

L'udské zdroje – nábor zamestnancov

- Vo väčšine obchodných spoločností nájdeme personálne oddelenie, ktoré má na starosti zamestnávateľsko-zamestnanecké vzťahy. Toto oddelenie sa zaoberá širokou škálou záležitostí, ku ktorým patrí napr. nábor a prepúšťanie zamestnancov, platby, neplatové výhody, prosperita spoločnosti, pracovné právo, dodržiavanie pravidiel spoločnosti, školenia, zamestnanecké zmluvy a motivácia.

• Nábor zamestnancov

- Potreba nových zamestnancov vzniká, keď podnik expanduje alebo sa snaží preniknúť na nový trh. Podnik potrebuje zamestnancov s novými kvalifikáciami, čo je dôsledok pokroku techniky, prepúšťania zamestnancov alebo odchodu zamestnancov do dôchodku či odliv pracovnej sily do iných spoločností.
- Mnohé podniky si vytvárajú plán pracovníkov, ktorý má za úlohu pomôcť im zamestnať nových pracovníkov, keďže zamestnanci odchádzajú do dôchodku alebo dávajú výpoveď. Pre podnik je plán pracovníkov veľmi dôležitý, lebo pomáha podniku vyrovnať sa s meniacim sa profilom zamestnanosti, do ktorého patrí napríklad starnutie obyvateľstva.
- Prvoradou úlohou personálneho oddelenia je vykonanie rozboru práce, t. z. že personalistika musí rozhodnúť o presnej náplni práce a vedomostiach, skúsenostiach a iných kvalifikáciách, ktoré uchádzač musí mať, aby splňal požiadavky na danú pozíciu. Tento rozbor sa skladá z dvoch hlavných častí a to z popisu práce a upresnenia požiadaviek na uchádzača (špecifikácia pracovnej pozície).
- **Popis práce** má písomnú podobu. Opisuje sa pritom povaha práce a povinnosti, ktoré so sebou pozícia prináša, pracovné pomenovanie, podrobnosti o mieste výkonu práce, s kým bude zamestnanec pracovať a stručný prehľad hlavných úloh. Užitočnosť popisu práce sa prejavuje v informovaní uchádzačov o náplni práce a tiež pri riešení neskorších konfliktov týkajúcich sa úloh, ktorými vymenovanú osobu podnik poveril.
- Rovnako spísaná je aj **špecifikácia pracovnej pozície**. Obsahuje kvalifikácie, zručnosti, získané skúsenosti a ďalšie osobné kvalifikácie, ktoré sa od uchádzača vyžadujú.
- Podnik musí rozhodnúť, či nábor bude prebiehať interne alebo externe.

• Interný nábor

- Morálka zamestnancov stúpa, pretože pracovníci si uvedomujú, že podnik ponúka profesijný rast. Na druhej strane, morálka kolegov, ktorým sa nepodari získať povýšenie môže klesnúť.
- Zamestnanec, ktorého vymenovali do vyššej pozície je už oboznámený s pracovnou rutinou a protokolom spoločnosti.
- Náklady náboru sú síce nižšie, ale do spoločnosti neprúdia nové nápady.
- Ponúkaná pozícia sa do pozornosti zamestnancov dostane prostredníctvom nástieniek, intranetu, interného časopisu alebo emailu.

• Externý nábor

- Napriek tomu, že externý nábor je spojený s vyššími nákladmi, podnik má možnosť vyberať si zo širšieho spektra uchádzačov.
- Externý nábor prináša do spoločnosti nie len novú krv, ale aj nové nápady.
- Keď nábor zamestnancov prebieha externe, podnik si môže vybrať spôsob reklamy z viacerých zdrojov, napríklad novín a časopisov (domáce noviny a odborné časopisy pre vysoko profilové pozície a miestne noviny pre bežné pozície), job centier, pracovných agentúr alebo priameho styku (podniky sa môžu samy spojiť so strednými školami či univerzitami). Podobne je možné využiť aj osobné odporúčania.

- **Pracovný inzerát** by mal podrobne opísať prácu, schopnosti a kvalifikácie, ktoré zamestnávateľ vyžaduje. Mal by naznačiť čo spoločnosť ponúka v oblasti školení, neplatových výhod a pracovných vyhládok. Text inzerátu by mal byť v súlade so zákonom, t. j. nesmie robiť rozdiely medzi mužmi a ženami či staršími a mladými uchádzačmi. Znenie každého inzerátu sa musí riadiť zákonnými nariadeniami čo sa týka diskriminácie na základe rasy, pohlavia a handicapu.

