

Analýza systému vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků

Helena Hauková, DiS.

Bakalářská práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Helena HAUKOVÁ, DiS.**
Osobní číslo: **M080834**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýza systému vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu týkající se vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků.

II. Praktická část

- Charakterizujte firmu, ve které provádíte analýzu systému vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků.
- Provedte analýzu systému vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků firmy.
- Zhodnoťte výsledky analýzy a navrhněte východiska pro zlepšení.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] d'AMBROSOVÁ, H., ČORNEJOVÁ, H., LEŠTINSKÁ V. aj. Abeceda personalisty.

Olomouc : ANAG 2007. 287 s. ISBN 978-80-7263-395-1.

[2] JAKUBKA, J., HLOUŠOVÁ, P., HOFFMANOVÁ, E. aj. Zákoník práce. 5. vyd. Olomouc :

ANAG 2011. 1199 s. ISBN 978-80-7263-637-2.

[3] KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha :

Management Press 2006. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.

[4] ŠUBRT, B., LEIBLOVÁ, Z., PŘÍHODOVÁ, V. aj. Abeceda mzdové účetní. 21. vyd.

Olomouc : ANAG 2011. 533 s. ISBN 978-80-7263-635-8.

[5] VAJNER, L. Výběr pracovníků do týmu. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 112 s. ISBN

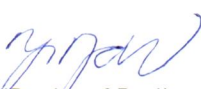
978-80-247-1739-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Boris Chalupa
EXT.**

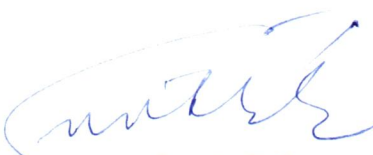
Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **29. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 25. března 2011


PaedDr. Josef Rydlo
▼ **Zast.** děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
▼ **Zast.** ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
 - bez omezení;
 - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výtěžku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výtěžku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem bakalářské práce je analyzovat systém vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků nejdříve z obecného hlediska a následně tento systém aplikovat ve společnosti FENIX solutions s.r.o., který je prozkoumán prostřednictvím sestaveného dotazníku pro pracovníky této společnosti.

Teoretická část se zabývá analyzováním systému vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků z obecného hlediska. Část druhá, praktická, popisuje tento systém podle jednotlivých kroků, kterými se řídí tato společnost v jednotlivých fázích.

Po vyhodnocení dotazníků a zjištění konkrétních výsledků jsou vyvozeny závěry a v určitých případech navrhnutá dostupná řešení a doporučení ke zkvalitnění služeb této společnosti.

Klíčová slova: vyhledávání, výběr, přijímání, zaměstnanec, zaměstnavatel, zdroje, personalistika.

ABSTRACT

The primary aim of my bachelor thesis is analysis of a head hunting, selection and labor recruitment. At first I would like to focus on general aspects and then to apply this system at the company called FENIX solutions s.r.o. I have prepared questionnaire for employees of this company.

The theoretical part deals with the analysis of searching employees, selection and labor recruitment. The practical part describes single steps, which are used by company at different stages.

After processing information from the questionnaires and detection results, conclusions are drawn. In some cases, I have tried to suggest solution and recommendation how to improve the quality of the services in this company.

Keywords: search, selection, admission, employee, employer, resources, human resources.

„Účelem vzdělání není zaplnit mysl, ale otevřít ji. Čím více poznatků si osvojíme, tím více si uvědomíme, co ještě neznáme.“

(Neznámý autor)

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří mi poskytli odborné rady, informace, materiály, ale i připomínky potřebné pro zpracování této bakalářské práce, a to zejména vedoucímu bakalářské práce Ing. Borisovi Chalupovi, dále panu Petru Kálmánovi, vedoucímu logistického centra společnosti, za pomoc při formální úpravě této práce a za zajištění, získat potřebné výsledky z prováděného výzkumu ve společnosti a paní Haně Kunčarové, DiS., personalistce a mzdové účetní, za odborné rady při zpracovávání této práce. Poděkování patří také mé rodině a přátelům, kteří mě podporovali nejen při zpracovávání bakalářské práce, ale i v průběhu mého celého studia na vysoké škole. Závěrem patří moje poděkování i pracovníkům společnosti, za jejich vstřícnost a ochotu při vyplňování mého dotazníku.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 VYHLEDÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	12
1.1 VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ PODMÍNKY VYHLEDÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ.....	12
1.2 VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ ZDROJE PRACOVNÍKŮ	13
1.3 PROCES VYHLEDÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ A JEHO KROKY.....	14
1.4 METODY VYHLEDÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	14
2 VÝBĚR PRACOVNÍKŮ	19
2.1 KRITÉRIA VÝBĚRU PRACOVNÍKŮ	19
2.2 FÁZE VÝBĚRU PRACOVNÍKŮ	20
2.3 METODY VÝBĚRU PRACOVNÍKŮ.....	21
2.3.1 Dotazník	21
2.3.2 Životopis.....	22
2.3.3 Testy pracovní způsobilosti.....	23
3 PŘIJÍMÁNÍ PRACOVNÍKŮ	24
II PRAKTICKÁ ČÁST	26
4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	27
4.1 ZÁKLADNÍ IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE	27
4.2 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ.....	27
4.3 HISTORIE SPOLEČNOSTI	28
5 ANALÝZA SYSTÉMU VYHLEDÁVÁNÍ, VÝBĚRU A PŘIJÍMÁNÍ PRACOVNÍKŮ VE SPOLEČNOSTI FENIX SOLUTIONS S.R.O.	29
5.1 VYHLEDÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ VE SPOLEČNOSTI FENIX SOLUTIONS S.R.O.	29
5.2 VÝBĚR PRACOVNÍKŮ VE SPOLEČNOSTI FENIX SOLUTIONS S.R.O.	30
5.3 PŘIJÍMÁNÍ PRACOVNÍKŮ VE SPOLEČNOSTI FENIX SOLUTIONS S.R.O.....	31
6 VÝZKUM SYSTÉMU VYHLEDÁVÁNÍ, VÝBĚRU A PŘIJÍMÁNÍ PRACOVNÍKŮ VE SPOLEČNOSTI FENIX SOLUTIONS S.R.O.	35
6.1 KOMUNIKACE A ZPĚTNÁ VAZBA	35
6.2 DOTAZOVÁNÍ.....	36
6.2.1 Dotazník	37
6.2.2 Vyhodnocení dotazníku.....	40
ZÁVĚR	63
RESUMÉ	64
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	65
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	66
SEZNAM OBRÁZKŮ	67
SEZNAM GRAFŮ	68
SEZNAM PŘÍLOH NA CD	69

ÚVOD

Tématem bakalářské práce je „Analýza systému vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků.“ Toto téma bylo zpracováváno v rámci personálního oddělení ve firmě FENIX solutions s.r.o., kde jsem dva roky vykonávala svou odbornou praxi v rámci studia na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, Fakultě managementu a ekonomiky. Po celou dobu praxe se mi věnovala paní Hana Kunčarová, DiS., která v této společnosti zastává funkci personalista, mzdová účetní. Společně s ní, mi byly úkoly ukládány i vedoucím logistického centra, panem Petrem Kálmánem, který má celou výrobu na starosti.

Primárním cílem této práce je analyzovat způsob vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků firmy FENIX solutions s.r.o. prostřednictvím zpracovaného dotazníku pro zaměstnance firmy. Cílem druhým, sekundárním, je vyhodnotit výsledky analýzy a navrhnout případná možná řešení a doporučení zjištěných výsledků.

V první části je zpracována problematika vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků, které předchází uzavření pracovního poměru mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, z obecného pohledu. Tento krok firmy patří k jednomu z nejdůležitějších, z důvodu zajištění bezproblémového chodu výroby a tudíž celé firmy.

V části druhé, tedy praktické, je charakterizována společnost, ve které je tento systém analyzován, její charakteristické údaje a historie. V další části je podrobněji analyzován systém vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků přímo v této společnosti. Je zde popsán každý krok, který personalista společnosti musí učinit při vyhledávání nových pracovníků, jejich výběru a nakonec při jejich přijímání a veškerých formalit s těmito kroky spojenými. Na analýzu tohoto systému navazuje vyhodnocení dotazníku, který byl vytvořen přímo pro potřeby společnosti. Každá otázka je rozpracována písemnou formou nejdříve z obecného hlediska, na kterou navazuje zhodnocení, získaných výsledků tímto výzkumem. Všechny zjištěné údaje jsou zpracovány do grafické podoby pro větší přehlednost.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 VYHLEDÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ

Vyhledávání pracovníků vychází z toho, že se dá na vědomí vhodným lidem, o existenci volných pracovních míst v organizaci a spočívá v jejich zlákáni k tomu, aby se o nabízená místa ucházeli.

Společně s výběrem je vyhledávání pracovníků klíčová fáze formování pracovní síly organizace. Vyhledávání pracovníků v podstatě rozhoduje o tom, zda budoucí cíle organizace zajistí potřební pracovníci, zda bude organizace s nimi úspěšná a konkurenceschopná. V procesu vyhledávání pracovníků stojí proti sobě dvě strany: jednu stranu zastupuje organizace se svou potřebou pracovních sil, druhá strana jsou potenciální uchazeči, hledající práci. Mezi uchazeči mohou být samozřejmě i současní pracovníci organizace, kteří chtějí změnit pracovní místo sami, nebo je jejich místo rušeno ze strany organizace. Při tomto procesu je důležitý tok informací mezi oběma stranami. Sama nabídka zaměstnání rozhoduje o odezvě uchazečů na ni. Vnitřní podmínky společně s vnějšími mají taktéž vliv na odezvu uchazečů na nabídku zaměstnání. [1]

1.1 Vnitřní a vnější podmínky vyhledávání pracovníků

Vnitřní podmínky vyhledávání souvisí s konkrétním pracovním místem a s organizací. Jde o podmínky, které jsou ovlivňovány spíše individuálním rozhodováním potenciálních uživatelů. V případě konkrétního pracovního místa jsou důležité následující podmínky:

- povaha práce;
- postavení v hierarchii funkcí organizace;
- požadavky na pracovníka;
- rozsah povinností a odpovědnost;
- organizace práce a pracovní doby;
- místo vykonávané práce;
- pracovní podmínky.

Pokud jde o podmínky, související s organizací může jít o:

- význam organizace a její úspěšnost;
- prestiž organizace;

- pověst organizace;
- úroveň a spravedlnost odměňování v porovnání s ostatními organizacemi;
- úroveň péče o pracovníky;
- možnost vzdělávání nabízeného organizací a možnosti personálního rozvoje;
- mezilidské vztahy a sociální klima v organizaci;
- umístění organizace a životní prostředí v jejím okolí apod.

Vnější podmínky jsou spíše objektivní, tudíž je organizace nemůže ovlivnit a musí je brát v úvahu jako dané. K vnějším podmínkám vyhledávání pracovníků patří např.:

- demografické podmínky;
- ekonomické podmínky;
- sociální podmínky;
- technologické podmínky;
- sídelní podmínky;
- politicko-legislativní podmínky apod. [1]

1.2 Vnitřní a vnější zdroje pracovníků

Mezi vnitřní zdroje pracovních sil patří:

- pracovní síly uspořené v důsledku technického rozvoje;
- pracovní síly uvolňované v souvislosti s ukončením nějaké činnosti či s jinými organizačními změnami;
- pracovníci, kteří došli k tomu, aby mohli vykonávat náročnější práci;
- pracovníci, kteří jsou sice účelně využiti na současném pracovním místě, mají ale z nějakých důvodů zájem přejít na uvolněné či nové vytvořené pracovní místo v jiné části organizace.

K vnějším zdrojům patří:

- volné pracovní síly na trhu práce;
- čerství absolventi škol či jiných institucí, které připravují mládež na povolání;

- zaměstnanci jiných organizací, kteří chtějí změnit zaměstnavatele.

Vnější zdroje mohou čerpat nové pracovní síly z doplňkových zdrojů a těmi mohou být:

- ženy v domácnosti;
- důchodci;
- studenti;
- pracovní zdroje v zahraničí. [1]

1.3 Proces vyhledávání pracovníků a jeho kroky

Aby bylo vyhledávání pracovníků efektivní je potřeba znát perfektně povahu jednotlivých pracovních míst, kterou lze dosáhnout analýzou těchto míst. Proces získávání pracovníků zahrnuje několik následujících kroků:

- identifikace potřeby získávání pracovníků;
- popis a specifikace obsazovaného pracovního místa;
- zvážení alternativ;
- výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa, na kterých je založeno získávání a pozdější výběr pracovníků;
- identifikace potenciálních zdrojů uchazečů;
- volba metod získávání pracovníků;
- volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů;
- formulace nabídky zaměstnání;
- uveřejnění nabídky zaměstnání;
- shromažďování dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi;
- předvýběr uchazečů na základě předložených dokumentů a informací;
- sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám. [1]

1.4 Metody vyhledávání pracovníků

Metoda vyhledávání pracovníků se volí podle toho, zda jde o získávání pracovníků z vnitřních nebo z vnějších zdrojů. Těchto metod vyhledávání je celá škála, z toho důvodu

organizace nevychází jen z jedné, ale používá jich hned několik. Mezi nepoužívanější metody vyhledávání pracovníků patří:

- a) Uchazeči se nabízejí sami – výhoda této metody spočívá v tom, že snižuje náklady na inzerci. Nevýhodou je, že uchazeči často nemají přesnou představu o požadavcích společnosti, a proto jsou pro společnost neupotřebitelní.
- b) Doporučení současného pracovníka organizace – jde o pasivní metodu, která opět přináší nižší náklady. Výhoda této metody bývá zpravidla ve vhodně doporučeném uchazeči, jelikož současný pracovník si samozřejmě nechce pokazit dobrou pověst doporučením nevhodné osoby. Nevýhodou je omezený výběr z velkého počtu uchazečů. Uplatnění této metody je při obsazování odpovědnějších pracovních míst, kdy nadřízený doporučí svého podřízeného k povýšení.
- c) Přímé oslovení vyhlédnutého jedince – od vedoucích pracovníků se vyžaduje, aby sledovali, kdo z uchazečů je v určitém oboru dobrý, má nápady, má předpoklady pro danou práci apod. Pozitivum oslovení spočívá v ušetření nákladů za drahou inzerci či služby komerčních institucí. Na druhou stranu může dojít ke zhoršení vztahů s organizacemi, kterým se snažíme odlákat pracovníky, kteří si uvědomí svou cenu a často vyjednávají o pracovních podmínkách. Uplatnění této metody je typické pro výše postavené a náročnější funkce.
- d) Vývěsky – levná metoda vyhledávání pracovníků, ať už v organizaci či mimo ni. Vývěsky organizace umisťuje na taková místa, kolem kterých se pohybují všichni zaměstnanci, aby se mohli sami ucházet o místo, příp. informovat své blízké. Informace o pracovním místě obsahují podrobný popis pracovního místa, pracovních podmínek i požadavků na uchazeče. U těchto informací je uváděn i termín, ve kterém se uchazeči o místo mohou hlásit společně s informacemi, kde se mají hlásit. Vedle nízkých nákladů je výhodou i to, že uchazeči, díky potřebnému množství informací, sami posoudí, zda se o nabízené místo ucházet či nikoli. Jediným negativem vývěsky je, že informace o volném místě zaznamená menší počet lidí. Její použití

se nedoporučuje při získávání kvalifikovaných odborníků s praxí. Tímto způsobem je běžné získávat čerstvě absolvované studenty škol.

