získaných informací, společnost při svém výběrovém procesu nejvíce využívá výběrového pohovoru a zkoumání životopisu kandidáta. Tyto metody jsou sice jednou z nejdůležitějších a nejrozšířenějších, ale při získávání a výběru takových zaměstnanců, jakou jsou právě studenti, by mělo být využito mnohem více prostředků pro zajištění kvalitní a efektivní nové pracovní síly. Společnost by proto měla zavedení více výběrových metod zvážit, aby tak zbytečně nepřicházela o dobré zaměstnance a aby neustále vytvářela tým lidí, kteří pro ni budou ve všech směrech užiteční. Společnost by proto měla zavést výběrové testy či dotazníky, které by možní potenciální uchazeči vyplnili před nebo po uskutečnění osobního setkání s personalistou. Tyto testy či dotazníky by mohly představitelům firmy, kteří by o přijetí nebo nepřijetí uchazeče rozhodovali, mohli usnadnit celkový výběrový proces a zároveň poskytnout velice cenné informace týkající se například všeobecných znalostí, postojů, názorů a připravenosti jednotlivých kandidátů.

Návrh 2 – Pravidelné proškolení a zajištění lepší připravenosti personalistů

Proces získávání a výběru zaměstnanců je ve společnosti vykonáván z větší části neprofesionálně. Kvůli nedostatečné organizaci práce se ve velké většině případů neklade dostatečný důraz na některé činnosti a připravenost personalistů je v mnoha situacích jednou z nich. Společnost by se proto měla zaměřit na lepší koordinaci celkového procesu, strukturu a průběh pohovoru, jasné stanovení osob, které budou výběrové pohovory vést, na dostatečnou připravenost personalistů u těchto osobních setkání a věnovat více času přípravám a činnostem s ním spojených. Samotná nepřipravenost a neprofesionalita personalisty by totiž mohla kandidáta o zaměstnání již v této fázi odradit. Ze strany společnosti by měl být také kladen důraz na pravidelné proškolení všech zaměstnanců a zajištění jejich lepší přípravy v pracovním procesu.

Návrh 3 – Zlepšení kvality a organizace práce

Toto je velice důležitý krok, kterému by společnost měla klást velkou pozornost. Tato skutečnost má vliv nejen na výkon práce, ale také na zájem zaměstnanců v kolektivu společnosti. Způsob činností práce jen malou část pracovníků firmy zajímá natolik, aby odpovídala jejich požadavkům a představám. Ve většině případů jsou prováděné činnosti uvnitř společnosti pro kolektiv lidí jen málo zajímavé a nedochází k naplnění jejich potřeb, požadavků a někdy i zkušeností. Důležité je zapracovat na organizovanosti práce v prostředí celé společnosti a celkově ji zlepšit, neustále motivovat své zaměstnance a zefektivnit kvalitu vykonávané práce. Dalším důležitým aspektem je, aby při výkonu práce docházelo k případnému střídání jednotlivých činností v průběhu dne (zamezení frustraci práce) a aby vybrané pracovní úkony ostatní zaměstnance naplňovaly a zajímaly.

7.2 Návrhy a doporučení vycházející z informací od respondentů mimo společnost

Z výsledků druhého dotazníkového šetření lze stanovit další nedostatky, které je potřeba změnit, zlepšit anebo případně upravit některé části a dovést je ke zlepšení celého pracovního procesu. Možné návrhy na zlepšení a následná doporučení jsou demonstrována na základě závěrů z jednotlivých otázek druhého dotazníku.