● Výber zamestnancov

- Zamestnanci oddelenia personalistiky si preštudujú pracovné zložky interných uchádzačov. Externým uchádzačom posielajú žiadosť o pracovné miesto (väčšina spoločností má štandardizovaný formulár, ktorý je vhodný pre nábor na všetky voľné pracovné miesta), alebo uchádzačov požiadať o predloženie životopisu. Po prijatí všetkých žiadostí si vytvoria užší zoznam vhodných uchádzačov tým, že porovnajú uchádzačov s popisom práce a ich osobnými podmienkami.
- Uchádzači zvyčajne prejdú **osobným pohovorom**. Zástupca spoločnosti, ktorý pohovor vedie môže tak posúdiť vzhľad, sebaistotu a vedomosti uchádzača a klásť dôležité otázky. Pohovor je dvojstranný akt, nakoľko sa otázky môže pýtať aj uchádzač.
- Niekedy sa na pohovoroch robia aj **výberové testy**, ku ktorým patria talentové testy (na posúdenie schopností uchádzača, či dokáže vykonávať požadovanú prácu), IQ testy a testy osobnosti.

● Vymenovanie zamestnancov do funkcie

- Zamestnanci oddelenia personalistiky sa ujmú kontroly **odporúčaní** úspešných uchádzačov a neskôr vystavia **pracovnú zmluvu**. V zmluve sa nachádza meno zamestnávateľa a zamestnanca a deň nástupu do práce, úprava pracovnej doby a mzdových podmienok a dĺžka výpovednej lehoty a pod.

● Školenie

- Školenie a rast zamestnancov prebieha tak, aby noví ako aj starí zamestnanci pracovali čo najefektívnejšie. Tým má aj podnik uskutočniť svoje ciele.
- Zamestnanci sa musia prispôbiť zmeneným pracovným podmienkam, ktoré vznikajú napríklad v dôsledku rozvoja techniky alebo zmien zákonov. Na to sú potrebné školenia. Hlavné dôvody pre školenie zamestnancov sú nedostatočné všeobecné zručnosti, medzery v jazykovom vzdelaní, ovládanie výpočtovej techniky, nedostatočné schopnosti a vedomosti jednotlivých zamestnancov, zavedenie nových pracovných postupov a zariadení, zníženie kontroly, komplexnosť práce a potreby preškolenia, napríklad pre matky, ktoré sa vracajú do zamestnania alebo pre dlhodobo nezamestnaných. Ďalším dôvodom je zníženie nehodovosti na pracovisku.
- Povaha, rozsah a kvalita vykonávaných školení závisí prevažne od nákladov školenia a zdrojov, ktoré má podnik k dispozícii. Niektoré organizácie majú vlastné školiace strediská, zatiaľ čo iné sa musia spoliehať na odborné školiace spoločnosti. V poslednom čase na obľúbenosti získava kaskádové školenie, tiež nazývané *trickle-down training*. Istý počet zamestnancov sa vyškolí externe, tí sa vrátia naspäť do spoločnosti a potom vyškolí ostatných pracovníkov.
- Riaditelia spoločností chcú, aby noví zamestnanci začali pracovať čo najskôr a preto pre nich usporadúvajú **indukčné školenia**. Aj starší zamestnanci potrebujú školenia a rozvoj, aby si rozšírili obzor vedomostí a schopností, a to prostredníctvom **školení na pracovisku a školení mimo pracoviska**.
- Podnik má úžitok aj z dobrej reputácie a zo zabezpečenia kvalifikovanej pracovnej sily.
- Prirodzene, že existujú aj nevýhody korporátnych školení. Niektorí čerstvo vyškolení zamestnanci sa môžu rozhodnúť odísť zo spoločnosti a prejsť na lepšie platené miesto v inej firme. Školenie je veľmi nákladné a vyžaduje si aj veľa času.