- e) Letáky vkládané do poštovních schránek – lidé jsou nuceni touto aktivnější metodou zaregistrovat nabídku organizace. Jedná se o dražší metodu, díky které jsou osloveni všichni rezidenti daného území. Touto metodou se získávají spíše pracovníci pro manuální práci nebo pro práci dočasnou.
- f) Inzerce ve sdělovacích prostředcích – jde o nejrozšířenější metodu dnešní doby, zejména v tiskovinách a odborných periodikách. Stále častěji je používána inzerce prostřednictvím televize a rozhlasu. Tato inzerce může být zaměřena na určitý region, na území celého státu nebo může mít mezinárodní záběr. Takto zveřejněná nabídka práce se dostane rychle až do soukromí adresáta. Takovéto inzerci samozřejmě odpovídá i vysoká cena.
- g) Spolupráce organizace se vzdělávacími institucemi – široce používaná metoda, kdy organizace provozuje instituce, které připravují mladé pracovníky na povolání nebo se na jejich provozu podílí. Tímto způsobem je zajišťován přísun mladých pracovníků. Při spolupráci se středními nebo vysokými školami si organizace zajišťuje odborníky příslušného vzdělání. V tomto případě se doporučuje určitým způsobem studenta zavázat, např. podporou studenta během studií. Výhoda spočívá v tom, že v některých případech škola provede určitý předvýběr. Nevýhodou je nemožnost obsazovat volná pracovní místa během celého roku, z důvodu sezónního ukončení školy.
- h) Spolupráce s odbory a využívání jejich informačního systému – metoda udržuje dobré vztahy mezi organizací a odbory a do určité míry zajišťuje uchazeči požadovanou kvalifikaci a znalosti. Tato metoda má však velmi omezené možnosti.
- i) Spolupráce se sdruženími odborníků, stavovskými organizacemi, vědeckými společnostmi apod. a využívání jejich informačních systémů – levná, málo užívaná, ale velmi vhodná metoda. Využití této metody zajistí přijetí odborně způsobilých

jedinců. K získání skutečných odborníků je třeba nabídnout výhodnější podmínky a zajímavější práci, než původní organizace.

- j) Spolupráce s úřady práce – tuto metodu využívají nejen uchazeči o zaměstnání, ale také samotné organizace. Úřady zprostředkovávají zaměstnání zcela bezplatně pro obě strany. Náklady na tuto činnost hradí stát ze státních prostředků, které jsou vyčleněny na realizaci politiky zaměstnanosti. Úřady vedou evidenci uchazečů o zaměstnání a k nim potřebné informace. Mohou tedy na žádost určité organizace provést určitý předvýběr pro hledanou pozici. V určitých případech může organizace obdržet příspěvek na zaměstnávání určitého pracovníka. Nevýhodou je výběr pouze z uchazečů registrovaných na úřadu práce, kdy jde do značné míry o osoby s nižší kvalifikací nebo z jiného důvodu obtížně umístitelné osoby.
- k) Využívání služeb komerčních zprostředkovatelen – činností těchto firem není nabízení pouze vyhledávání pracovníků, ale také jejich výběr či spíše předvýběr. Jejich práce probíhá buď ve spolupráci s představiteli organizace, nebo samostatně. Konečné rozhodnutí by ale mělo zůstat na organizaci. Výhoda těchto zprostředkovatelen je, že lépe znají trh práce a mohou mít své vlastní databáze potenciálně vhodných jedinců. Tento způsob vyhledávání pracovníků je velice drahý.
- l) Využívání počítačových sítí (internetu) – v dnešní době existuje řada e-mailových nebo internetových adres, na které mohou organizace umístit své nabídky zaměstnání. Tímto způsobem mohou i uchazeči o zaměstnání umístit na internet své individuální nabídky. Vyhledávání pracovníků touto cestou přináší relativně nízké náklady, operativnost i možnost uvádět detailnější informace o organizaci, pracovním místě, podmínkách a požadavcích na pracovníka. Nevýhodou tohoto způsobu je, že užívání počítačových sítí u nás není dostatečně rozšířené a nezahrnuje všechny kategorie pracovníků. [1]

Z výše uvedených metod je zřejmé, že některé vyhledávání pracovníků je pasivnější a jiné zase naopak aktivnější. Pokud se organizace rozhodne vyhledávat pracovníky z vnějších zdrojů, potom stačí podávat informace prostřednictvím vývěsek, oběžníků nebo

je uveřejnit v podnikovém časopise. V případě již vyhlédnutých pracovníků se stačí obrátit přímo na ně nebo na jejich nadřízené. Při vyhledávání pracovníků z vnějších zdrojů může organizace volit ze široké škály metod. V tomto okamžiku se doporučuje použít kombinaci metod.

2 VÝBĚR PRACOVNÍKŮ

Výběr pracovníků by měl probíhat přísně na základě pracovní způsobilosti uchazeče. Organizace by měla dát uchazeči najevo, že si váží jeho zájmu, neměla by ho nechat zbytečně dlouho čekat a ani plýtvat jeho časem. Neměly by se použít takové metody výběru, které by se uchazeče mohly dotknout.

Při výběru pracovníků je důležité rozpoznat, který z uchazečů o zaměstnání, jež byli shromážděni během procesu vyhledávání pracovníků a kteří prošli předvýběrem, by mohl nejlépe vyhovovat všem požadavkům daného pracovního místa. Zároveň také přispívat k vytváření zdravých mezilidských vztahů v pracovním týmu, oddělení či organizaci a napomáhat k vytváření týmové a organizační kultury. Uchazeč by měl být dostatečně flexibilní, aby se dokázal přizpůsobit různým změnám pracovního místa, pracovní skupiny či celé organizace.

Výběr pracovníků se musí zaměřit nejen na odborné charakteristiky uchazeče, ale také na jeho osobnostní charakteristiku, jeho flexibilitu a potenciál. V praxi neexistuje žádná metoda výběru pracovníků, která by spolehlivě určila toho nejlepšího pracovníka, který by dokázal plnit úkoly pracovního místa stoprocentně a vykazoval by takové pracovní chování, jaké by pracovní místo či organizace vyžadovala. [8]

2.1 Kritéria výběru pracovníků

Ve většině organizací bývá zvykem vybírat pracovníky podle toho, zda splňují požadavky daného pracovního místa. Avšak ve větších organizacích a zahraničí již toto kritérium nestačí. Podle Lewise se rozeznávají tři druhy kritérií výběru pracovníků:

- a) Celoorganizační kritéria – jde o schopnost uchazeče přijmout hodnoty organizační kultury a přispět k rozvoji. V nabídce zaměstnání tyto kritéria nejsou uváděny, jsou většinou uplatňována intuitivně nebo subjektivně.
- b) Útvarová, nebo-li týmová kritéria – jde o vlastnosti, které by měl mít pracovník v pracovním týmu. Uchazeč by měl svými odbornými schopnostmi a charakteristikami zapadnout do daného kolektivu a být schopen přijmout hodnoty týmové kultury.

- c) Kritéria pracovního místa – jde o kritéria, která odpovídají požadavkům pracovního místa na pracovní schopnosti. [1]

2.2 Fáze výběru pracovníků

V praxi jsou často rozlišovány dvě fáze výběru pracovníků, a to fáze předběžná a fáze vyhodnocovací.

Předběžná fáze se projevuje objevením potřeby obsadit volné nebo potenciálně volné pracovní místo. V takovém případě následují tři kroky, které jsou charakteristické pro tuto fázi:

- definice příslušného pracovního místa a základních pracovních podmínek;
- zkoumání uchazeče z pohledu kvalifikace, znalostí, dovedností, osobních vlastností potřebných pro úspěšné vykonávání práce;
- specifikace požadavků na vzdělání, kvalifikaci, specializaci, délku praxe, zvláštní schopnosti a osobní vlastnosti.

Po předběžné fázi následuje s časovým odstupem fáze vyhodnocovací. Mezi těmito fázemi musí nejdříve dojít ke shromáždění dostatečného množství vhodných uchazečů o pracovní místo. Na rozdíl od předběžné fáze není třeba projít všemi kroky, které vyhodnocovací fáze obsahuje. Ve výjimečných případech může být k výběru pracovníků využito pouze jeden krok. Zpravidla se ale jedná o kombinaci dvou nebo více následujících kroků:

- zkoumání dotazníků a jiných dokumentů, které uchazeč předloží, včetně životopisů;
- předběžný pohovor;
- test pracovní způsobilosti;
- výběrový pohovor (interview);
- zkoumání referencí;
- lékařské vyšetření (pokud je potřebné);
- rozhodnutí o výběru konkrétního uchazeče;
- informování uchazečů o rozhodnutí. [3]

2.3 Metody výběru pracovníků

Mezi nejpoužívanější metody či skupiny metod výběru pracovníků patří dotazník, zkoumání životopisu a testy pracovní způsobilosti.

2.3.1 Dotazník

Je zpravidla vyplňován uchazeči o zaměstnání ve všech větších organizacích. Dotazník se většinou zakládá do osobního spisu pracovníka, načež se stává zdrojem informací pracovníkovi evidence. Jeho použití je vhodné ve všech případech.

Z pohledu formy a obsahu dotazníku existují dvě základní formy, a to dotazník, který umožňuje uvést jenom holá fakta, tzv. jednoduchý dotazník a dotazník, umožňující uchazeči, aby podrobněji popsal některé skutečnosti, zaujal postoje nebo se vyjádřil k určitým otázkám, tzv. otevřený dotazník. Jednoduchý dotazník se využívá většinou při manuálních či nenáročných administrativních místech, na rozdíl od otevřeného, který uchazeč vyplňuje na pozici manažerskou nebo na místo specialistu. [5]

První část obou dotazníků, obsahující základní identifikační údaje, je téměř totožná. Uchazeč uvádí:

- název zaměstnání, o které se uchází;
- příjmení a jméno uchazeče;
- adresa trvalého bydliště;
- adresa přechodného bydliště;
- datum a místo narození uchazeče;
- rodné číslo uchazeče;
- číslo občanského průkazu;
- státní příslušnost;
- rodinný stav;
- počet nezaopatřených dětí;
- změněná pracovní schopnost;
- vzdělání;

- kurzy, školení;
- další informace (řidičský průkaz apod.).

Druhá část dotazníků je odlišná. U jednoduchého dotazníku se uvádí pouze holá fakta např. o:

- výčet předchozích zaměstnání;
- jiné pracovní zkušenosti;
- informace o posledním zaměstnání.

Otevřený dotazník umožňuje uchazeči o rozepsání se o následujících skutečnostech:

- dosavadní pracovní kariéra;
- současné pracovní zařazení;
- detaily všech předchozích zaměstnání;
- zkušenosti s prací v zahraničí;
- záliby a zájmy uchazeče;
- silné a slabé stránky uchazeče apod.

Závěr obou dotazníků obsahuje opět stejné informace:

- reference;
- termín nástupu;
- datum a podpis uchazeče. [2]

2.3.2 Životopis

Patří mezi oblíbenou metodu výběru pracovníků, většinou se ale používá v kombinaci s další metodou. Posuzovatel dotazníku se nejvíce soustředí na dosavadní vzdělání a praxi uchazeče, avšak životopis prozrazuje mnohé o jeho osobnosti. V praxi při získávání pracovníků bývají požadovány tři typy životopisů:

- a) Volný životopis – obsah a struktura je na uchazeči.

- b) Polostrukturovaný životopis – uchazeč je informován z části, co by měl životopis obsahovat.
- c) Strukturovaný životopis – uchazeč obdrží konkrétní pokyny o struktuře životopisu. [2]

2.3.3 Testy pracovní způsobilosti

Zahrnují několik testů nejrůznějšího zaměření, validity a spolehlivosti. Tyto testy jsou často považovány za pomocný nebo doplňkový nástroj výběru pracovníků, nikdy nejsou používány samostatně. Často jsou uplatňovány při obsazování míst vedoucích pracovníků, vysoce kvalifikovaných specialistů, manažerů apod. Mezi nejčastěji vyskytující se testy patří:

- testy inteligence;
- testy schopnosti;
- testy znalostí a dovedností;
- testy osobnosti. [2]

3 PŘIJÍMÁNÍ PRACOVNÍKŮ

Vybraný uchazeč je informován o tom, že byl vybrán a po jeho akceptování nabídky zaměstnání v organizaci následuje jeho přijetí, které se skládá z několika procedur. Nejdůležitější náležitostí přijímání pracovníků je vypracování a pozdější podepsání pracovní smlouvy. Pracovník, jehož se smlouva týká, by měl mít možnost, v průběhu vypracovávání smlouvy, seznámit se s návrhem organizace a vyjádřit se k němu. Smlouva nemůže být pouze jednostrannou záležitostí. V případě změny pracovního zařazení dosavadního pracovníka organizace se vystaví dodatek k pracovní smlouvě. Dalším důležitým krokem přijímání, je povinnost pracovníka personálního útvaru, ústně seznámit nového pracovníka s právy a povinnostmi, které vyplývají jak z pracovního poměru v organizaci, tak z povahy práce, na příslušném pracovním místě. Tento krok by měl být uskutečněn ještě před podepsáním pracovní smlouvy. Před podepsáním pracovní smlouvy, příp. nejpozději v den nástupu pracovníka do zaměstnání by měl uchazeč absolvovat vstupní lékařskou prohlídku.

Po splnění těchto povinností a po podepsání smlouvy následuje zařazení pracovníka do personální evidence, a to pořízení osobní karty, mzdového listu, evidenčního listu důchodového zabezpečení, vystavení podnikového průkazu apod. V praxi se mohou jednotlivé údaje u různých organizací lišit, avšak za minimální rozsah údajů lze považovat následující údaje:

- příjmení (rodné příjmení), jméno, titul;
- datum a místo narození;
- rodné číslo;
- rodinný stav a informace o závislých dětech;
- adresa trvalého bydliště, telefonní číslo;
- adresa přechodného bydliště, telefonní číslo;
- národnost/státní příslušnost;
- charakteristika zdravotního stavu/změněná pracovní neschopnost;
- údaje o kvalifikaci (vyučení, vzdělání, praxe);
- informace o eventuálním pobírání důchodu a jeho druhu;

- datum vzniku pracovního poměru;
- pracovní zařazení v organizaci;
- místo pracoviště v organizaci.

U nového pracovníka, je nutné, převzít zápočtový list sloužící pro potřeby důchodového zabezpečení, který mu vystaví jeho poslední zaměstnavatel. V případě, že pracovník nastupuje z úřadu práce, přinese místo zápočtového listu potvrzení o vyřazení z evidence. Poté musíme pracovníka, nejpozději do 8 dnů od vzniku pracovního poměru, přihlásit k sociálnímu pojištění příslušné správě sociálního zabezpečení a zároveň ho do 8 dnů přihlásit ke zdravotnímu pojištění zdravotní pojišťovně, pro kterou se v den nástupu pracovník rozhodne.