Návrh 4 – Rozšíření více informací o působnosti a existenci organizace

O analyzované společnosti je známo především ve velkých krajích a regionech, proto by měla zaměřit své pole působnosti také do oblastí, kde o ní moc známo není. Společnost má sice také americkou pobočku, své služby by ale měla rozšířit i do dalších cizích zemí a ostatních lokalit. Rozptýlí to tak informace o existenci společnosti a může tak dojít k většímu přílivu nových kandidátů a klientů, kteří by pro ni byli klíčovými faktory v jejím dalším chování na trhu. Toto by bylo možné provést například prostřednictvím rozšíření informací formou lepší reklamy a možnou spoluprací s dalšími organizacemi ve svém oboru či uskutečnění příležitostí k výkonu odborných praxí pro studenty vysokých škol, kteří studují v různých krajích republiky.

Návrh 5 – Větší míra spolupráce a navazování kontaktů s kandidáty

V průběhu získávání a výběru zaměstnanců, ale i mimo něj by se společnost měla zaměřit na lepší propracovanost komunikace s veřejností a také na lepší spolupráci a součinnost se všemi, se kterými přijde do styku. Na skupinu pracovníků, jako jsou právě studenti může například zacílit formou pravidelných pořádaných workshopů, různými semináři či studentskými konferencemi, které ve spolupráci s jinými společnostmi tato organizace pořádá.

Neustálé navazování nových kontaktů s veřejností a zájem o zaměstnance jiných organizací pořádáním seminářů, workshopů, webinářů a dalších takovýchto akcí, dále spolupráce se školami a studentskými spolky může prohloubit větší povědomí o společnosti, což by vedlo k vytváření nových sítí kontaktů s případnými potenciálními zaměstnanci.

Návrh 6 – Uvádět úplné a přehledné informace v inzerátech o volných pracovních místech

Neúplné informace v pracovních nabídkách velice zásadně ovlivňují rozhodnutí uchazečů, zda se chtějí o volné místo ucházet či nikoliv. Dle názoru lidí z veřejnosti není uváděná pracovní nabídka společnosti dostatečně atraktivní a neobsahuje taková data, která je v souvislosti s pracovním místem nutné znát. Jelikož společnost dostatečné informace nezveřejňuje, dochází tak k nedostatku přílivu kvalitních zaměstnanců a také k nedostatečným očekáváním ze strany veřejnosti. Společnost by se proto měla více zaměřit na celkovou strukturu všech svých inzerátů k obsazení volných pracovních míst a uvádět v nich všechny klíčové informace, jako například dostatečný popis o náplni práce, potřebné znalosti a dovednosti na vykonávanou pozici a informace o místu výkonu pracovních činností. Takový inzerát by dále mohl být doplněn stručnými informacemi o firmě, potřebě znalosti technologií a podmínkách na průběh přijímacího řízení.

Návrh 7 – Zajímat se o potřeby a očekávání zaměstnávaných lidí a rozvíjet jejich schopnosti

V dnešním podnikovém prostředí je nutné zaměstnance neustále rozvíjet ve výkonu jejich činností a zajímat se o jejich potřeby. Společnost se sice na tyto aspekty zaměřuje, ale ve většině případů působí a usměrňuje ty potřeby a požadavky, které nejsou pro zaměstnance vůbec důležité. Větší míra zájmu o své zaměstnance ze strany představitelů společnosti a zaměření činností o rozvíjení zájmu a potřeb v oblasti seberealizace pracovníků, jejich odborného rozvoje a vytváření soudržnosti celého pracovního kolektivu rozhodně povede k růstu a k celkové seberealizaci zaměstnanců. Dále je důležité zaměřit se na provádění smysluplné práce, která bude pro zaměstnance a pro okolní prostředí prospěšná, zefektivnit míru komunikace s lidmi a poskytovat účinné prostředky k získávání a osvojování nových poznatků zaměstnanců.

Závěr

Bakalářská práce se zabývala vymezením a analýzou celkového procesu získávání a výběru zaměstnanců ve zkoumané organizaci se zaměřením na studenty českých vysokých škol.

