



**KATEDRA
PSYCHOLOGIE**

FILOZOFICKÁ FAKULTA
UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI



Filozofická fakulta, Univerzita Palackého v Olomouci

Psychologie výběru zaměstnanců

Metodika náboru a výběru, výběrová zakázka
(Metodika – 1. část)

PhDr. Martin Seitl, Ph.D.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Registrační číslo: CZ.1.07/2.2.00/28.0138
Název projektu: Modularizace manažerského a psychologického vzdělávání na Univerzitě Palackého v Olomouci cestou inovace a propojení ekonomických a psychologických studijních programů

Obsah

Metodika náboru a výběru

Základní pravidla

Trychtýř

Pilíře

Zákony

Metodika náboru a výběru, výběrová zakázka: „od chaosu k efektivitě“

Od rozpoznání potřeby obsadit pracovní místo prostřednictvím interního nebo externího výběrového řízení se pohybujeme po časové ose do okamžiku, kdy zaměstnanec nastoupí svůj první pracovní den v organizaci.

Kromě schopností a znalostí vybírajícího přispěje k úspěšnému výsledků rozhodujícím způsobem určení, které metody budou použity a jaké je jejich místo v čase. Způsob seřazení metod a využití podpůrných nástrojů je obsahem **tzv. metodiky**.

Cílem metodiky je kromě standardizace zabránit časovému skluzu náboru a výběru, stejně jako zabránit chaotickému využívání metod jenom proto, aby se využily. Každá použitá složka náboru a výběru by měla předem určeným způsobem přispět k výsledkům.

Metodika náboru a výběru

Metodika náboru a výběru je dokumentem, který:

- stanovuje v obecné rovině organizační strategii v této oblasti,
- zasazuje do kontextu zákonné normy,
- stanovuje jak dlouho nábor a výběr v jednotlivém případě trvá (harmonogram),
- jaké metody a nástroje jsou využity, stejně jako v jakém pořadí a proč,
- kdo a kdy má ve výběrovém řízení jakou roli,
- jaké dokumenty jsou závazné a jak je zajištěna etika výběru.

Obvykle má metodika charakter interního dokumentu (směrnice, pokyn apod.), i když některé organizace využívají její části i v rámci personálního marketingu.

Metodika náboru a výběru

- Při každém náboru a výběru představuje metodika výchozí bod pro práci všech, kteří se budou ze strany organizace na procesu podílet.
- Konkrétní nábor a výběr bude přizpůsoben především charakteru obsazované pozice, měl by však metodiku upřesňovat, nikoliv porušovat její pravidla.

Rozhodující význam má metodika při:

- odstraňování rizika diskriminace
- komunikaci s uchazečem
- formulování závěrů výběrového řízení
- dokládání dodržení certifikovaných standardů (ISO).
 - Metodika nebo její stručná část je základem pro kontrolní nebo certifikační audity standardů kvality.



Základní pravidla a 3E

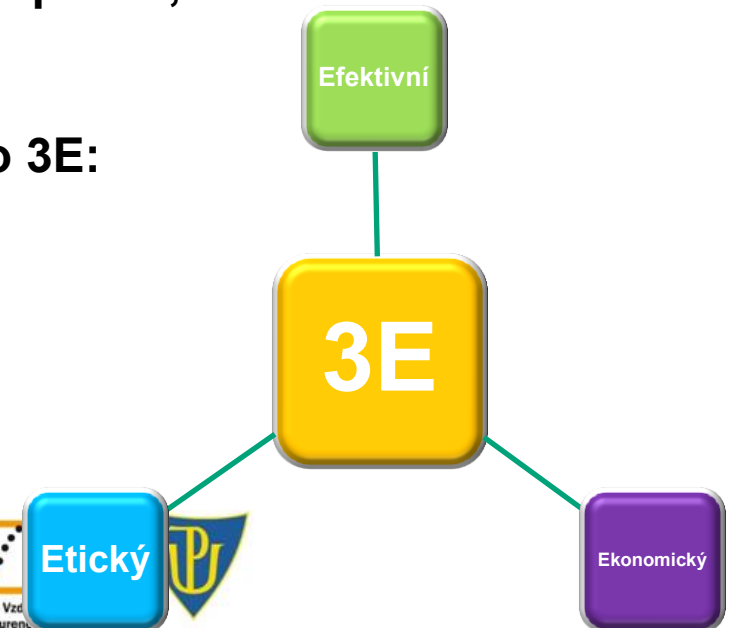
Pravidla jsou součástí úvodu metodiky, který formuluje organizační strategii náboru a výběru.