Dalším, často opomíjeným krokem, je uvedení pracovníka na pracoviště. Personalista, který pracovníka přijímá, by měl přijímaného pracovníka doprovodit na jeho nové pracoviště, kde ho představí a předá svému bezprostřednímu nadřízenému. V případě, že se přijímaný pracovník s nadřízeným zná, je důležité zachovat určité formality, které odpovídají této mimořádné události. Úkolem nadřízeného je seznámit přijímaného pracovníka ústně s jeho právy a povinnostmi, i když už takto učinil příslušný personalista. V tomto se nadřízený zaměří na detailnější informace a případně zodpoví dotazy pracovníka. Zároveň by měl být pracovník seznámen s všeobecnými i podnikovými předpisy, které se týkají bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci. V neposlední řadě by měli být pracovníkovi poskytnuty informace o sociálně hygienických podmínkách práce.

Po proškolení pracovníka v těchto oblastech následuje seznámení s ostatními pracovníky v organizaci. Pokud je potřeba nového pracovníka zacvičit nebo zaškolit, přidělí mu nadřízený tzv. instruktora, který mu poskytne jednorázovou instruktáž, nebo tzv. školitele, který si vezme na starosti jeho zaškolení na novou práci a kontrolu nad ním.

Po skončení předešlých procedur je pracovník zaveden na pracovní místo, kde bude svou práci vykonávat. Nadřízený, pracovníkovi přidělí a předá veškeré zařízení, které bude potřebovat k výkonu své práce. Předávané pracovní místo by mělo mít takovou podobu, která se bude vyžadovat od přijatého pracovníka. Po přidělení prvních pracovních úkolů je vhodné pracovníka povzbudit a popřát mu úspěch v nové práci. [5]

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Firma FENIX solutions s.r.o. je v současné době poskytovatelem logistických služeb pro firmu HELLA AUTOTECHNIK s.r.o. v Mohelnici. V areálu firmy HELLA AUTOTECHNIK s.r.o. provozuje na profesionální úrovni logistické a zasilatelské služby pro širokou škálu zákazníků.

4.1 Základní identifikační údaje

Datum zápisu:	8. března 1994
Obchodní firma:	FENIX solutions s.r.o.
Sídlo:	Albrechtická 1787/155, 794 01 Krnov
Provozovna:	Družstevní 338/16, 789 85 Mohelnice
Identifikační číslo:	60776544
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Jednatelé:	Vlastimil Tošenovský, Radomíra Tošenovská

4.2 Předmět podnikání

Mezi předměty podnikání společnosti FENIX solutions s.r.o. patří:

- mezinárodní zasilatelství;
- finanční leasing;
- silniční motorová doprava nákladní;
- zastupování v celním řízení;
- skladování a manipulace s nákladem;
- velkoobchod;
- balící činnosti;
- chov domácích a zoologických zvířat a poskytování souvisejících služeb.

Logo společnosti:



Obr. 1. Logo společnosti

4.3 Historie společnosti

Společnost FENIX solutions s.r.o. vznikla zápisem do obchodního rejstříku v roce 1994 (původní název společnosti FENIX TRANS s.r.o. – na podzim roku 2007 došlo ke změně názvu). V současné době má společnost téměř 150 zaměstnanců. Toto číslo se však stále mění podle potřeb vedení a také podle schopností zaměstnanců. Společnost vznikla jako dceřiná společnost dopravní společnosti TRANS VT s.r.o. a obchodně výrobní společnosti FENIX Jeseník s.r.o. Společnost tak v oblasti mezinárodní dopravy plynule navázala na dopravní aktivity, mající začátek v roce 1990.

Provozování mezinárodní kamionové dopravy se datuje na počátek roku 1999. Dlouhodobé zkušenosti této společnosti jsou základem její současné existence. Společnost je připravena nabídnout širokou škálu služeb, vázaných na přepravu zboží. Různorodé spektrum vozového parku je připraveno kopírovat přepravní požadavky zákazníka v oblasti jak vnitrostátní dopravy, tak v oblasti mezinárodní dopravy. Společnost FENIX solutions s.r.o. se stala zárukou vysoké kvality a odbornosti. Tyto skutečnosti vedly dopravce k prosazení společnosti do řídicích složek Sdružení mezinárodních dopravců ČESMAD Bohemia, kde tato firma aktivně pracuje a podílí se na koncepci dopravní politiky České republiky.

Dalším významným krokem v historii společnosti je rok 2002, kdy společnost FENIX solutions s.r.o. začala poskytovat logistické služby pro společnost HELLA AUTOTECHNIK s.r.o., se sídlem v Mohelnici a od roku 2005 pro společnost HELLA AUTOTECHNIK NOVA s.r.o.. [9]

5 ANALÝZA SYSTÉMU VYHLEDÁVÁNÍ, VÝBĚRU A PŘIJÍMÁNÍ PRACOVNÍKŮ VE SPOLEČNOSTI FENIX SOLUTIONS S.R.O.

Každá společnost v praxi využívá svůj systém vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků upravený pro svoje potřeby, požadavky a nároky na hledané pracovníky. I u společnosti FENIX solutions s.r.o. tomu není jinak.

5.1 Vyhledávání pracovníků ve společnosti FENIX solutions s.r.o.

Společnost FENIX solutions s.r.o. nespolupracuje při vyhledávání pracovníků s žádnou agenturou pro vyhledávání pracovníků, ani s úřady práce. Nepotřebuje ani při obsazování volných pracovních míst využívat různých vývěsek, letáků vkládaných do poštovních schránek, inzerci ve sdělovacích prostředcích nebo využívat počítačových sítí. Z důvodu všeobecně velké poptávky po pracovních místech, nemá společnost v okamžiku potřeby obsazení volného pracovního místa, žádné problémy s nedostatkem pracovní síly. Proto společnosti stačí při vyhledávání pracovníků využívat pouze dvou metod, a to, že uchazeči se nabízejí sami nebo, že potenciálního pracovníka doporučí současný zaměstnanec společnosti.

Systém vyhledávání pracovníků v této společnosti je založen pouze na systému vyplňování žádostí o přijetí do zaměstnání, které si společnost vytvořila podle svých potřeb v tištěné podobě. Každý ze zájemců o práci v této společnosti si může tento formulář vyzvednout na jakékoli vrátnici v areálu společnosti, kde jsou tyto žádosti neustále k dispozici. Potenciální zájemce může žádost vyplnit okamžitě na místě nebo kdekoli jinde, kde uzná za vhodné. Pečlivě vyplněnou žádost odevzdá přímo na místě příslušné osobě nebo ji doručí později, na určené místo. Zájemce má také možnost, v případě, že zná někoho ze současných zaměstnanců, požádat tuto osobu o doručení žádosti o zaměstnání přímo na personální oddělení, do rukou příslušné osoby.

Doručená žádost o přijetí do zaměstnání je následně předána na personální oddělení, kde ji příslušný personalista nejprve zaeviduje do počítače, kde zadá nejdůležitější údaje o žadateli. Následně žádost orazítkuje, uvede datum převzetí žádosti a podepíše na příslušném místě. Nakonec žádost založí do příslušného šanonu společně s dalšími, již zaevidovanými žádostmi o zaměstnání.

Kromě písemného nabízení uchazečů je také často využíváno nabízení se přes telefon, kdy uchazeči volají na recepci společnosti a po vyslovení jejich požadavku jsou přepojeni

do kanceláře personalisty. Tento systém bývá většinou dosti efektivní, z důvodu lepšího zapamatování uchazeče. Personalista oznámí volajícímu současnou situaci ve společnosti, zda jsou některá místa neobsazená nebo zda má společnost plný stav. V případě plného stavu, doporučí uchazeči, aby si průběžně, nejlépe 1x do měsíce, zavolal a znovu se zajímal o práci. Neopomene se informovat u uchazeče, zda také vyplnil písemnou žádost o přijetí do zaměstnání a tudíž je veden v evidenci uchazečů. Pokud ne, doporučí personalista uchazeči, aby tak učinil a zvýšil své šance na přijetí. I takto zvolený způsob vyhledávání pracovníků je veden počítačově. Každý z volajících je požádán o jeho jméno, příjmení a telefon, které je společně s datem telefonátu, příp. poznámkou o uchazeči zaevidováno do počítače.

K přesunu od procesu vyhledávání k výběru pracovníků slouží pokyn od vedoucího centra logistiky, který shledá určité mezery v pracovních silách, zvýší požadavky na expedici nebo rozšíří služby.

5.2 Výběr pracovníků ve společnosti FENIX solutions s.r.o.

Výběr pracovníků ve společnosti nemá přesně stanovený řád. Důležitých kritérií při výběru je hned několik, např. povaha volného pracovního místa, kvalifikace uchazeče, jeho znalosti, dovednosti, osobní vlastnosti, flexibilita uchazeče, ale také doporučení a kladné reference od současných zaměstnanců apod. Jelikož se jedná o společnost, která se zabývá převážně logistikou, je velké pozitivum u uchazečů, vlastnictví řidičského oprávnění na vysokozdvizné vozíky. Ve společnosti nelze uplatňovat spravedlivý výběr uchazečů, podle pořadí zaevidování jednotlivých žádostí o přijetí do zaměstnání. A to z důvodu povahy vykonávané práce, při které je třeba zvažovat věk a náročnost práce, která bude na pracovníka kladena. Nelze přijmout věkově staršího člověka např. na fyzicky náročnou práci v nepřetržitém provozu. O fyzické zdatnosti uchazeče na zvolenou práci však při nástupu rozhoduje lékařka společnosti. Proto se nemůže stát, že by na zvolenou práci byl vybrán fyzicky slabší jedinec.

Společnost před pár lety prošla velkou vlnou propouštění, kdy musela být pracovní smlouva ukončena i u těch zaměstnanců, jejichž pracovní výkony byly přínosem pro chod společnosti. Proto se při výběru pracovníků a obsazování nových pracovních pozic myslí i na ty pracovníky, kteří se již jednou v evidenčním stavu nacházeli. Výběr pracovníků je v této společnosti tedy různorodý, podle momentálních potřeb, kapacit, možností a požadavků.

Z metod výběru společnost využívá převážně dotazník, který v podstatě rozšiřuje žádost o přijetí do zaměstnání. Zde jsou obsaženy osobní údaje, informace o vzdělání, jazykové znalosti, ostatní znalosti, průběh předchozích zaměstnání, jiný pracovní vztah, zájem o práci a další doplňující údaje, které ovlivňují personalistův výběr nového zaměstnance. Vhodným doplněním dotazníku je životopis, jehož předložení není podmínkou, ale jeho přiložení zvyšuje šance uchazeče k přijetí. Životopis totiž prozradí mnohé o osobnosti uchazeče. Testy pracovní způsobilosti společnost nepoužívá, jelikož k nabízeným pozicím ve společnosti nejsou potřeba. Společnost si vystačí pouze s informacemi, plynoucích z dotazníků příp. potřebné informace doplní životopis uchazeče.

5.3 Přijímání pracovníků ve společnosti FENIX solutions s.r.o.

Přijímání pracovníků obsahuje řadu procedur, které musí daný personalista splnit. Tento proces není zdaleka tak jednoduchý, jak se na první pohled zdá.

Pro uchazeče o práci ve společnosti FENIX solutions s.r.o. začíná proces žádosti o zaměstnání tím, že navštíví tuto společnost, ve které si vyzvedne již dříve zmiňovaný formulář označený jako „Žádost o přijetí do zaměstnání“ (viz příloha P I), který je tedy k dispozici na recepci v areálu společnosti, příp. mu může být doručen osobou, která mu tuto společnost doporučila. Po řádném a správném vyplnění „Žádosti o přijetí do zaměstnání“ (viz příloha P I) doručí tento formulář zpět na recepci společnosti, kde si ji vyzvedne příslušný personalista firmy. Následuje zařazení žádosti do evidence, jak už je popsáno v kapitole výše. Pokud má v danou chvíli společnost plný stav, je žádost založena k ostatním do šanonu. V případě, že společnost potřebuje nové pracovní síly, zahájí personalista s potenciálním zaměstnancem jednání. Telefonickým spojením s uchazečem o zaměstnání, se domluví na dalším postupu a v případě skutečného zájmu obou stran, navštíví uchazeč personální oddělení ve společnosti, ve stanoveném termínu. Zde nejdříve proběhne seznámení se společností a zodpovězení dotazů z obou stran.

Pokud obě strany nemají žádné další připomínky a potenciální zaměstnanec odpovídá požadavkům společnosti, přistupuje se k vyplnění dotazníku (viz příloha P II), který obsahuje osobní údaje, údaje o manželce a dětech, jeho dosažené vzdělání, konfekční velikost, která je potřebná pro vydání pracovního oblečení zaměstnanci, číslo bankovního účtu, potřebné pro zasílání mzdy zaměstnanci jedenkrát za měsíc, skupinu řidičského průkazu, dále znalosti cizích jazyků, údaje o pojišťovně a průběh předchozích zaměstnání. Tento dotazník stvrzuje uchazeč svým podpisem, ke kterému připojí aktuální datum.

Před nástupem do práce a sepsáním pracovní smlouvy je zaměstnanec povinen absolvovat lékařskou prohlídku u lékaře společnosti. Pokud se firemní lékař liší od lékaře osobního, musí zaměstnanec navštívit svého a vyžádat si u něj výpis ze zdravotní karty, který pak předá firemnímu lékaři společně s formulářem „Žádost o posouzení zdravotní způsobilosti k práci“ (viz příloha P III), vystavený personalistou společnosti s osobními údaji o zaměstnanci. Po splnění návštěvy u lékaře přistupuje zaměstnanec k proškolení. Nejprve proběhne školení BOZP dle HR-002 a dle zákona č. 67/2001 Sb. + požární ochrana (viz příloha P IV), na jehož konci, otestuje bezpečnostní technik prostřednictvím krátkého testu, zda si zaměstnanec zapamatoval nejdůležitější body proškolení. Další školení se týká proškolení na novou pracovní funkci, která bude zaměstnanci přidělena. Toto školení provádí sám vedoucí logistiky, který na závěr vystaví zaměstnanci „Záznam o zaškolení na pracovišti“ (viz příloha P V) a v tištěné podobě předá zaměstnanci „Pracovní řád skladu“, „Dopravněprovazní řád motorových vozíků“ a „Místní provozní bezpečnostní předpis pro nabíjárnu elektrolytových baterií“. Obě tyto školení musí proběhnout nejpozději v den nástupu pracovníka do zaměstnání. Zbývajícím školením, které nesmí být opomenuto, je školení na káru, které je prováděno se zaměstnanci každoročně. Nově příchozí zaměstnanec může mít toto školení absolvované u svého bývalého zaměstnance. V tom případě, personalista zkontroluje pouze jeho platnost a skupiny oprávnění. Pokud zaměstnanci některá z potřebných skupin chybí, zúčastní se zaměstnanec rozšířeného školení. V případě prošlého školení projde zaměstnanec pouze opakovaným školením. S nově proškolenými zaměstnanci nebo opakovaně školenými je podepsána „Dohoda o úhradě nákladů za školení“ (viz příloha P VI), ze které vyplývá právo společnosti požadovat úhradu za školení, pokud je se zaměstnancem ukončen pracovní poměr ve zkušební době. Posledním krokem před uzavřením pracovního poměru je pojištění zaměstnance v den nástupu u pojišťovny firmy, v případě úrazu a případným škodám, způsobených zaměstnancem.