Tato práce byla založena na rozboru dostupných informací z odborné literatury, na analýze údajů z organizace a na výsledcích ze dvou dotazníkových šetření zaměřených na respondenty, kteří působí v a mimo organizaci. Součástí práce jsou také vypracované návrhy na zlepšení, které by mohly organizaci pomoci ke zlepšení jejího stávajícího procesu získávání a výběru zaměstnanců, uplatňovaných metod a postupů.

Teoretická část potvrdila, že proces získávání a výběru zaměstnanců zahrnuje jednu z nejdůležitějších organizačních činností, která vyžaduje především propracovanost a celkovou profesionalitu ze strany všech zaměstnanců, kteří ji provádějí. Podcenění či nedodržení některých nezbytných kroků tohoto procesu by vedlo k přílivu nekvalitních zaměstnanců, což by mohlo ohrozit efektivní fungování jakékoliv organizace.

V analyzované organizaci bylo provedeno první dotazníkové šetření zaměřené na postup získávání a výběru zaměstnanců. Toto šetření bylo realizováno formou online dotazníku, na který odpověděli všichni zaměstnaní studenti vysokých škol, kteří s organizací spolupracují na dohodu o provedení práce.

Základním zjištěním od této skupiny lidí bylo, že pro ně není problém zaměstnání při studiu a organizace jim nabízí flexibilní práci s možností vlastního rozvržení výkonu činností, vybraná práce v organizaci je z velké části zajímavá, ale plně neodpovídá jejich představám a požadavkům, ale naopak případné budoucí zaměstnání v prostředí organizace je zajímavá na tolik, že by zde chtěli pracovat také po dokončení svého studia na vysoké škole. Pro získávání zaměstnanců je využito nejčastěji internetové formy zveřejňování inzerátů, tímto způsobem se také respondenti o volné pracovní pozici, na které aktuálně působí, dozvěděli. V průběhu nábory, organizace nejčastěji využívá metody výběrových pohovorů, spojených s hodnocením životopisů jednotlivých kandidátů. Přípravenost personalistů na pracovní pohovor je buď částečná anebo vůbec žádná.

Druhého dotazníkového šetření, prováděného online formou, se zúčastnili osoby působící mimo analyzovanou organizaci. Hlavními poznatky z výsledků bylo, že pro tuto skupinu lidí je hlavním důvodem k práci při studiu především možnost získání finančních prostředků, které je zabezpečí. Dalšími zjištěními bylo, že uchazeči považují za důležité schopnosti pro uplatnění se na trhu práce komunikaci s lidmi, řešení problémů, osvojování a uplatňování nových poznatků a týmovou spolupráci. Této skupině dotazovaných osob byl také předložen jeden z možných inzerátů k obsazení volného pracovního místa, který je organizací hojně využíván. Ukázka inzerátu byla volena jako nevyhovující, bez formální úpravy, která navíc neobsahuje veškeré důležité informace o volném pracovním místě. Pro oslovené jsou navíc v nabídce zaměstnání důležité body týkající se popisu vykonávané práce, znalostí a dovedností, místu výkonu práce a hlavními informacemi o firmě.

Na základě obou dotazníkových šetření a z nich analyzovaných dat byla navrhnutá určitá opatření ke zlepšení současného procesu získávání a výběru zaměstnanců v organizaci. Tyto návrhy jsou organizaci doporučeny pro provádění efektivnější práce při náboru zaměstnanců, která mohou zlepšit celkový průběh získávání a výběru.

Po propojení teoretické a praktické části je tedy možné konstatovat, že proces získávání a výběru zaměstnanců je skutečně jednou z nejvíce důležitých podnikových činností, ať už od samotné potřeby plánování lidských zdrojů, metody získávání a výběru až po přijetí nového zaměstnance do organizačního týmu.