1. Nabídka volné pozice by měla být formulována tak, aby zaujala uchazeče vhodné na pozici a současně odradila uchazeče, kteří vhodní nejsou. Nábor je ale prováděn za dodržení rovných příležitostí.
2. Konečný výběr úspěšného uchazeče by měl být založen na posouzení informací z různých zdrojů. Jednostranné zaměření výběrového řízení je chybné.
3. Cílem je vybrat nejvhodnějšího uchazeče na volnou pozici, což nemusí znamenat nejlepšího.

Vedle výše uvedených pravidel bývá uváděno pravidlo 3E:

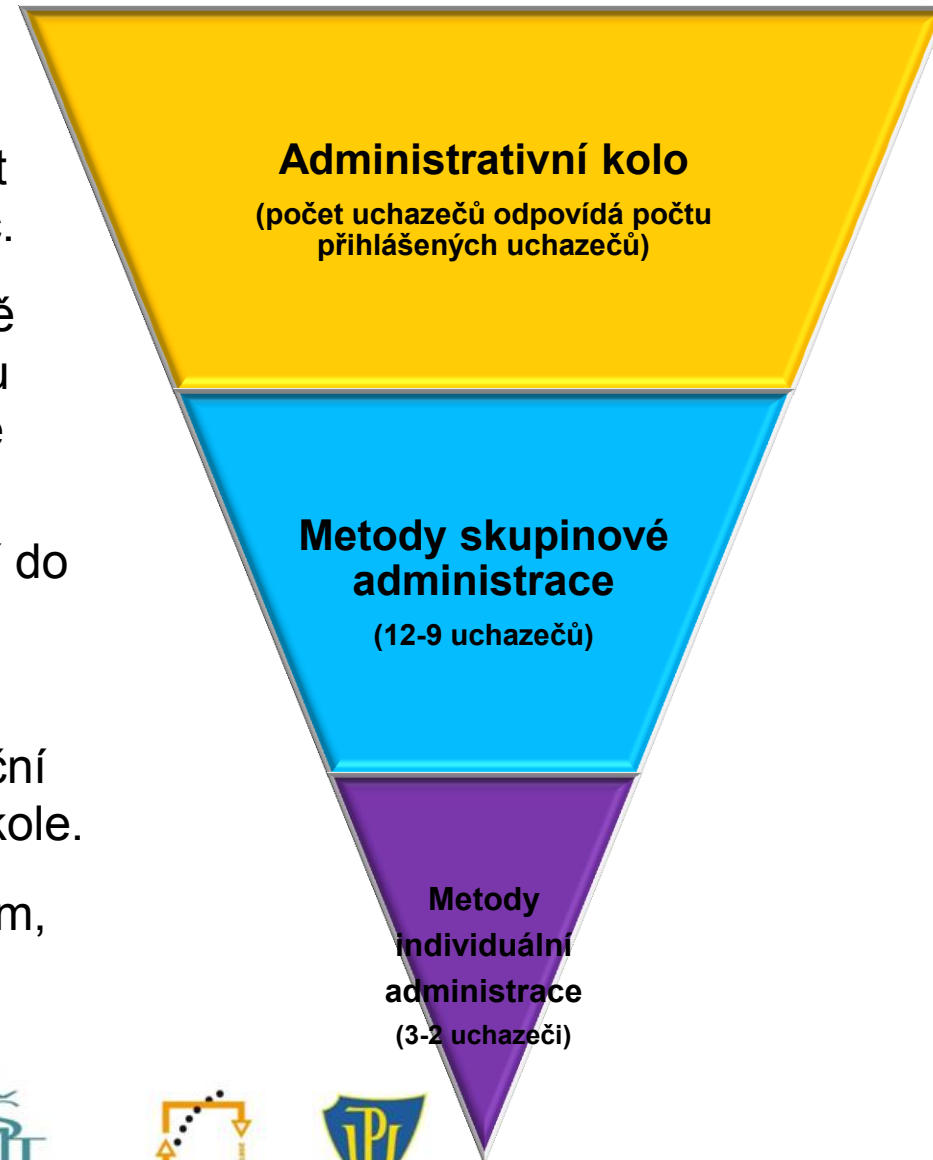
- Efektivní
- Etický
- Ekonomický

Jednotlivá pravidla bývají autory přizpůsobována, nebo rozšiřována.