Po splnění těchto předcházejících kroků nebrání nic tomu, aby se přistoupilo k nejdůležitější formální náležitosti, a tou je sepsání pracovní smlouvy. Zaměstnavatel je povinen uzavřít ji písemně. Ze zákona musí každá pracovní smlouva obsahovat tři základní náležitosti, které jsou: druh práce, místo nebo místa výkonu práce a den nástupu do práce. Bez těchto náležitostí je pracovní smlouva neplatná. Pokud pracovní smlouva neobsahuje údaje o právech a povinnostech vyplývajících z pracovního poměru, je zaměstnavatel

povinen podle § 37 ZP informovat zaměstnance o nich písemně, a to nejpozději do jednoho měsíce od vzniku pracovního poměru. Informace musí obsahovat:

- a) jméno zaměstnance, název a sídlo zaměstnavatele, je-li právnickou osobou, nebo jméno a adresu zaměstnavatele, je-li fyzickou osobou;
- b) bližší označení druhu a místa výkonu práce;
- c) údaj o délce dovolené, popř. uvedení způsobu určování dovolené;
- d) údaj o výpovědních dobách;
- e) údaj o týdenní pracovní době a o jejím rozvržení;
- f) údaj o mzdě nebo platu a způsobu odměňování, splatnosti mzdy, termínu výplaty a mzdy nebo platu, místu a způsobu vyplácení mzdy nebo platu;
- g) údaj o kolektivních smlouvách stanovení týdenní pracovní doby a rozvržení pracovní doby. [4]

Pracovní smlouva (viz příloha P VII) je vyhotovena ve dvou provedeních, jedno si ponechává společnost a druhé obdrží zaměstnanec. Další písemností při uzavírání pracovního poměru je „Dohoda o hmotné odpovědnosti“ (viz příloha P VIII). Tato dohoda se týká převzetí hmotné odpovědnosti za schodek na svěřených hodnotách, jako jsou např. ceniny, zboží, zásoby materiálu nebo jiné hodnoty. Dále uzavírá společnost se zaměstnancem písemnost nazvanou „Mzdový výměr“ (viz příloha P IX). Obsahem „Mzdového výměru“ je především mzdový tarif, do kterého byl zaměstnanec zařazen a další ujednání, na kterých se obě strany dohodly. Předposlední písemností je „Prohlášení o pojištění u zdravotní pojišťovny“ (viz příloha P X), ve kterém zaměstnanec uvádí pojišťovnu, jejíž je klientem. Výčet písemností uzavírá formulář „Dohoda o převodu mzdy na účet“ (viz příloha P XI).

Všechny písemnosti při uzavírání pracovního poměru se vyhotovují ve dvou provedeních, z nichž jedno si ponechává společnost a druhé náleží zaměstnanci.

Po sepsání všech písemností při uzavírání pracovního poměru vystavuje ještě zaměstnavatel pro nově příchozího pracovníka dokument „Prohlášení zaměstnance při nástupu do zaměstnání“ (viz příloha P XII), ve kterém zaměstnanec prohlašuje, že nemá žádné srážky k výkonu rozhodnutí nařízených soudem, soudním exekutorem, správcem daně apod. Tento dokument se vystavuje pouze v případě, že se jedná o nástup pracovníka z úřadu práce. Na závěr nový pracovník vyplní „Prohlášení poplatníka daně z příjmů FO

ze závislé činnosti a z funkčních požitků“, kde žádá o uplatňování slev na daních. Pracovník z úřadu práce k němu vyplní navíc „Čestné prohlášení“, že v měsíci nástupu do nového zaměstnání neuplatňoval slevu na dani u jiného zaměstnavatele.

Pro nového zaměstnance plynou při přijetí do zaměstnání určité povinnosti, např. po obdržení zápočtového listu od bývalého zaměstnance předložit jej k okopírování, novému zaměstnavateli. Pokud nový zaměstnanec nepřecházel volně ze zaměstnání, ale byl v evidenci na úřadu práce, zajde si s novou pracovní smlouvou na tento úřad, kde na jejím základě bude vyřazen z evidence a o tomto vyřazení mu bude vydáno potvrzení, které doloží místo zápočtového listu. V případě, že si bude uplatňovat daňové zvýhodnění na některé ze svých dětí, je povinen doložit ke kontrole rodný list dítěte, příp. dětí a zároveň potvrzení zaměstnavatele manželky, že u něj ona neuplatňuje slevu na své dítě, příp. děti. Pokud manželka zaměstnance nepracuje, ošetří tuto situaci personalista „Čestným prohlášením“, které je vytvořeno pro tyto případy.

Po ukončení přijímacích kroků následuje zavedení zaměstnance do výrobního procesu. Zaměstnanci jsou přiděleny ochranné pracovní pomůcky, oblečení a obuv pro bezpečné pohybování na pracovišti a bezpečné plnění pracovních úkolů. Zaměstnanec je seznámen s pracovním kolektivem, průběhem pracovní doby a s dalšími technickými pokyny, které nesmí být opomenuty.

Tímto procesem přijímání zaměstnanců je u konce a zaměstnanec se stává součástí společnosti, ve které se podílí na dosahování, firmou stanovených cílů.

Po přijímání zaměstnanců se rozjíždí celá řada personálních činností, bez kterých by se proces personalistiky neobešel.

6 VÝZKUM SYSTÉMU VYHLEDÁVÁNÍ, VÝBĚRU A PŘIJÍMÁNÍ PRACOVNÍKŮ VE SPOLEČNOSTI FENIX SOLUTIONS S.R.O.

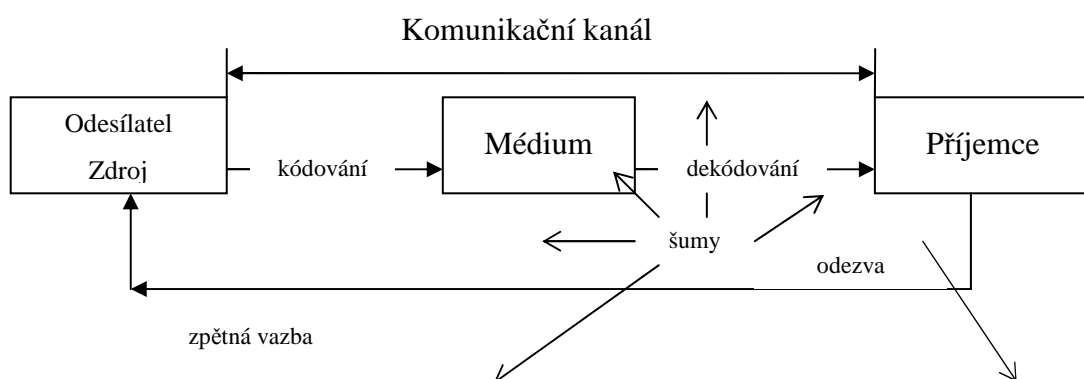
Výzkum systému vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků v této firmě musí být, pro získání kvalitních výsledků, ze kterých později společnost vychází a navrhuje příslušná opatření k odstranění zjištěných nedostatků, prováděn na kvalitní úrovni.

6.1 Komunikace a zpětná vazba

Veškerá spolupráce se zaměstnanci v každé společnosti se odvíjí od kvalitní komunikace v organizaci. Je tedy důležité věnovat komunikaci velkou pozornost. Potíže, které mohou narušit komunikaci a provázejí komunikační proces, mohou být shrnuty do jedné kategorie – šum. Šumy jsou to, co brání efektivnosti komunikace, co omezuje, zkresluje nebo potlačuje rozsah a význam přenášených sdělení. Šumy se mohou objevit na různých místech komunikačního procesu. Pokud si uvědomíme, kolik různých překážek musí překonat zpráva na cestě od odesílatele k příjemci, pochopíme také křehkost, které je význam sdělení vystaven. Nesnáze se vyskytují již při vzájemném předávání informací mezi dvěma osobami. Což teprve, jde-li o zprávu šířenou postupně – např. z úrovně vedení až na úroveň řadových pracovníků. Jasný záměr vedení, který je přenesen skrze vrcholové a střední manažery, dále vedoucí dílen a mistry, mohou dělníci pochopit naprosto jinak.

Důsledky těchto zkreslení a neúplnosti mohou být pro rozvoj a existenci společnosti mimořádně nebezpečné. Obranou proti takovým narušením je mechanismus zpětné vazby. Člověk, který podává důležité informace a pokyny, by měl jednak zjišťovat, jak jsou přijímány na nižších úrovních a jak jsou pochopeny a uskutečňovány v praxi. [5]

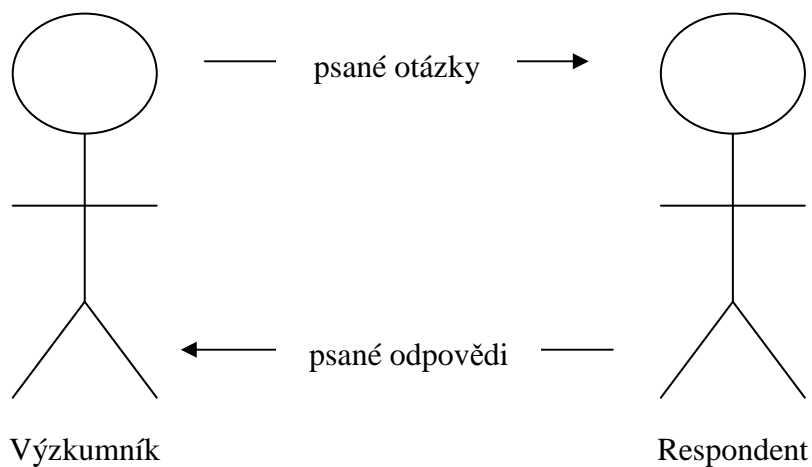
Komunikační model



Obr. 2. Komunikační model

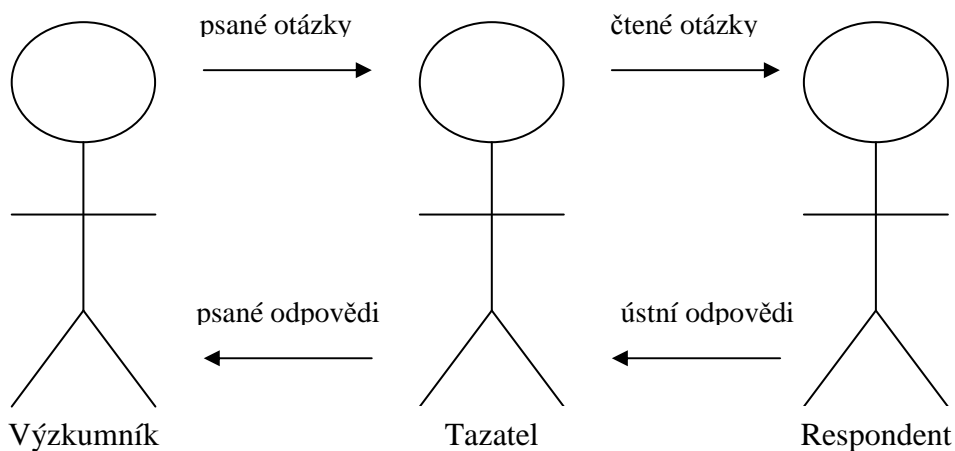
6.2 Dotazování

K nejrozšířenějším postupům marketingového výzkumu patří dotazování. Tato forma marketingového výzkumu byla také zvolena pro analýzu systému vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků ve společnosti FENIX solutions s.r.o.. Dotazování je uskutečňováno pomocí nástrojů, např. dotazníků, záznamových archů a vhodně zvoleného kontaktu s nositelem informací – dotazovaným (respondentem). Tento kontakt může být přímý, bezprostřední, jako je tomu v příp. písemného zodpovídání otázek (viz obr. 3). [2]



Obr. 3. Přímé písemné dotazování

Nebo může být kontakt naopak zprostředkovaný tazatelem, který vstupuje mezi výzkumníka a respondenta, jako je tomu při osobním (ústním) dotazování, včetně třeba telefonického dotazování (viz obr. 4). [2]



Obr. 4. Zprostředkované dotazování

Pro tento marketingový výzkum byla zvolena forma přímého písemného dotazování, jehož nástrojem je dotazník.

6.2.1 Dotazník

Při tvorbě dotazníku je třeba dávat si pozor na jeho správné složení. Špatné sestavení dotazníku může zpochybnit získané informace a výsledky nemusí potom odpovídat potřebám a cílům výzkumu.

Správně sestavený dotazník by měl vyhovovat dvěma hlavním požadavkům:

- účelově technickým, tj. takové sestavení a formulování otázek, aby mohl dotazovaný, co nejpřesněji odpovídat na to, co nás zajímá;
- psychologickým, tj. vytvoření podmínek, prostředí, okolností, které by co nejvíce pomáhaly tomu, aby se mu tento úkol zdál snadný, příjemný a žádoucí. Jde o to, aby respondent odpovídal stručně a pravdivě.

Tyto požadavky by mohly být rozděleny do následujících čtyř oblastí:

- a) celkový dojem;
- b) formulace otázek;
- c) typologie otázek;
- d) manipulace s dotazníkem. [5]

Celkový dojem

Dotazník musí na první pohled upoutat svojí grafickou úpravou, což významně ovlivní to, jak bude dotazník na respondenta působit. Jde o celkový vjem jako je formát dotazníku, úprava první stránky, barva a kvalita papíru. Vše musí doslova lákat respondenta k tomu, aby se dal do vyplňování a věnoval dotazníku tak svůj čas a námahu zabývat se uvedenými dotazy.

Nejvhodnější formát dotazníku je tradiční rozměr papíru A4. Velmi důležitý je úvodní text na první stránce. Po jeho přečtení musí respondenta zaujmout a ne naopak odradit. Je důležité, aby si respondent uvědomil, že jeho poctivé vyplnění dotazníku, pomůže k řešení daného problému. Sled otázek v dotazníku je také velmi důležitou věcí. Na začátku by měly být zařazeny otázky zajímavé, uprostřed otázky, na jejichž vyplnění záleží a které

vyžadují soustředění, a nakonec otázky méně závažné. Nejvhodnějším způsobem značení odpovědí je křížkování případně kroužkování zvolených variant. [5]

Dotazník pro společnost FENIX solutions s.r.o. (viz příloha P XIII) byl zpracován podle mého názoru po grafické stránce velmi dobře. Dotazník byl o obsahu 20 otázek plus 3 doplňující, zpracován na stránku A4 z obou stran, pro získání představy, že se jedná o krátký dotazník. Úvodní část dotazníku byla formulována tak, aby zaměstnanci po přečtení pár řádků měli pocit, že jejich vyplněný dotazník může přispět k ještě lepšímu fungování systému od vyhledávání až po přijímání pracovníků. Snaha tedy spočívala v tom, aby se cítili v roli nadřízeného a ne naopak podřízeného, který nemůže rozhodovat o změnách ve společnosti. Sled otázek byl rozčleněn na část o sobě, dále následovaly otázky týkající se způsobu, jakým byli vyhledáni společnostmi, případně, pokud vyhledali společnost sami, kterých prostředků k tomu využili. Také způsob kontaktování společnosti, čekací doba na přijetí apod. Další část dotazníku se vztahuje k výběrovému řízení a využitých prostředků výběru. Zbytek otázek se zaměřuje na rozsáhlý proces přijímání pracovníka, od jeho zaškolení, přes podepsání všech nezbytných dokumentů až po pracovníkovu uvedení na jeho nové pracoviště. Závěr je věnován obecnému zjištění kvality personálního oddělení a společnosti celkově.