Seznam použité literatury

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.
- BĚLOHLÁVEK, František, 2016. *Jak vybrat správného člověka na správné místo: úspěšný personální výběr*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5768-1.
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol., 2007. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7179-893-4.
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol., 2012. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-347-9.
- KOCIANOVÁ, Renata, 2012. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přepracované a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3269-5.
- KOUBEK, Josef, 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
- MUŽÍK, Jaroslav a Pavel KRPÁLEK, 2017. *Lidské zdroje a personální management*. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-2773-3.
- ROBERTS, Gareth, 1997. *Recruitment And Selection: A Competency Approach*. Wiltshire: The Cromwell Press. ISBN 0-85292-707-X.
- ŠAFRÁNKOVÁ, Jana Marie a Martin ŠIKÝŘ, 2017. *Perspektivy rozvoje lidského potenciálu: výzvy současné praxe řízení lidských zdrojů*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-7418-279-2.
- ŠIKÝŘ, Martin, 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5212-9.
- ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5870-1.
- VACULÍK, Martin, 2010. *ASSESSMENT CENTRUM: Psychologie ve výběru a rozvoji lidí*. Brno: NC Publishing. ISBN 978-80-903858-8-7.
- VAJNER, Luděk, 2007. *Výběr pracovníků do týmu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1739-5.
- VEBER, Jaromír, 1999. *Základy managementu: pro střední školy*. 2. vyd. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-654-9.

Seznam internetových zdrojů

AIKIT Digital, 2020. *AIKIT Digital – software development studio* [online]. [cit. 2020-04-22]. Dostupné z: <https://aikitdigital.com/>

BOHUTÍNSKÁ, Jana, 2020. Průzkum zjistil, jaké mají vysokoškoláci představy o zaměstnání. *Podnikatel.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-03-07]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/pruzkum-zjistil-jake-maji-vysokoskolaci-predstavy/>

ČSÚ, 2017. Praxe při studiu pomáhá mladým v pracovním uplatnění. *Český statistický úřad* [online]. 28. srpna 2017 [cit. 2020-03-07]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/praxe-pri-studiu-pomaha-mladym-v-pracovnim-uplatneni>

Harvey, Lee, 1999. *NEW REALITIES: THE RELATIONSHIP BETWEEN HIGHER EDUCATION AND EMPLOYMENT* [online], 1999. [cit. 2020-05-02]. Dostupné z: <https://www.qualityresearchinternational.com/Harvey%20papers/Harvey%201999%20New%20Realities%20EAIR%20Lund.pdf>

MŠMT, 2019. Po absolventech VŠ je velká poptávka na trhu práce. *Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy* [online]. 10. října 2019 [cit. 2020-03-07]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/po-absolventech-vs-je-velka-poptavka-na-trhu-prace>

Seznam obrázků

Obrázek 1 Účastníci výběrového pohovoru	19
Obrázek 2 Logo společnosti AIKIT Digital, s. r. o.	25
Obrázek 3 Organizační struktura společnosti AIKIT Digital, s. r. o.	26
Obrázek 4 Podnikatelská organizační struktura AIKIT Digital, s. r. o.	27
Obrázek 5 Inzerát pracovní pozice společnosti AIKIT Digital	66

Seznam tabulek

Tabulka 1 Počet zaměstnanců v organizaci – aktuální stav k 1.3.2020.....	28
Tabulka 2 Kraj, ze kterého respondenti pocházejí	39

Seznam grafů

Graf 1 Kvalita vykonávané práce v organizaci.....	34
Graf 2 Zájem o vybranou práci v organizaci.....	35
Graf 3 Výše zájmu práce v organizaci po dokončení studia VŠ.....	35
Graf 4 Důvody vedoucí k práci v organizaci	36
Graf 5 Způsoby získání informací o volné pracovní pozici	37
Graf 6 Využití metod získávání a výběru zaměstnanců v organizaci.....	38
Graf 7 Připravenost personalisty na pracovní pohovor	38
Graf 8 Práce studentů VŠ při jejich studiu	40
Graf 9 Hlavní důvody k práci při studiu na VŠ.....	41
Graf 10 Větší uplatnění se na trhu práce díky VŠ.....	41
Graf 11 Šance na trhu práce	42
Graf 12 Očekávání v oblasti práce při studiu	43
Graf 13 Způsoby získání informací o volných pracovních místech	43
Graf 14 Metody nábory zaměstnanců	44
Graf 15 Důležité schopnosti pro uplatnění se na trhu práce	45
Graf 16 Důležité informace v nabídce zaměstnání	45
Graf 17 Informace obsažené v pracovním inzerátu	46
Graf 18 Očekávaný hrubý měsíční příjem	47