● Indukčné školenie

- Tento druh školenia uvedie zamestnanca do problematiky spoločnosti a predstaví spoločnosť zamestnancovi. Nováčikovia sa musia oboznámiť s cieľmi podniku, pracovným protokolom a internými pravidlami. Rovnako musia zistiť akú úlohu v spoločnosti zohrávajú a aké majú povinnosti. Potrebujú sa oboznámiť s prostredím, v ktorom budú pracovať.
- Dĺžka úvodného školenia sa odvíja od dôležitosti a stupňa náročnosti zamestnania.

● Posúdenie

- Väčšina podnikateľov si uvedomuje význam zvyšovania kvalifikácií svojich zamestnancov. Posudzovacia metóda má určiť silné a slabé stránky každého zamestnanca. Posudok sa skladá z rozhovoru medzi zamestnancom a kontrolným pracovníkom, z vytýčenia cieľov a školiacich potrieb zamestnanca.

● Školenie na pracovisku

- Interný prístup predstavuje najjednoduchší spôsob školenia a rozvoja zamestnancov. Zamestnanca školí osoba, ktorá už získala potrebné vedomosti, schopnosti a skúsenosti.
- Z toho plynie, že školenie a rozvoj sú menej nákladné než školenie mimo pracoviska. Celý školiaci proces sa sústreďuje na potreby podniku. Na druhej strane, školenie môže mať nízku úroveň ak školitelia nemajú dostatočné schopnosti.

● Školenie mimo pracoviska

- Externé školenie sa zvyčajne koná v odborných organizáciách, hoci aj samotná spoločnosť môže zamestnať vlastných školiteľov. Zvyčajne je takéto školenie drahšie než školenie na pracovisku, ktoré sa vykonáva odborníkmi - externými pracovníkmi. Dôležité však je, že práve týmto spôsobom do spoločnosti prúdia nové nápady.

Vocabulary to the Article

recruitment	nábor, prijímanie, odvod
welfare	blaho(byt), prosperita, prospech
discipline	poriadok, disciplína, výcvik
employment law	pracovné právo
contract of employment	zamestnanecká zmluva
expand	rozpínať (sa), rozširovať, rozťahovať (sa)
to target	zamerať sa na, vytýčiť si cieľ
skills	kvalifikácie
advance	pokrok, posun
technological	technický, technologický
draw up	vytvoriť
meet a need	uspokojiť potrebu
staff	zamestnanci, personál, pracovníci, štáb zamestnancov
retire	(od)ísť do dôchodku
resign	(po)dať výpoveď, rezignovať, abdikovať
particularly	obzvlášť, najmä, predovšetkým
valuable	hodnotný, cenný, významný, vzácny
pattern	profil, vzor(ka), schéma, sústava, model, charakter, celok
nature	povaha, charakter, druh
job holder	pracovník, zamestnanec
summary	(stručný) obsah, súhrn, sumár, zhrnutie, výpis, prehľad
applicant	žiadateľ, uchádzač
appoint	vymenovať, stanoviť, dosadiť, určiť
perform a task	realizovať/vykonať úlohu
morale	morálka
procedure	protokol, postup, metodika, konanie
notice board	nástenka
costly	nákladný
national	národný, domáci, tuzemský
job centre	pracovná agentúra, job centrum
prospect	vyhliadka, šanca
discriminate between	rozlišovať medzi
wording	znenie, štylizácia
obey	riadiť sa, poslúchať, počúvať
requirement	nárok, požiadavka, podmienka, potreba
work record	pracovné záznamy, pracovná zložka
form	formulár
submit	odovzdať, vystaviť, predložiť
confidence	dôvera, sebaistota, sebadôvera
relevant	dôležitý, podstatný, závažný
take up	nabrať, ujať sa čoho, prevziať
references	referencie, odporúčania
to issue	vystaviť, vydať
contract of employment	pracovná zmluva
employment contract	pracovná zmluva
hours (pl)	pracovná doba
notice	výpoveď, dať výpoveď
development	rast, rozvoj, rozvíjanie, vývoj
cope with changes	adaptovať sa

legislation	legislatíva, zákonodarstvo, zákony
inadequate	nevhodný, nepostačujúci, neprimeraný, nedostatočný
largely	predovšetkým, do značnej miery, prevažne
on-the-job training	školenie na pracovisku (v SJ tiež <i>on the job školenie, OJT školenie</i>)
off-the-job training	školenie mimo pracoviska
induction training	úvodné školenie, zaučovacie školenie, indukčné školenie