Formulace otázek

Hlavní zásadou je jednoznačnost a srozumitelnost otázky. Dotazy je třeba formulovat tak, aby byly co nejvíce validní. Validní otázka je taková, kterou se skutečně ptáme na to, co chceme a potřebujeme zjistit.

Za problematické otázky se považují otázky typu „proč“. Nevhodné je také používání sugestivních otázek, tj. takových, které již tím, jak jsou položeny, napovídají předem očekávanou odpověď.

Otázky na zaměstnance byly v dotazníku formulovány co nejsrozumitelněji, aby zaměstnanci neváhali nad významem dané otázky a případně danou otázku nezodpověděli. Do dotazníku nebyla uvedena žádná ze sugestivních otázek, jelikož by došlo ke zkreslování výsledků ve prospěch společnosti, příp. někoho jiného. [5]

Typologie otázek

Jsou rozlišovány dva základní typy otázek: tzv. otevřené (volné, nestandardizované) a tzv. uzavřené (standardizované, řízené), případně jejich kombinace v podobě otázek polootevřených (polouzavřených).

V otevřené otázce se nepředkládají respondentovi žádné varianty odpovědí. Může se tedy vyjádřit zcela svobodně, podle svého a svými slovy. Výhodou otevřených otázek je to, že mohou být pro dotazovaného podnětem k zamyšlení, k tomu, že si vybaví, co jej nejvíce zaujalo a co považuje za nejvýznamnější. Hlavní nevýhodou je ale právě ona „volnost“, která způsobuje potíže při následném zpracovávání. Odpovědi z otevřených otázek se totiž musí nejprve projít, vypracovat systém jejich kategorizace, zařadit je a teprve potom zaevidovat do počítače.

Uzavřené otázky předem uvádějí (nabízejí) několik možných variant odpovědí, ze kterých je dotazovaný nucen si jednu nebo více variant vybrat. Výhodou je především rychlé a snadné vyplnění otázky a také nasměrování respondenta na to, co nás zajímá. Naopak nevýhodou je nutnost vyjadřovat se v daných variantách, které respondent nemusí považovat za náležitě vhodné, přesné a výstižné. Aby se tomuto předešlo, uvádí se zpravidla na konci nabízených odpovědí varianta „jiné“, která umožňuje respondentovi doplnit, co považuje za důležité. Tímto dostáváme otázku polootevřenou (polouzavřenou). [5]

V dotazníku pro společnost FENIX solutions s.r.o. byly z převážné části voleny otázky uzavřené. Otázka otevřená byla zvolena jen pro případ věku a funkce, kde je lepší, když zaměstnanec odpoví podle sebe a ne podle nabízených možností.

Společnost FENIX solutions s.r.o. zaměstnává z velké části mužskou populaci, tudíž bylo vhodnější zvolit převážně otázky uzavřené, nad kterými nestráví respondenti příliš času a pravděpodobnost vyplnění a vrácení dotazníku se tímto zvýšila.

Manipulace s dotazníkem

Mezi nejběžnější způsoby distribuce dotazníků patří rozeslání dotazníků poštou nebo osobní předání. Distribuce poštou je rychlejší, ale osobní kontakt může podtrhnout naléhavost výzkumu.

Stejným způsobem může probíhat i vracení vyplněných dotazníků. Při odeslání vyplněného dotazníku poštou, má respondent, větší pocit anonymity. Při osobním kontaktu však docílíme větší návratnosti. [5]

Způsob distribuce byla ve společnosti FENIX solutions s.r.o. zvolena na základě osobního kontaktu. Jelikož jsem se ve firmě zdržovala denně, z důvodu plnění odborné školní praxe, využila jsem osobního předání dotazníků zaměstnancům prostřednictvím mé osoby.

Největším problémem je však jejich návratnost. Jak už bylo uvedeno výše, společnost FENIX solutions s.r.o. má převážně mužské zastání, tudíž by návratnost dotazníků byla nejspíš velmi malá. Tomuto problému předešel vedoucí logistického centra pan Petr Kálmán tak, že ve výplatním termínu obdržel zaměstnanec svoji výplatní pásku pouze v případě, že věnoval pár minut vyplnění právě mému dotazníku. Tudíž se mi ze 146 vyhotovených dotazníků vrátilo celých 100 %.

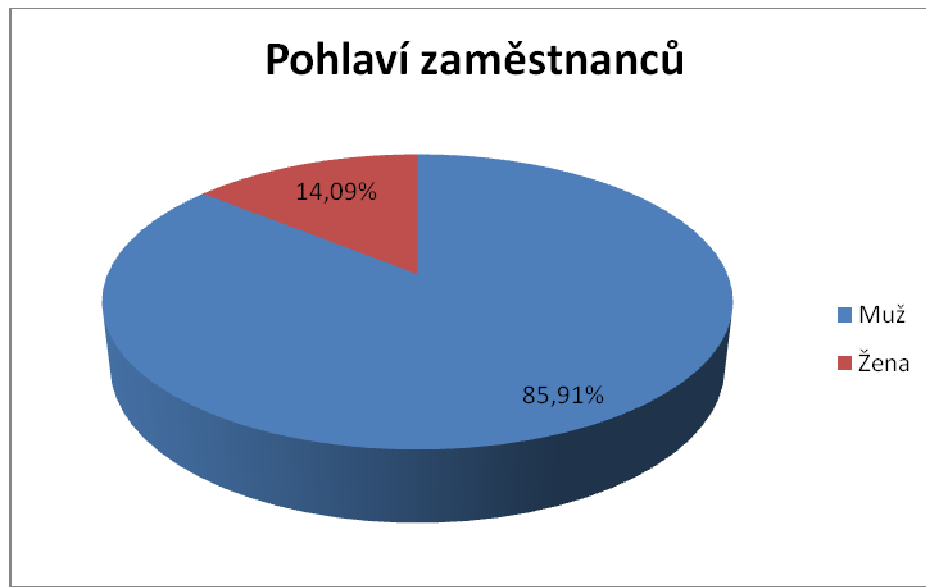
6.2.2 Vyhodnocení dotazníku

Každá otázka dotazníku byla postupně vyhodnocena, doplněna o zhodnocení situace, příp. navržena další možná řešení a prostřednictvím programu MS Excel byla doplněna o grafické zpracování, které blíže přiblíží danou situaci.

Pohlaví

Jelikož se společnost zabývá logistikou a skladováním, zaměstnává z převážné části mužskou populaci, tzn. 85,91 % mužů. Ženy jsou ve společnosti také potřeba, ale jejich zastoupení je výrazně menší, oproti mužskému, tzn. 14,09 %.

Graf 1. Vyhodnocení otázky pohlaví

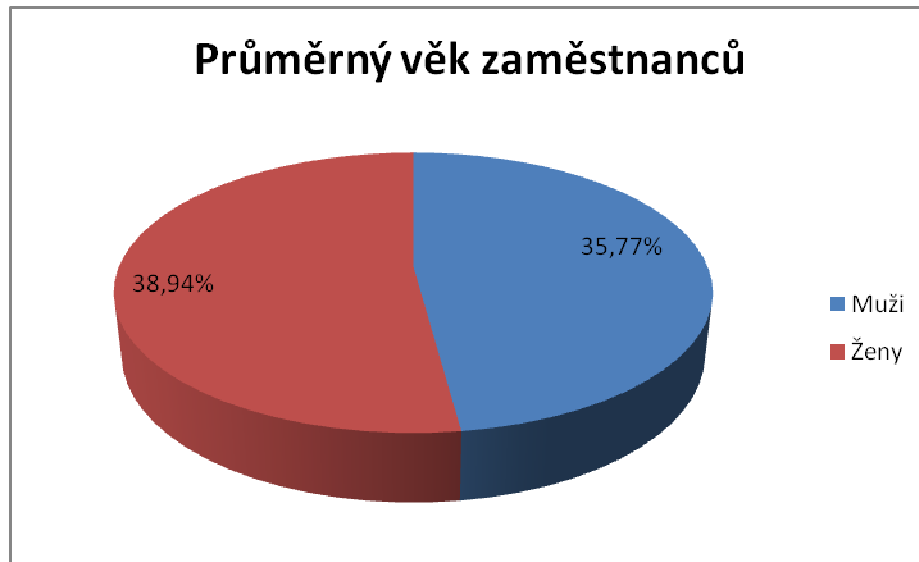


[zdroj: vlastní]

Věk

Celkový průměrný věk v této společnosti je celkem perspektivní, tzn. 36,12 %. Z toho mužský průměrný věk tvoří 35,77 % a průměrný věk žen je 38,94 %. Zaměstnanci jsou ve věku, kdy se s nimi dá tvořit, mohou se přizpůsobit různým změnám, jsou flexibilní a to vše pomáhá společnosti dosahovat kvalitních a stále lepších výsledků.

Graf 2. Vyhodnocení otázky věk



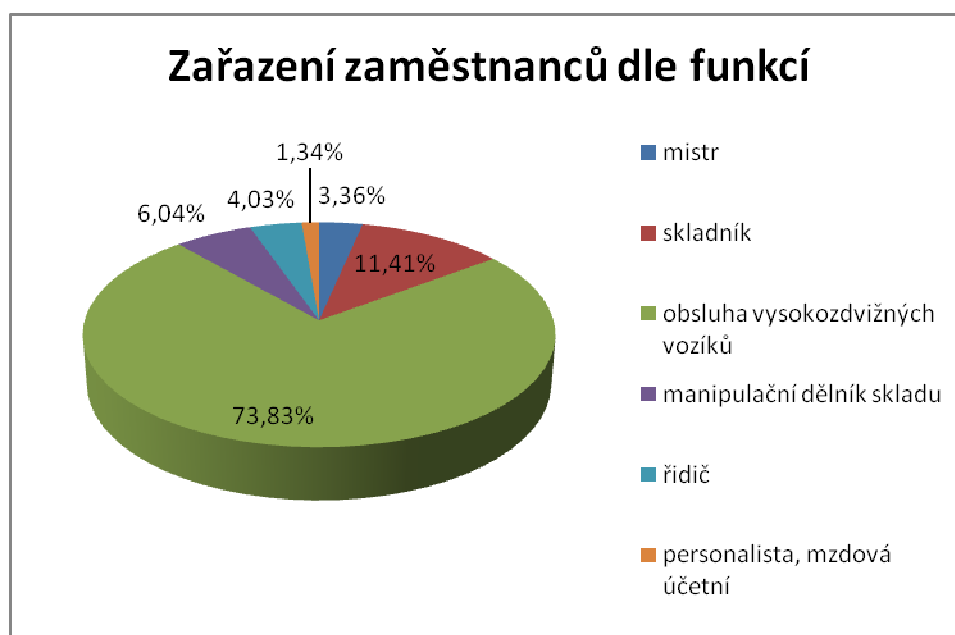
[zdroj: vlastní]

Jakou funkci ve firmě vykonáváte?

Společnost nabízí šest různých druhů funkcí, a to funkci mistr, skladník, obsluha vysokozdvížných vozíků, manipulační dělník skladu, řidič a personalista, mzdová účetní. Největší zastoupení má funkce obsluha vysokozdvížných vozíků, která je tvořena jen mužskou částí s výjimkou jedné ženy. Ženské zastoupení převládá zase ve funkci skladník. Ale naopak funkce řidič je pouze v zastoupení mužském a naproti tomu, personalistice šéfuje pouze jedna žena.

Výsledný graf ukazuje souhrnné rozdělení funkcí bez ohledu na rozdělení na muže a ženy.

Graf 3. Vyhodnocení otázky funkce

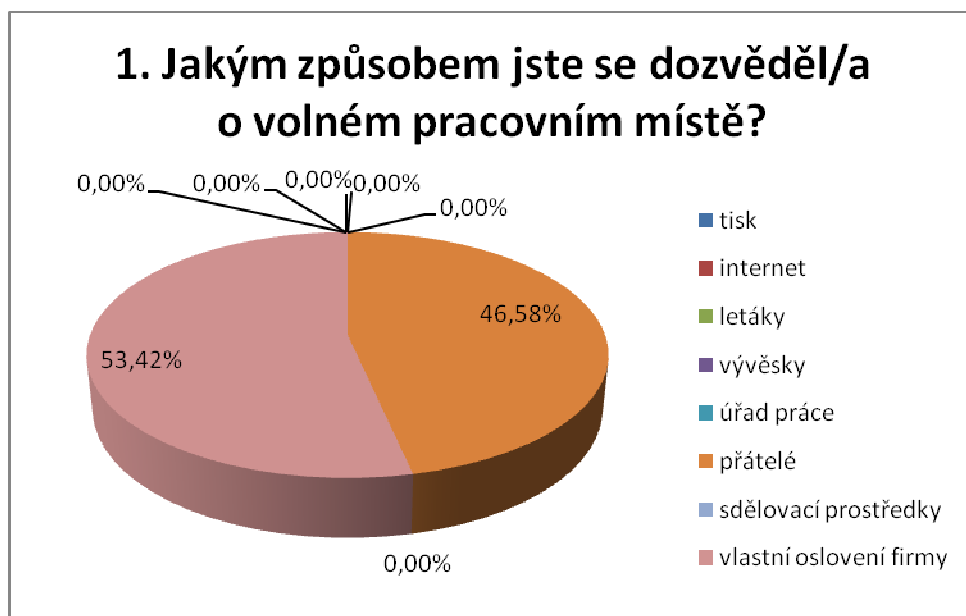


[zdroj: vlastní]

1. Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o volném pracovním místě?

Ze získaných výsledků, vyplývajících z této otázky je zřejmé, že společnost nevyužívá žádných komunikačních prostředků při nabízení volného místa novým uchazečům. O novém místě se zájemci mohou dozvědět prostřednictvím svých známých a přátel, příp., že sami společnost osloví a to nejlépe v ten pravý čas, kdy se společnost poptává po nové pracovní síle. Z grafu je zřejmé, že společnost nemá problémy se získáváním nových pracovních sil, jelikož nepodniká žádné kroky v jejím veřejném nabízení. Což na jednu stranu vypovídá, že společnost dokáže bez problému udržovat chod výroby se stávajícím stavem zaměstnanců.