Seznam příloh

Příloha 1 – Dotazníkové šetření pro respondenty v organizaci

Příloha 2 – Dotazníkové šetření pro respondenty mimo organizaci

Příloha 1 – Dotazníkové šetření pro respondenty v organizaci

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku k mojí bakalářské práci, která se zabývá problematikou Získávání a výběru zaměstnanců v organizaci se zaměřením na studenty VŠ.

Svou praktickou část BP píší pro AIKIT Digital, byla bych proto ráda, pokud byste tento dotazník všichni vyplnili.

Dotazník je zcela anonymní.

Děkuji za ochotu a Váš čas.

Hezký den, Kristýna Doubková

1. Pohlaví:

- Muž
- Žena

2. Kraj, ze kterého pocházíte:

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

3. Forma studia VŠ:

- Prezenční
- Kombinovaná

4. Stupeň studia:

- Bakalářské
- Magisterské (navazující magisterské)

5. Jak hodnotíte kvalitu vykonávané práce v organizaci AIKIT Digital?

- Vysoká
- Střední
- Nízká

6. Jak byste charakterizoval/a svůj zájem o vybranou práci v organizaci AIKIT Digital? (jedna odpověď)

- Velmi mě zajímá a plně odpovídá mým představám a požadavkům
- Zajímá mě, ale neodpovídá zcela mým představám a požadavkům
- Částečně mě zajímá, ale neodpovídá mým představám a požadavkům
- Vůbec mě nezajímá, ale pracuji zde pouze pro získání finančních prostředků

7. Chtěl/a byste v této společnosti pracovat také po dokončení studia na VŠ?

- Ano
- Ne

8. Jaké důvody Vás vedou k práci v této organizaci? (více odpovědí)

- Snaha zvýšit si kvalifikaci
- Možnost dosažení výdělku
- Možnost flexibility práce
- Snaha dosažení funkčního postupu
- Zájem o rozšíření znalostí a zkušeností v oboru
- Práce ve studovaném oboru
- Jiné:.....

9. Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o volné pracovní pozici ve vašem aktuálním zaměstnání? (jedna odpověď)

- Inzeráty na internetových portálech
- Doporučení od známých
- Personální agentura
- Tiskoviny (noviny, brožury, studentské časopisy, ...)
- Internetové stránky podniku

10. Jakých metod získávání a výběru zaměstnavatel využil? (více odpovědí)

- Hodnocení (zkoumání) životopisu
- Dotazník
- Výběrový pohovor
- Assessment centre

- Výběrové testy
- Zkoumání referencí
- Jiné:

11. Jak hodnotíte připravenost personalisty na pohovor v průběhu Vašeho získávání a výběru?

- Velice dobře připraven (měl připravené otázky, prostudovaný můj životopis, ...)
- Částečně připraven
- Vůbec nepřípraven (improvizace)

Příloha 2 – Dotazníkové šetření pro respondenty mimo organizaci

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku k mojí bakalářské práci, která se zabývá problematikou Získávání a výběru zaměstnanců v organizaci se zaměřením na studenty VŠ.

Dotazník je zcela anonymní.

Děkuji za ochotu a Váš čas.