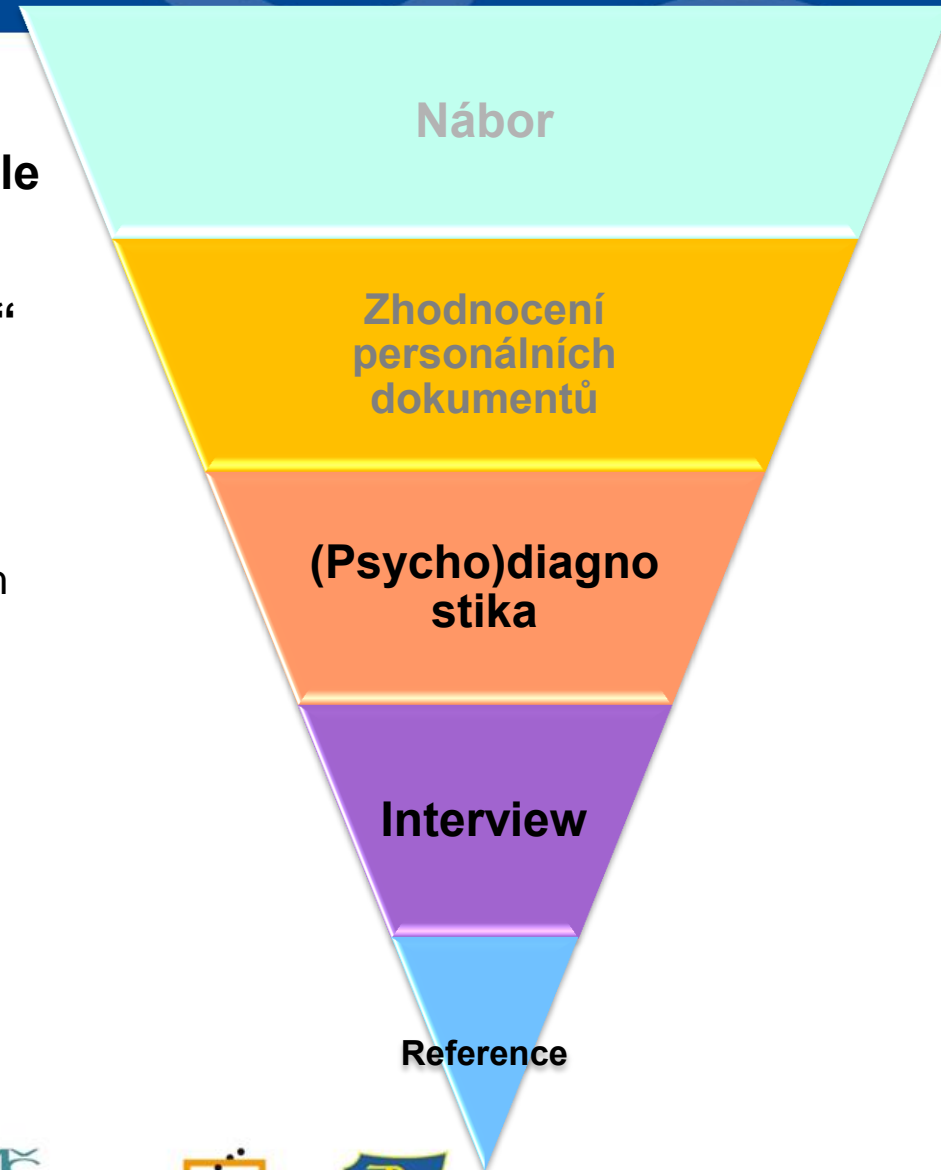
Trychtýřovitý přístup

- Na počátku výběrového řízení převyšuje počet uchazečů mnohonásobně počet volných pozic.
- Postupnou redukcí počtu uchazečů na základě srovnávání jejich charakteristik s kritérii výběru dospějeme k výběru nejvhodnějšího uchazeče (pravidlo 3).
- Trychtýřovitý přístup rozděluje výběrové řízení do několika **kol**, v každém kole jsou ověřována výběrová kritéria jinou metodou (pravidlo 2).
- Uplatňuje se zde princip ekonomičnosti: finanční náročnost použitých metod stoupá v každém kole.
- Trychtýř výběru je prvním pomocným nástrojem, který určuje, v jaké posloupnosti budou kroky výběrového řízení následovat.