Graf 4. Vyhodnocení otázky č. 1

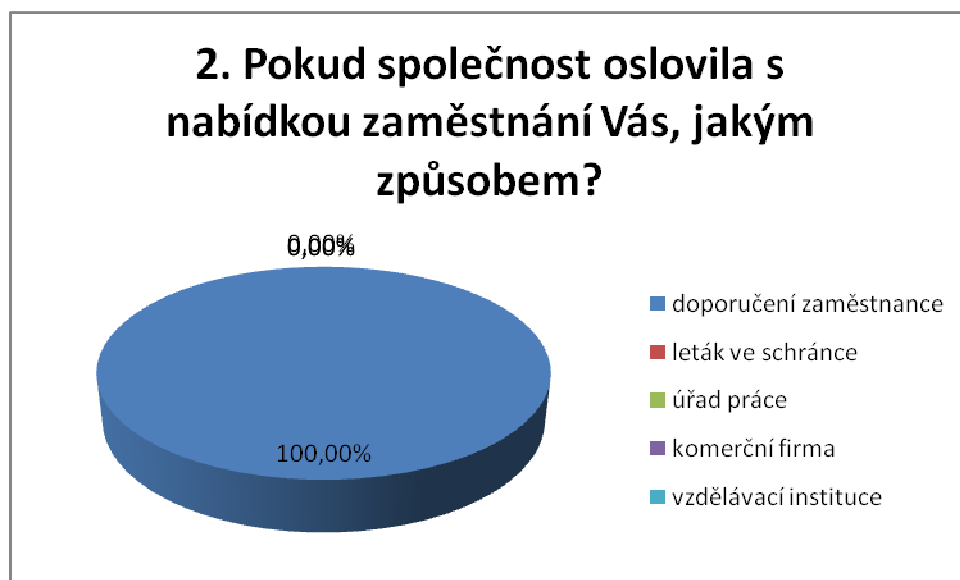


[zdroj: vlastní]

2. Pokud společnost oslovila s nabídkou zaměstnání Vás, jakým způsobem (pokračujte otázkou č. 6)?

I v případě, že společnost je v pozici hledající novou pracovní sílu, nevyužívá k vyhledávání žádných letáků do schránek ani žádných institucí jako je např. úřad práce, komerční firma nebo vzdělávací instituce. Ze 146 dotazovaných odpověděli respondenti na tuto otázku stejně a to tak, že jejich pracovní síla byla doporučena současným zaměstnancem, na jehož základně se společnost rozhodla potenciálního zájemce oslovit. Z výsledků této otázky vyplývá, že společnost nemá nouzi o nabídku pracovních sil a proto si v případě volného místa může mezi zájemci vybírat v širokém měřítku.

Graf 5. Vyhodnocení otázky č. 2



[zdroj: vlastní]

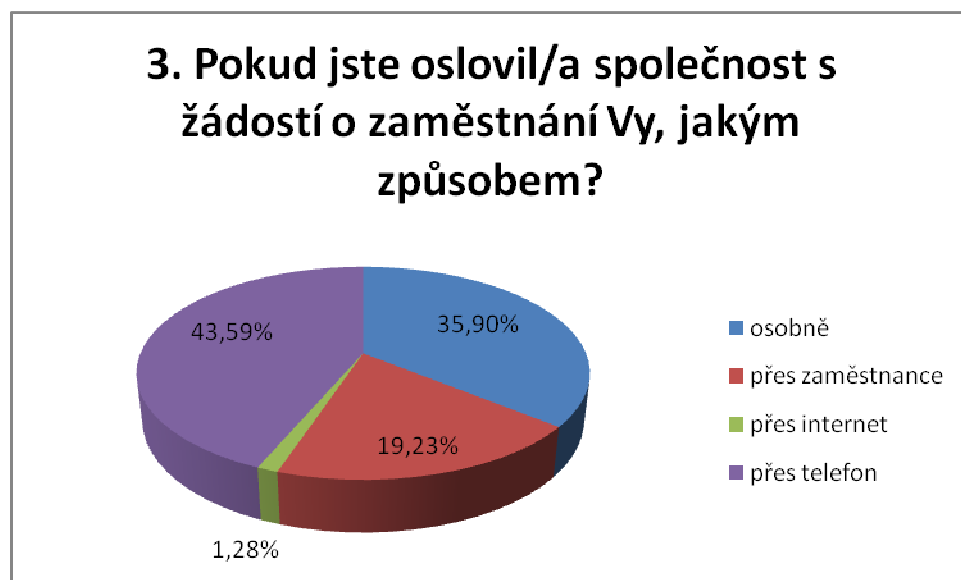
3. Pokud jste oslovil/a společnost s žádostí o zaměstnání Vy, jakým způsobem?

Při ucházení se o zaměstnání zájemci nejčastěji využívali telefonického kontaktu, a to celých 43,59 % zaměstnanců. Pro uchazeče je to nejrychlejší možnost, jak zjistit situaci volných pracovních míst u společnosti. I pro zaměstnavatele je tento způsob komunikace s potenciálními uchazeči rychlejší, ale osobní kontakt, kterého využilo 35,90 % zaměstnanců, je přeci jen osobnějšího rázu. Zaměstnavatel, si při osobním kontaktu vytvoří určitý obraz o vystupování a chování zájemce a získá sympatie či naopak antipatie k uchazeči. Zaměstnanci využívali také možnost oslovit společnost prostřednictvím známého zaměstnance, kdy mohli doufat, že právě toto doporučení přispěje k jejich přijetí. Tuto možnost využilo 19,23 % zaměstnanců. A poslední možností, která byla využita při

oslovení společnosti, bylo oslovit společnost prostřednictvím internetu. Toto rozhodnutí učinilo pouhých 1,28 % zaměstnanců.

Z grafu tedy vyplývá, že nejčastější metodou oslovování společnosti u zaměstnanců je telefonický kontakt, který neukáže povahu a charakteristiku uchazeče, ale je z hlediska času rychlejší a zaměstnavatel si utvoří představu alespoň z mluveného projevu. Pokud uchazeč umí příjemně vystupovat, dokáže to promítnout i do telefonického rozhovoru, který může udělat na zaměstnavatele příjemný dojem. V takovém případě si zaměstnavatel takového uchazeče nějakým způsobem poznačí a při uvolnění volného pracovního místa, má takový zaměstnanec velmi dobré šance na přijetí.

Graf 6. Vyhodnocení otázky č. 3



[zdroj: vlastní]

4. Jak probíhalo předání Vaší žádosti o zaměstnání na personální oddělení?

Při podávání žádosti o zaměstnání na personální oddělení mohli zaměstnanci volit mezi třemi způsoby. Nejčastěji byl využíván způsob osobního kontaktu s personalistou, tedy 38,46 % zaměstnanců. Zanechání formuláře na recepci společnosti zvolilo 33,33 % zaměstnanců. Pro uchazeče tato možnost představovala jednodušší způsob, kdy si ale nemohli být stoprocentně jisti, že se jejich žádost dostane včas a hlavně do správných rukou. Samozřejmě tento systém předávání je ve firmě pečlivý a spolehlivý, ale to nově ucházející se pracovníci, nemohou tušit. A poslední možnost předání, což bylo odevzdání přes známého zaměstnance, zvolilo 28,21 %. V tomto případě se zájemci připravili o osobní kontakt, na druhou stranu zase mohli získat profit z toho, že zaměstnanec předá

žádost společně s kladnými referencemi a získá tak větší šance na přijetí. Zaměstnavatel v takovém případě, pokud se jedná o schopného pracovníka, ve většině situacích využije, jelikož spoléhá na pravdivé informace a vlastní zkušenosti zaměstnance s konkrétním uchazečem.

Graf 7. Vyhodnocení otázky č. 4

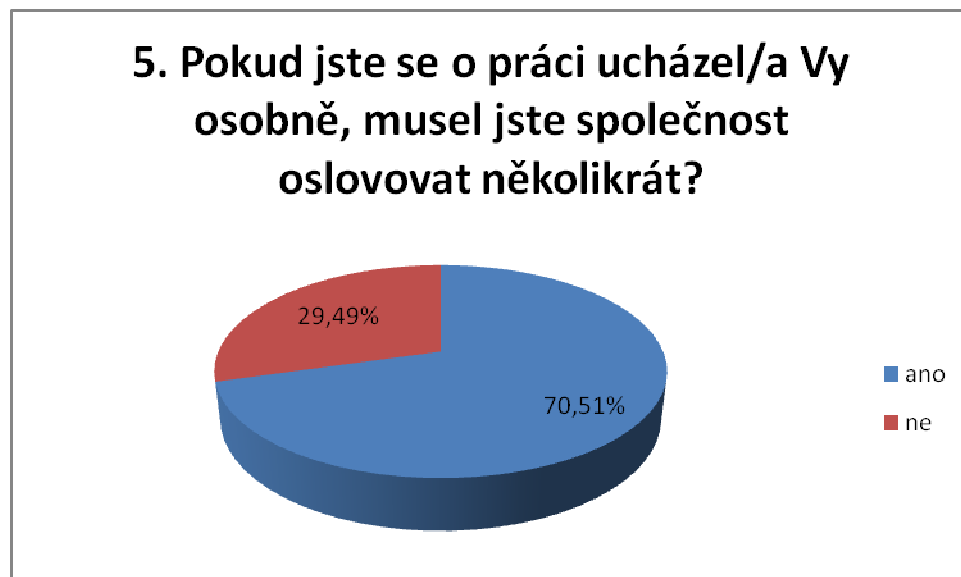


[zdroj: vlastní]

5. Pokud jste se o práci ucházel/a Vy osobně, musel jste společnost oslovovat několikrát?

Ti zaměstnanci, kteří se ucházeli u společnosti o zaměstnání z vlastní strany, museli společnost po předání žádosti oslovovat vícekrát než jednou. A to celých 70,51 %. Tento výsledek se dá vysvětlit tak, že evidence uchazečů o zaměstnání je ve společnosti natolik obsáhlá, že nelze uspokojovat v krátké době všechny poptávající. Naproti tomu, 29,49 % zaměstnanců, se po podání své žádosti dočkali v poměrně krátké době, a proto svoji žádost o práci nemuseli připomínat ani nijak obnovovat.

Graf 8. Vyhodnocení otázky č. 5

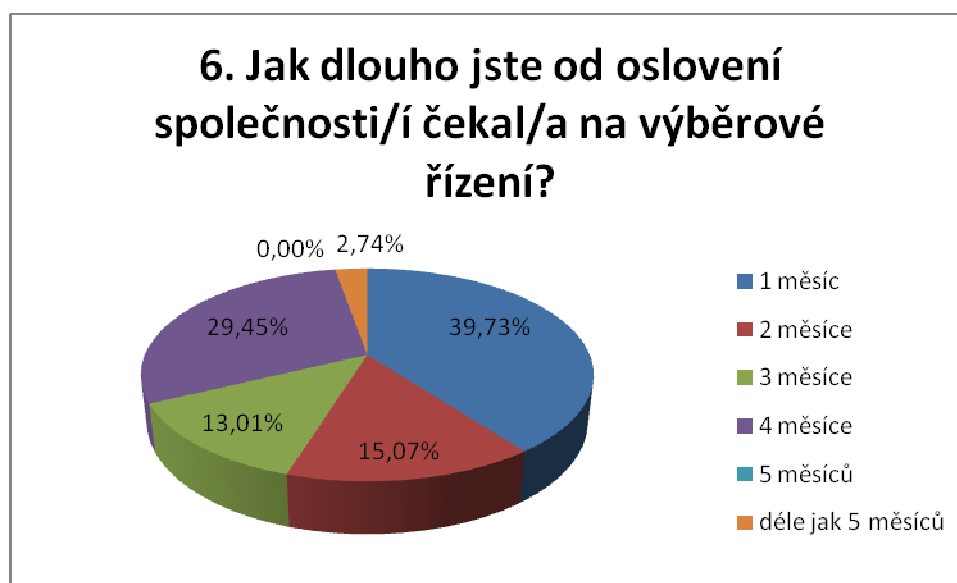


[zdroj: vlastní]

6. Jak dlouho jste od oslovení společnosti/í čekali/a na výběrové řízení?

Výběrové řízení u společnosti od žádosti k přijetí probíhá celkem v krátkém časovém horizontu. 39,73 % zaměstnanců se řízení dočkalo do 1 měsíce. Někteří ze zaměstnanců, tedy přesně 29,45 % z nich, si muselo počkat téměř 4 měsíce, než byli vyzváni k výběrovému řízení. Déle jak 5 měsíců čekalo 2,74 % zaměstnanců, což je poměrně zanedbatelná část z pohledu zaměstnavatele. Avšak pro uchazeče je taková doba často stresující a nepříjemná.

Graf 9. Vyhodnocení otázky č. 6



[zdroj: vlastní]

7. Má společnost vymezené některé dny pouze pro přijímání nových zaměstnanců (pokud ano, které)?

Ve větších společnostech bývá výhodou vymezení určitých dnů pro přijímání nových zaměstnanců, kdy se personalista společnosti, může novým uchazečům zcela věnovat a není omezován ze strany personálních činností, které je třeba provádět. Těchto dnů společnost nevyužívá, jelikož nemá tak velký rozsah jako jiné firmy, které tyto dny plně využívají. 63,70 % zaměstnanců má v povědomí, že společnost tyto dny vypsane nemá a zbývajících 36,30 % nemá o těchto dnech ani povědomí.

Graf 10. Vyhodnocení otázky č. 7

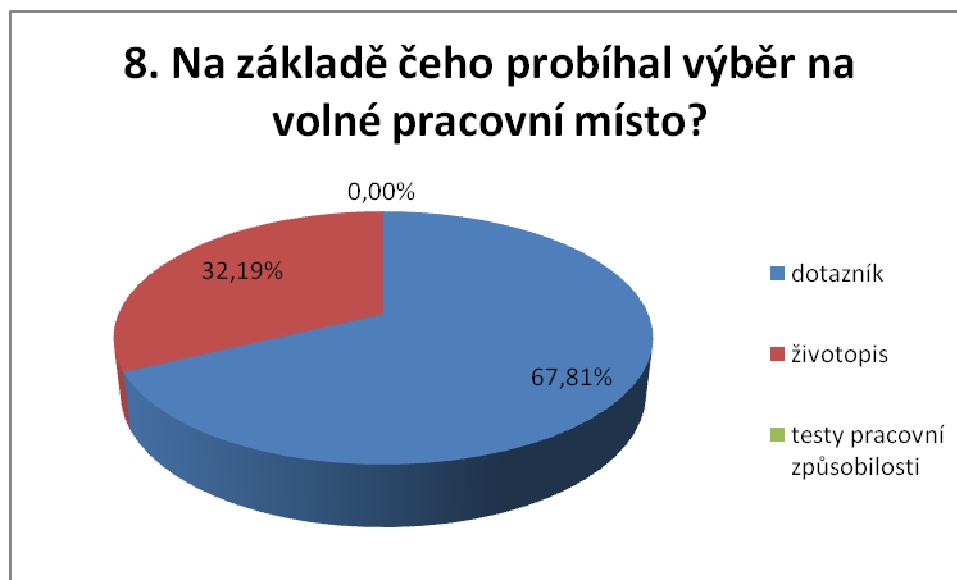


[zdroj: vlastní]

8. Na základě čeho probíhal výběr na volné pracovní místo (lze označit i více možností)?

U všech 146 zaměstnanců probíhal výběr na základě dotazníku, který vyplnili přímo na personálním oddělení společnosti. Ze všech 146 zaměstnanců, zodpovědělo navíc 47, že k vyplněnému dotazníku přikládalo i svůj životopis pro přesnější informace o své osobě, svých pracovních zkušenostech, znalostech a dovednostech. Naopak testy pracovní způsobilosti neprošel při výběru ani jeden zaměstnanec, z čehož vyplývá, že společnost zbytečně nevynakládá náklady na tuto metodu výběru. Kdyby byly tyto testy pro společnost přínosem, jistě by byly zařazeny do výběrového řízení, bez ohledu na jejich nákladnost.