Hezký den, Kristýna Doubková

1. Pohlaví:

- Muž
- Žena

2. Kraj, ze kterého pocházíte:

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

3. Forma studia VŠ:

- Prezenční
- Kombinovaná

4. Stupeň studia VŠ:

- Bakalářské
- Magisterské (navazující magisterské)

5. Pracujete při studiu?

- Ano, v oboru
- Ano, mimo obor
- Ne, ale hledám si práci
- Ne a zatím nechci

6. Pokud pracujete či nikoliv, tak jaký hlavní důvod Vás vede/by vedl k práci při studiu na vysoké škole? (jedna odpověď)

- Snaha zvýšit si budoucí šance na trhu
- Získání zkušeností a dovedností
- Možnost získání finančních prostředků
- Získání či nutnost dosažení praxe
- Chcete pracovat, protože Vás to baví
- Zvýšení kvalifikace do budoucna

7. Myslíte si, že Vám vysoká škola dává větší šanci k uplatnění se na trhu práce?

- Ano
- Ne

8. Jak hodnotíte své šance na trhu práce (aktuálně nebo v budoucnu)?

- Vysoké
- Střední
- Nízké

9. Co očekáváte v oblasti práce při studiu? (možnost více odpovědí)

- Možnost seberealizace
- Odborný rozvoj
- Přátelský kolektiv
- Práci na projektech
- Profesionální vedení
- Zaměstnanecké výhody
- Smysluplnou práci
- Jiné:

10. Jakým způsobem se nejčastěji dozvídáte o volných pracovních místech ve firmách? (jedna odpověď)

- Inzeráty na internetových portálech
- Doporučení od známých
- Personální agentura
- Tiskoviny (noviny, brožury, studentské časopisy,...)
- Internetové stránky podniku

11. S jakými metodami nábory zaměstnanců jste již přišel/a do styku? (možnost více odpovědí)

- Hodnocení (zkoumání) životopisu
- Dotazník
- Výběrový pohovor
- Assessment centre
- Výběrové testy
- Zkoumání referencí
- Jiné:

12. Jaké schopnosti považujete za důležité pro své uplatnění se na trhu práce? (možnost více odpovědí)

- Osvojení a získání nových poznatků
- Uplatnění svých poznatků
- Komunikace s lidmi
- Řešení problémů
- Týmová spolupráce
- Kreativita
- Jiné:.....

13. Které důležité informace Vás nejvíce zajímají v nabídce zaměstnání? (možnost více odpovědí)

- Název pracovního místa
- Popis práce
- Znalosti a dovednosti
- Místo výkonu práce
- Informace o firmě
- Podmínky přijímacího řízení

14. Níže je ukázka jednoho z možných inzerátů firmy na obsazení volného pracovního místa. Líbí se Vám tento inzerát a obsahuje podle Vás důležité informace o pracovním místě? (jedna odpověď)

- Ano, líbí a obsahuje důležité informace
- Ano, líbí, ale neobsahuje důležité informace
- Ne, nelíbí, ale obsahuje důležité informace
- Ne, nelíbí a neobsahuje důležité informace

Aktuálně se nám otevřely zajímavé projekty pro JAVA VÝVOJÁŘE.

👉 Projekty z oblasti fintech - energetický průmysl - retail.

👉 Praktická znalost technologií/Framework (Spring, Spring Boot, Hibernate, Maven Docker, SQL a další.)

✓ HPP/IČO

✓ 5 - 7,5 tisíc MD rate (dle dohody).

✓ Skvělý tým a hezké kanceláře.)

✓ BENEFITY V RÁMCI SPOLUPRÁCE S AIKIT DIGITAL



Obrázek 5 Inzerát pracovní pozice společnosti AIKIT Digital

Zdroj: organizace

15. Jaký hrubý měsíční příjem očekáváte po ukončení studia? (jedna odpověď)

- 19 000 Kč a méně
- 20 000 až 29 000 Kč
- 30 000 až 39 000 Kč
- 40 000 až 49 000 Kč
- 50 000 Kč a více

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Kristýna Doubková

V Praze dne: 14. 05. 2020

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis