# **6. Výběr, příp. nábor nových pracovníků, jejich stabilizace**

## Potřeba doplňování a obnovování pracovníků, pracovní mobilita – přechod od náboru k výběru

Efektivita výběru – chyby zvyšují transakční náklady

Základní podmínka – dostatek spolehlivých informací

*Je lepší získat méně pracovníků lépe informovaných, než více pracovníků méně informovaných – vyjde to laciněji než přeplácení*

## Stanovení kritérií a jejich oprávněnost – možné konflikty (pracovně právní, právo na ochranu osobnosti, tzv. rovné příležitosti, osobnostní předpoklady)

## Práva zaměstnavatele na informace o uchazeči X práva uchazeče na informace o podniku – oboustranné zkreslování, zatajování informací fluktuace

*Viz příloha – vstupní dotazníky do firmy Baťa ve 30. letech*

## Požadavky na pracovníky (formální, dlouhodobé) X nároky pracovního místa (faktické, krátkodobé) – ot. časových horizontů

## Základní předpoklady: znalosti + dovednosti + flexibilita

Formy výběru (podle charakteru pracovního místa):

• personální dotazníky

• konkurzy

• standardní pohovory, situační (modelové) pohovory

• psychologické testy *(validita!)*

• doplňkové formy (grafologie, assessment centre – *diagnosticko-výcvikové programy*)

Význam sociálních sítí – reference

Výhody pro:

zaměstnavatele – ušetří na nákladech, získají lepší pracovníky, zlepší sociální klima

zaměstnance – snadnější nalezení zaměstnání, rychlejší adaptace

**Stabilizace**

Stabilizace – klíčová pro reprodukci pracovní síly

Od fluktuace k utváření sociálního klimatu

Stabilizační politika – komplexní, zahrnující interní (prac. podmínky, plat, perspektivu…) a externí (životní prostředí, způsob života, volný čas..) faktory

Předpokladem je poznání destabilizačních tendencí – střední hodnota zaměstnanecké fluktuace je 15 % (někde až 25 %, zejm. dělnické profese), nejmenší je ve vysoce specializovaných profesích – optimum 5-10 %

Náklady na přijetí zaměstnance – 17.000 Kč, obsazení prázdného místa trvá 30-47 dnů

*(HR Controlling 2007, PricewaterhouseCoopers + Saratoga)*

Předpoklady stabilizace:

1. Aktivní sociální a personální politika podniku – komplexní, záležitost všech vedoucích, nelze rozdělovat podle kompetencí
2. Identifikace konkrétních problémů na pracovišti – diagnostika
3. Úsilí o zvýšení stabilizace pracovníků – sociotechnická opatření, odstraňování tenzí
4. Řešení nežádoucí fluktuace – stabilizace kmenových pracovníků (primární trh)