Graf 11. Vyhodnocení otázky č. 8



[zdroj: vlastní]

9. Procházel/a jste při výběrovém řízení několika fázemi?

Společnost při výběrovém řízení nevyužívá žádných fází, při výběru jde vždy na jistotu a rovnou uchazeče přijímá bez dalších testů a zkoušek. Práce v této firmě není ani nijak náročná, kvůli níž by se musely provádět například testy inteligence, znalostí, osobnosti apod.

Graf 12. Vyhodnocení otázky č. 9



[zdroj: vlastní]

10. Vyžadovala po Vás společnost posudek či doporučení od bývalého zaměstnavatele?

Z dotazovaných zaměstnanců ani jeden nezodpověděl tuto otázku kladně. Společnost po nikom z přijímaných zaměstnanců nepožadovala žádné doporučení, reference nebo posudek od jejich bývalých zaměstnavatelů. V tomhle se společnost spoléhá na svůj vlastní dojem a úsudek, který získává při jednání s uchazeči. Případně se obrací na zaměstnance, kteří nového pracovníka doporučili.

Graf 13. Vyhodnocení otázky č. 10



[zdroj: vlastní]

11. Myslíte si, že při Vašem přijetí do zaměstnání rozhodovalo Vaše vzdělání?

Společnost k bezproblémovému chodu výroby nevyžaduje zaměstnance s určitým dosaženým vzděláním. Jde o práci manuální, jak už bylo řečeno dříve, kterou dokáže obstarávat jak zaměstnanec s nižším stupněm vzdělání, tak i osoba s vysokým stupněm vzdělání. V tomto případě záleží spíše na rozhodnutí uchazeče, zda práce v logistických službách bude naplňovat jeho představy o práci a ohodnocení za její vykonání. Podle tohoto také zaměstnanci v zastoupení 73,29 % odpověděli na otázku, že jejich vzdělání určitě nehrálo žádnou roli při jejich přijetí do zaměstnání. Necelá čtvrtina zaměstnanců, tedy 22,60 % si myslí, že jejich vzdělání spíše nemělo vliv na jejich přijetí a pouhých 4,11 % si naopak myslí, že vzdělání při jejich přijímání hrálo velkou roli.

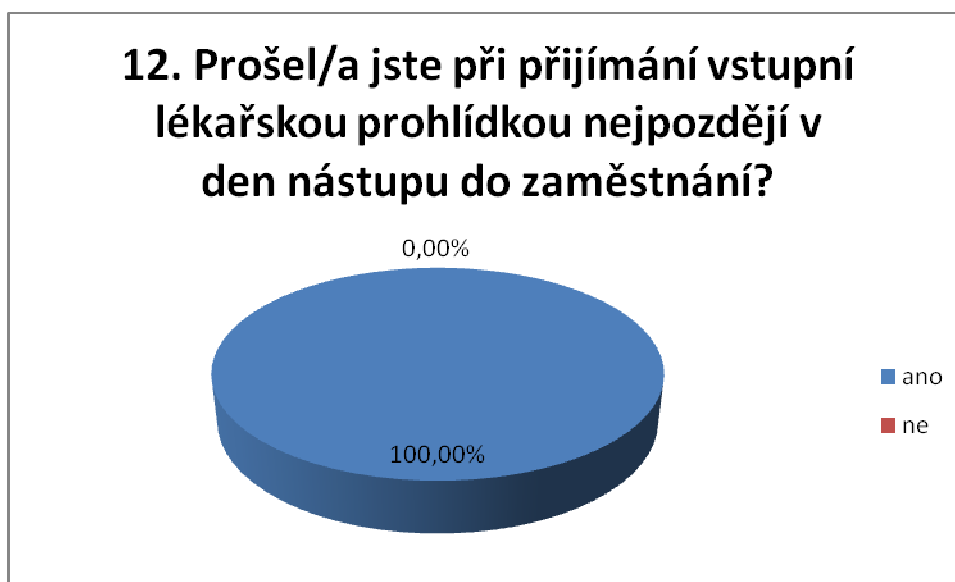
Graf 14. Vyhodnocení otázky č. 11

[zdroj: vlastní]

12. Prošel/a jste při přijímání vstupní lékařskou prohlídkou nejpozději v den nástupu do zaměstnání?

Otázka týkající se vstupní lékařské prohlídky má 100 % zastoupení v odpovědi ano. Což vypovídá o pečlivosti personalisty, jelikož ze zákona je povinen každý z nově příchozích zaměstnanců podstoupit vstupní lékařskou prohlídku nejpozději v den nástupu do zaměstnání. Ve výjimečných případech může dojít, že zaměstnanec není schopen splnit vstupní lékařskou prohlídku nejpozději v den nástupu do zaměstnání, potom záleží na společnosti, jak k takovému problému přistoupí.

Graf 15. Vyhodnocení otázky č. 12

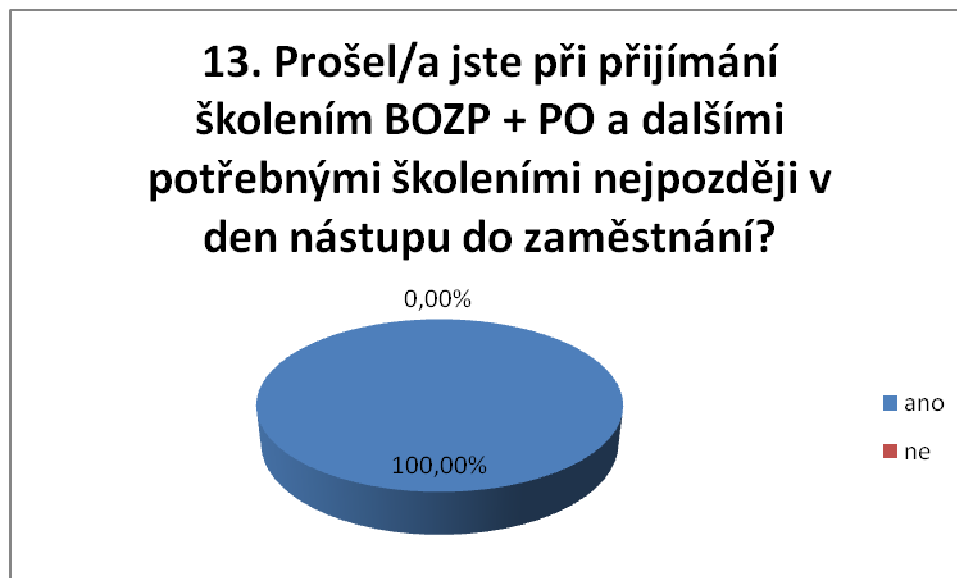


[zdroj: vlastní]

13. Prošel/a jste při přijímání školením BOZP + PO a dalšími potřebnými školeními nejpozději v den nástupu do zaměstnání?

Stejně jako u vstupní lékařské prohlídky, i vstupní školení má kladnou odpověď 100 %. I zde platí stejné podmínky ze zákona jako u lékařské prohlídky, tudíž je povinností personalisty, dodržet správné termíny.

Graf 16. Vyhodnocení otázky č. 13



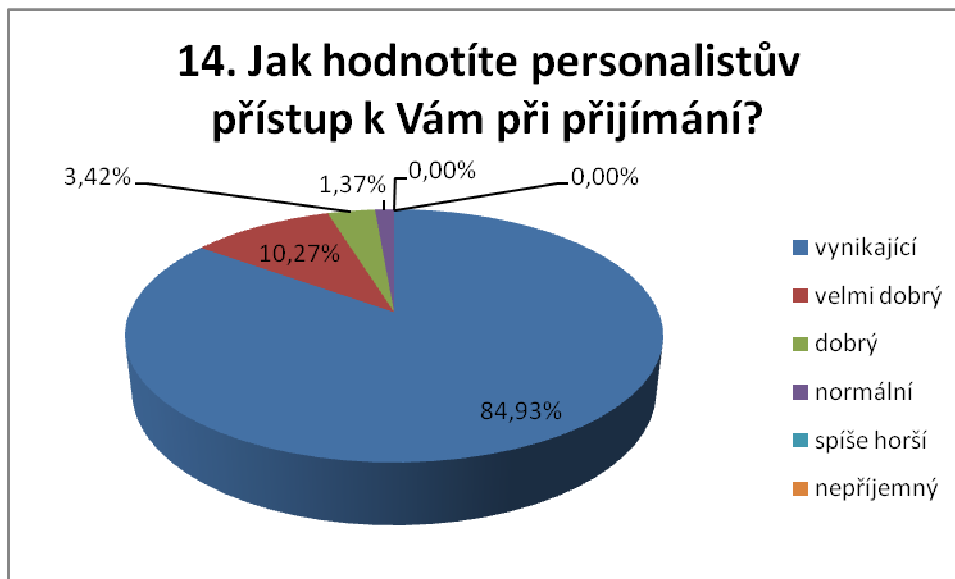
[zdroj: vlastní]

14. Jak hodnotíte personalistův přístup k Vám při přijímání?

Práce personalisty patří mezi jednu z nejdůležitějších prací ve společnosti. Jeho úkolem je zajišťovat optimální kvantitativní i kvalitativní stav pracovních sil ve společnosti a s tím související administrativu. Jeho přístup musí být v jakékoli situaci, tedy i nepříjemné, profesionální, příjemný a kultivovaný. Musí disponovat schopnostmi, kterými zvládne řešit jakékoli složitější situace a vše dotáhne do zdárného konce. V žádném případě nesmí dávat najevo jakékoli nesympatie vůči lidem, se kterými jedná. Takové jednání by bylo neprofesionální a mohlo by personalistu stát místo.

Zaměstnanci ohodnotili personalistu této společnosti velice kladně. 84,93 % shledalo jeho jednání a přístup při jejich přijímání vynikající, 10,27 % přišel velmi dobrý a zbývajících pár zaměstnanců ohodnotilo jeho práci jako dobrou nebo normální. V tomto případě se společnost nemusí uchýlovat k žádným změnám, stačí pouze, průběžné zdokonalování personalistu v souvislosti s objevujícími se změnami.

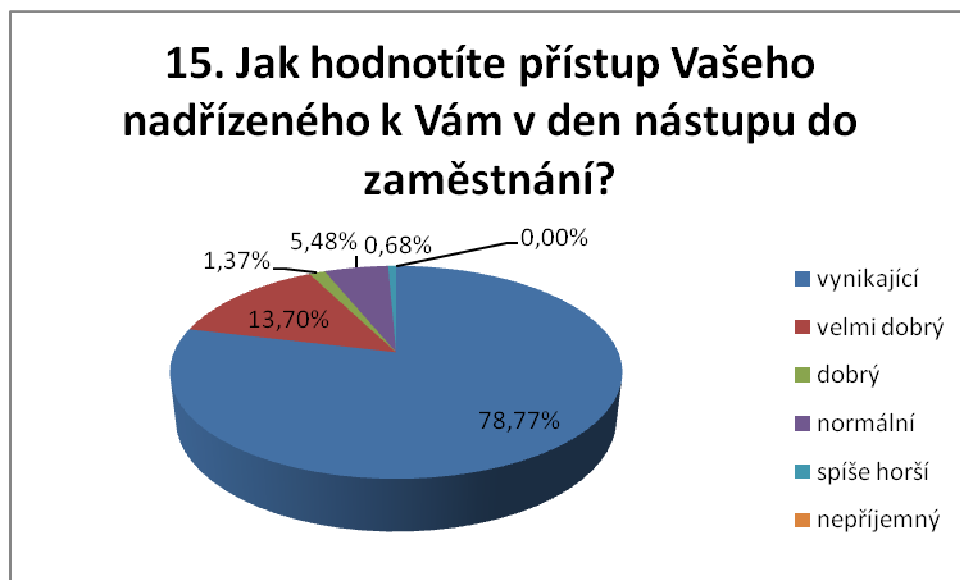
Graf 17. Vyhodnocení otázky č. 14



[zdroj: vlastní]

15. Jak hodnotíte přístup Vašeho nadřízeného k Vám v den nástupu do zaměstnání?

Stejně dobře jako personalista, si v této společnosti, vedou i nadřízení zaměstnanců. V současné době se ve společnosti pohybuje 5 mistrů, kteří dohlíží na správný chod výroby, kterou zajišťují zaměstnanci. Každý člověk rozděluje své spolupracovníky na skupiny těch sympatičtějších a na skupinu těch méně sympatických. Stejně je to tak i s rozlišováním našich nadřízených. I přes toto škatulkování, vidělo 78,77 % zaměstnanců přístup svého nadřízeného v den nástupu jako vynikající. Jako velmi dobrý přístup svého nadřízeného, ohodnotilo jeho chování 13,70 % a jako normální 5,48 %. I zde není potřeba přístup nadřízených radikálně měnit, snad jen, udržet si stávající kvalitu jednání jednotlivých mistrů a případné nesympatie profesionálně ovládat.

Graf 18. Vyhodnocení otázky č. 15

[zdroj: vlastní]

16. Myslíte si, že Vás při nástupu Vás nadřízený seznámil důkladně s chodem společnosti?

Při nástupu nového zaměstnance je důležité provést ho celým jeho pracovištěm, seznámit ho s chodem výroby, případně mu zodpovědět veškeré jeho otázky a nesrovnalosti s výkonem jeho nové práce. Uvedení zaměstnance do výrobního řetězce má na starosti právě přítomný mistr, který má k takovému proškolení nového zaměstnance kompetence a dokáže tedy nového zaměstnance současně zaučit na jeho novou pracovní pozici. Přes polovinu zaměstnanců bylo přesvědčeno při zodpovídání otázky, že bylo při jejich nástupu určitě seznámeno s chodem společnosti. Více jak čtvrtina se domnívala, že spíše ano a

2,74 % z nějakých důvodů o tom nebyla moc přesvědčena. Na základě takovýchto výsledků by měla společnost vynaložit větší úsilí při seznamování nově příchozích zaměstnanců, aby při dalším průzkumu byly zastoupeny pouze kladné odpovědi.