Čtyři pilíře trychtýřovitého přístupu

- Trychtýřovitý přístup používá v každém kole výběrového řízení jiné metody
- Metody jednotlivých kol se nazývají „pilíře“
- Z celkem čtyř pilířů se první tři hlavní metody pilířů shodují s koly výběrového řízení:
 - Administrativní kolo = zhodnocení personálních dokumentů
 - Metody skupinové administrace = (psycho)diagnostika
 - Metody individuální administrace = interview
- Čtvrtým pilířem jsou reference, které se nerealizují v samostatném kole.
- Podle typu výběrového řízení se upravuje nejen obsah trychtýřového přístupu, ale snižuje se souběžně i počet pilířů.



Zákony upravující nábor a výběrové řízení

Předpokladem profesionálního výběru je znalost zákonů, které upravují z různých pohledů možnosti náboru a výběru.

- Všechny uváděné dokumenty jsou v platném znění dostupné na internetu.

1. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

- z hlediska náboru a výběru upravuje koho lze zaměstnat dle věku, jaké údaje lze od uchazečů požadovat během výběrového řízení a jaká výběrová kritéria lze uplatnit. Podstatná jsou antidiskriminační omezení výběru, rovné stanovování mzdy a platu, stejně jako obecné podmínky pro jejich určování. Pozornosti by neměla ujít ani ustanovení týkající se bezpečnosti práce.
- Části zákoníků podstatné pro VŘ: Všeobecná ustanovení (§1 - §29); Pracovní poměr (§30 - §73); Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr (§74 - §77); Pracovní doba a doba odpočinku (§78 - §100); Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (§101 - §108); Odměňování za práci (§109 – §144).

Zákony upravující nábor a výběrové řízení

2. Zákon č. 198/2009 Sb., antidiskriminační zákon

- Rozpracovává a dále upřesňuje pravidla zákazu diskriminace v oblasti zaměstnávání a odměňování. *Podstatná jsou ustanovení o postupech a případech, kdy se o diskriminaci nejedná.*
- Části zákona podstatné pro VŘ: §1 - §9

3. Zákon č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníku bezpečnostních sil

- Příslušníci bezpečnostních sborů jsou ve „služebním poměru“. Výše uvedený zákon upravuje práva těchto fyzických osob v rámci služebního poměru a odměňování.
- Zákon stanovuje podmínky systematizace služebních míst a jednoznačné podmínky pro přijetí na tato místa (kvalifikační, zdravotní apod.), stejně jako podobu výběrového řízení. Zákon stanovuje taktéž zařazení do tarifních tříd, které bezprostředně souvisejí s odměňováním.
- Části zákona související s VŘ: §1 - §27
- ***Policie ČR, Hasičský záchranný sbor ČR, Celní správa ČR, Vězeňská správa ČR, Generální inspekce bezpečnostních sborů, Bezpečnostní a informační služba a Úřad pro zahraniční styky a informace***

Zákony upravující nábor a výběrové řízení

4. Zákon č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů

- Určuje podmínky zpracování informací o subjektech údajů a stanovuje podmínky, za kterých lze data sbírat, uchovávat a dále zpracovávat.
- Zákon určuje, co je považováno za osobní a citlivý údaj a ukládá jejich zpracovatelům jednoznačné podmínky
- Z hlediska výběrového řízení jsou podstatná ustanovení o podmínkách sběru osobních údajů (všechny identifikační údaje uchazečů), jejich uchování a zpracování, stejně jako o právech subjektu údajů k údajům, které o něm potenciální zaměstnavatel/personální agentura uchovávají.
- Ustanovení jsou podstatná především při vytváření metodiky náboru a výběru, která se pak uplatňují během získávání údajů od uchazečů a jejich dalšího využívání. Ustanovení zákona jsou plně platná i po vzniku pracovního/služebního poměru, ale uplatňují se zde některá odlišná ustanovení.
- Části zákona související s VŘ: §1 - §21.



Zákony upravující nábor a výběrové řízení

5. Zákon č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti

- Upravuje státní politiku zaměstnanosti a působnost Úřadů práce
- Definuje klíčové pojmy, neupravené dalšími zákony (např. nelegální práce, soustavná příprava na budoucí povolání apod.
- Podstatná jsou zejména ustanovení o právech a povinnostech zaměstnavatelů i uchazečů nebo ustanovení o zaměstnávání cizinců.
- S ohledem na nábor a výběrové řízení je vhodné seznámení minimálně s: Úvodní ustanovení (§1 - §13); Zprostředkování zaměstnání (§14 - §38; §58 - §84); Zaměstnávání zaměstnanců ze zahraničí (§85 - §102).

Děkuji za pozornost



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