Graf 19. Vyhodnocení otázky č. 16



[zdroj: vlastní]

17. Jak Vás přijal nový kolektiv v zaměstnání?

Pracovní kolektiv může být pro některé lidi zdrojem stresu. Možná je víc, než neodpovídající finanční ohodnocení nebo špatné pracovní podmínky, trápí mezilidské vztahy. Mále či velké „pracovní války“ vyčerpávají všechny zúčastněné. Proto je velice důležité mít dobré pracovní vztahy na pracovišti, aby mohla být odváděna i kvalitní práce a tak mohl bez problémů fungovat i chod výroby. V této společnosti se podle výsledků zdají být pracovní vztahy a pracovní prostředí téměř dokonalé. Velmi dobré přijetí do nového zaměstnání vnímalo 86,99 % zaměstnanců. Dobře se první dny cítilo 10,96 % a pouze pro 2,05 % bylo nové pracovní prostředí špatné.

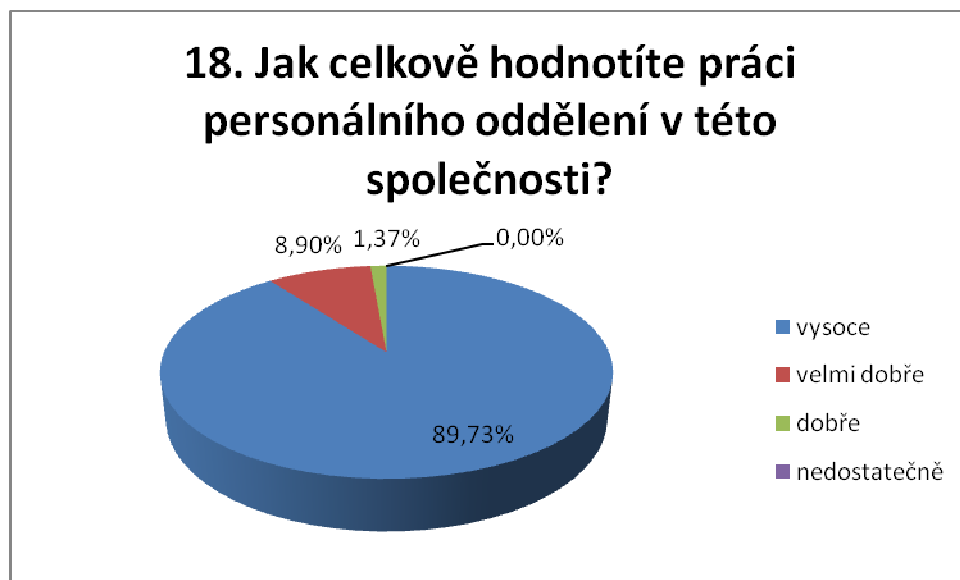
Graf 20. Vyhodnocení otázky č. 17



[zdroj: vlastní]

18. Jak celkově hodnotíte práci personálního oddělení v této společnosti?

Celková práce personálního oddělení se odráží ve společnosti ve všech směrech. Spokojený zaměstnanec se rovná spokojenému zaměstnavateli. Podle výsledků musí být z velké části zaměstnavatel spokojený, jelikož 89,73 % zaměstnanců shledalo práci personálního oddělení na vysoké úrovni. Zbývající pracovníci ohodnotili jeho práci velmi dobře a dobře. Žádný z pracovníků s přístupem personálního oddělení firmy nebyl nespokojený, což může zaměstnavatele pouze potěšit a snažit se dál udržovat vysoký standard svých služeb.

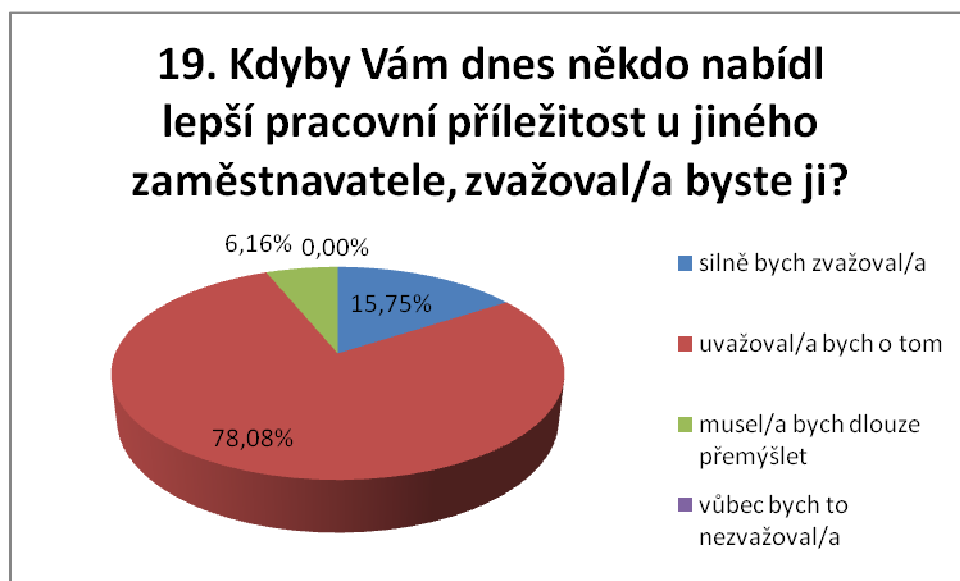
Graf 21. Vyhodnocení otázky č. 18

[zdroj: vlastní]

19. Kdyby Vám dnes někdo nabídl lepší pracovní příležitost u jiného zaměstnavatele, zvažoval/a byste ji?

V dnešní době je konkurence pracovních příležitostí vysoká, avšak jejich nabídka už tak vysoká není. Lidé většinou přijímají práci mimo jejich obor, jen aby získali potřebné prostředky k živobytí. Toto vede z velké části k nespokojenosti zaměstnanců v jejich současném zaměstnání. Proto lidé neustále hledají nové pracovní příležitosti, které by vyhovovalo jak jejich potřebám, tak i jejich kvalifikaci a mohli např. postupně své zkušenosti a dovednosti v ideálním zaměstnání rozvíjet. Na otázku ohledně nabídky lepší pracovní příležitosti odpovědělo tři čtvrtiny zaměstnanců (78,08 %), že by tuto možnost alespoň zvažovalo, 15,75 % by o této nabídce silně uvažovalo a zbývající zaměstnanci (6,16 %) by museli dlouze přemýšlet.

Graf 22. Vyhodnocení otázky č. 19



[zdroj: vlastní]

20. Doporučil/a byste zaměstnání v této společnosti některému ze svých přátel?

Spokojenost zaměstnanců v jejich současném zaměstnání se promítá do jejich kladných referencí svým známým a přátelům. Otázka týkající se tohoto tématu uzavírala výčet otázek dotazníku, týkajících se zkoumané problematiky. Na základě spokojenosti s prací a přístupem v této společnosti by polovina zaměstnanců určitě volné pracovní místo svým přátelům doporučila. Taktéž i 34,25 % zaměstnanců by o své spokojenosti dala svým přátelům vědět spíše, než by si to ponechala pro sebe. Společnost ale samozřejmě nemůže vyhovět požadavkům každého ze zaměstnanců, tudíž i někteří (13,70 %) by svoje současné

místo svým blízkým nedoporučilo. Ze závěrečné otázky dotazníku je zřejmé, jak jsou lidské povahy odlišné a jak se lidské názory střetávají.

Graf 23. Vyhodnocení otázky č. 20



[zdroj: vlastní]

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo seznámit čtenáře s průběhem personálních činností, a to konkrétně s vyhledáváním, výběrem a přijímáním pracovníků. Všechny tyto tři personální činnosti jsou základem pro vzájemně dobrý vztah mezi zaměstnavatelem a pracovníkem a následně bezproblémovým chodem společnosti, na jejichž výsledcích mají pracovníci velký podíl.

Hlavním úkolem zpracování práce bylo provést marketingový výzkum ve firmě FENIX solutions s.r.o., který měl analyzovat pohled současných pracovníků v této společnosti, na kvalitu či nedostatky systému vyhledávání, výběru a přijímání pracovníků. Během odborné praxe v této společnosti, která byla vykonávána v průběhu studia na univerzitě, byla velká příležitost tento výzkum provést na kvalitní úrovni, jelikož prostředí společnosti bylo víc než známé. Jako prostředek tohoto výzkumu byla zvolena forma přímého písemného dotazování, jehož nástrojem je dotazník.

Dotazník byl zpracován, podle vlastního názoru, na kvalitní úrovni, aby nedocházelo ke zbytečným nedorozuměním mezi výzkumníkem a respondentem. Díky snaze vedoucího praxe pana Petra Kálmána, se podařilo zajistit návratnost dotazníků stoprocentní. Pro bližší představu, byly výsledky každé zodpovězené otázky promítnuty do grafického zpracování prostřednictvím počítačového programu MS Excel, které napomůže k lepší orientaci jak čtenáře, tak i vedení společnosti, pro kterou mají získané výsledky z dotazníku, větší váhu.

Daný cíl práce byl úspěšně splněn a záleží na společnosti, zda výsledky výzkumu využije ve svůj prospěch a neustále zlepšování svých kvalit či nebude nijak zasahovat do rozběhnutého pracovního koloběhu a provádět inovace a zpestření tohoto, pro společnost velmi důležitého, systému. I přes celkem pozitivní výsledky výzkumu ve prospěch společnosti, by bylo dobré, kdyby společnost „neusnula na vavřínech“ a nenechala své poctivě vybudované výsledky s postupem času snižovat. Jak praví jedno přísloví: „Nic není na věky“, tudíž i na trhu, tohoto regionu, s logistickými službami se může objevit nováček, který se v krátkém čase dostane na špici, a společnosti s dlouholetou tradicí budou mít problémy se vyrovnávat inovacím těchto mladých nováčků.

RESUMÉ

Das Thema meiner Bachelorarbeit ist „Die Analyse der Suche, Auswahl und Rekrutierung“. Das Thema verarbeitete ich in der Firma FENIX solutions GmbH in Mohelnice. In dieser Firma absolvierte ich zwei Jahren meinem Studium in Zlín.

Das Ziel dieser Arbeit ist den Leser mit dem System der Suche, Auswahl und Rekrutierung bekannt zu machen und der Einblick der Mitarbeiter auf dieses System in der Firma festzustellen.

Diese Arbeit hat zwei Teile: den theoretischen und den praktischen Teil.

Im theoretischen Teil beschreibe ich die Personaltätigkeit, also die Suche, die Auswahl und die Rekrutierung von einer allgemeinen Perspektive.

Im praktischen Teil ist die Theorie in die Praxis appliziert. Hier charakterisiere ich die Geschichte und die Tätigkeit der Firma FENIX solutions GmbH. Weiter wird die Suche, die Auswahl und die Rekrutierung in dieser Firma beschrieben. Diesbezügliche Dokumente sind in den Anlagen zu finden. Hier ist der Fragebogen ausgewertet, der gerade für die Firma FENIX solutions GmbH verarbeitet wurde. Die Auswertung des Fragebogens ist mit grafischer Darstellung jeder Frage ergänzt.

Aus der Arbeit ergibt sich, dass der Einblick und die Meinungen der Mitarbeiter dieser Firma sehr positiv sind. Die Firma der Mitarbeiter gewähren sehr qualitativ der Dienstleistungen. Diese Ergebnisse sind für die Firma wichtig zu halten. Um objektive Informationen zu gewinnen muss solche Forschung der Mitarbeiterzufriedenheit regelmäßig durchgeführt werden.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] d'AMBROSOVÁ, H., ČORNEJOVÁ, H., LEŠTINSKÁ V. aj. *Abeceda personalisty*. Olomouc : ANAG 2007. ISBN 978-80-7263-395-1.
- [2] FOOT, M., HOOK, C. *Personalistika*. 1. vyd. Brno : CP Books, 2005. 462 s. ISBN 8072265156.
- [3] HRONÍK, F. *Jak se nespálit při výběru zaměstnanců : podrobný průvodce výběrovým řízením*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 1999. 311 s. ISBN 8072261614.
- [4] JAKUBKA, J., HLOUŠOVÁ, P., HOFFMANOVÁ, E. aj. *Zákoník práce*. 5. vyd. Olomouc : ANAG 2011. ISBN 978-80-7263-637-2.
- [5] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha : Management Press 2006. ISBN 80-7261-033-3.
- [6] MIKULÁŠTÍK, M. *Psychologie práce pro manažery*. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky, 2001. 114 s. ISBN 807318012X.
- [7] ŠUBRT, B., LEIBLOVÁ, Z., PŘÍHODOVÁ, V. aj. *Abeceda mzdové účetní*. 21. vyd. Olomouc : ANAG 2011. ISBN 978-80-7263-635-8.
- [8] VAJNER, L. *Výběr pracovníků do týmu*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 112 s. ISBN 978-80-247-1739-5.
- [9] FENIX solutions s.r.o.. *Výroční zpráva společnosti 2010*.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod.	a podobně
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
č.	číslo
DiS.	diplomovaný specialista
Ing.	inženýr
MS	Microsoft
např.	například
obr.	obrázek
PO	požární ochrana
příp.	případně
Sb.	sbírka
s.r.o.	společnost s ručením omezený
tj.	to je
tzv.	takzvaný
ZP	zákoník práce

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Logo společnosti.....	1
Obr. 2. Komunikační model	1
Obr. 3. Přímé písemné dotazování.....	1
Obr. 4. Zprostředkované dotazování.....	1

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Vyhodnocení otázky pohlaví	41
Graf 2. Vyhodnocení otázky věk	42
Graf 3. Vyhodnocení otázky funkce	43
Graf 4. Vyhodnocení otázky č. 1	44
Graf 5. Vyhodnocení otázky č. 2	45
Graf 6. Vyhodnocení otázky č. 3	46
Graf 7. Vyhodnocení otázky č. 4	47
Graf 8. Vyhodnocení otázky č. 5	48
Graf 9. Vyhodnocení otázky č. 6	49
Graf 10. Vyhodnocení otázky č. 7	50
Graf 11. Vyhodnocení otázky č. 8	51
Graf 12. Vyhodnocení otázky č. 9	51
Graf 13. Vyhodnocení otázky č. 10	52
Graf 14. Vyhodnocení otázky č. 11	53
Graf 15. Vyhodnocení otázky č. 12	54
Graf 16. Vyhodnocení otázky č. 13	55
Graf 17. Vyhodnocení otázky č. 14	56
Graf 18. Vyhodnocení otázky č. 15	57
Graf 19. Vyhodnocení otázky č. 16	58
Graf 20. Vyhodnocení otázky č. 17	59
Graf 21. Vyhodnocení otázky č. 18	60
Graf 22. Vyhodnocení otázky č. 19	61
Graf 23. Vyhodnocení otázky č. 20	62

SEZNAM PŘÍLOH NA CD

- P I Žádost o přijetí do zaměstnání
- P II Dotazník nového zaměstnance
- P III Žádost o posouzení zdravotní způsobilosti k práci
- P IV Zásady bezpečného chování + požární ochrana
- P V Záznam o zaškolení na pracovišti
- P VI Dohoda o úhradě nákladů za školení
- P VII Pracovní smlouva
- P VIII Dohoda o hmotné odpovědnosti
- P IX Mzdový výměr
- P X Prohlášení o pojištění u ZP
- P XI Dohoda o převodu mzdy na účet
- P XII Prohlášení zaměstnance při nástupu do zaměstnání
- P XIII Dotazník pro společnost FENIX solutions s.r.o.