

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Zpracování metodiky náboru pojišťovacích poradců ČSOB Pojišťovny

Aneta Panchártková

Bakalářská práce

2010

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Aneta PANCHÁRTKOVÁ**
Osobní číslo: **E06507**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku - Manažerská etika**
Název tématu: **Zpracování metodiky náboru pojišťovacích poradců ČSOB
Pojišťovny**
Zadávací katedra: **Ústav ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

1. Vymezení základních pojmů
2. Charakteristika ČSOB Pojišťovny
3. Analýza zkoumané problematiky
4. Návrhy zlepšení
5. Závěr
6. Použitá literatura
7. Přílohy

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BRODSKÝ, Z. Řízení lidských zdrojů. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. 97 s. ISBN 80-7194-782-2.

DĚDINA J., Cejthamr V. Management a organizační chování. Praha: Grada, 2005. 339 s. ISBN 80-247-1300-4.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. Moderní management v teorii a praxi. Praha: Management Press, 2006. 295 s. ISBN 80-7261-143-7.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Josef Novotný**
Ústav ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **29. března 2010**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2010**


doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 29. března 2010

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 21.3. 2010

Aneta Panchártková

Poděkování

Velmi děkuji panu Ing. Josefu Novotnému, vedoucímu své bakalářské práce, za odborné vedení, cenné rady a čas věnovaný konzultacím v průběhu celého období zpracování mé bakalářské práce.

ANOTACE

Bakalářská práce je zaměřena na zpracování metodiky nábory pojišťovacích poradců ČSOB Pojišťovny a je členěna na dvě základní části – teoretickou a praktickou.

Teoretická část se věnuje zejména procesu získávání pracovníků, jeho podmínkám, zdrojům a jednotlivým krokům.

V úvodu praktické části je představena ČSOB Pojišťovna a její pojistné produkty. Praktická část dále pojednává o nábory pojišťovacích poradců ČSOB Pojišťovny a navrhuje metodu pro spolupráci ČSOB Pojišťovny s pardubickými personálními agenturami a Úřadem práce v Pardubicích ve vyhledávání pojišťovacích poradců: osobních pojišťovacích poradců a manažerů obchodních skupin.

KLÍČOVÁ SLOVA

ČSOB Pojišťovna

nábor/získávání pracovníků

pojišťovací poradce

úřad práce

personální agentura

TITTLE

Methodical approach to recruitment of insurance advisors into ČSOB insurance company

ANNOTATION

The bachelor thesis is focused on the methodical approach to recruitment of insurance advisors into ČSOB insurance company and it is divided into two parts – theoretical and practical.

The theoretical part deals with the process of recruitment, in particular, its conditions, resources and individual actions.

In the beginning of the practical part ČSOB insurance company and its insurance products are introduced. The practical part deals with the recruitment of insurance advisors into ČSOB insurance company and proposes a method for a potential cooperation of ČSOB insurance company with recruitment agencies and the employment office in Pardubice in searching for insurance advisors: personal insurance advisors and managers of business groups.

KEYWORDS

ČSOB insurance company

recruitment

insurance advisor

employment office

recruitment agency

OBSAH

ÚVOD	10
1. POJETÍ A ÚKOLY ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ.....	12
2. VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ PODMÍNKY ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ, VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ ZDROJE PRACOVNÍKŮ	13
2.1 ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ Z VNITŘNÍCH ZDROJŮ	14
2.2 ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ Z VNĚJŠÍCH ZDROJŮ	15
3. PROCES ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ A JEHO KROKY	17
3.1 IDENTIFIKACE POTŘEBY ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	17
3.2 POPIS A SPECIFIKACE OBSAZOVANÉHO PRACOVNÍHO MÍSTA	18
3.3 ZVÁŽENÍ ALTERNATIV.....	18
3.4 POPIS A SPECIFIKACE PRACOVNÍHO MÍSTA – VÝBĚR CHARAKTERISTIK.....	18
3.5 IDENTIFIKACE POTENCIÁLNÍCH ZDROJŮ UCHAZEČŮ	19
3.6 METODY ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	20
3.7 VOLBA DOKUMENTŮ A INFORMACÍ POŽADOVANÝCH OD UCHAZEČŮ.....	21
3.8 FORMULACE NABÍDKY ZAMĚSTNÁNÍ.....	22
3.9 UVEŘEJNĚNÍ NABÍDKY ZAMĚSTNÁNÍ.....	22
3.10 PŘEDVÝBĚR UCHAZEČŮ NA ZÁKLADĚ PŘEDLOŽENÝCH DOKUMENTŮ A INFORMACÍ.....	23
3.11 SESTAVENÍ SEZNAMU UCHAZEČŮ, KTERÍ BY MĚLI BÝT POZVÁNI K VÝBĚROVÝM PROCEDURÁM....	24
4. PRAVIDLA, KTERÁ JE NUTNÉ PŘI ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ DODRŽOVAT	25
5. PERSONÁLNÍ MARKETING.....	27
6. ÚLOHA PERSONÁLNÍHO ÚTVARU A ÚLOHA VEDOUCÍCH PRACOVNÍKŮ	28
7. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ČSOB POJIŠŤOVNA, A.S.	30
7.1 HISTORIE ČSOB POJIŠŤOVNY	30
7.1.1 Historie IPB Pojišťovny.....	30
7.1.2 Historie ČSOB Pojišťovny	30
7.1.3 Nová ČSOB Pojišťovna, a.s., člen holdingu ČSOB	30
7.2 PŘEDSTAVENÍ POJISTNÝCH PRODUKTŮ ČSOB POJIŠŤOVNY	31
8. PŘEDSTAVENÍ POJIŠŤOVACÍCH PORADCŮ ČSOB POJIŠŤOVNY.....	33
8.1 OSOBNÍ POJIŠŤOVACÍ PORADCE.....	33
8.2 MANAŽER OBCHODNÍ SKUPINY (MOS)	34
9. MOŽNOSTI VYHLEDÁVÁNÍ POJIŠŤOVACÍCH PORADCŮ.....	35
9.1 SAMOSTATNÉ VYHLEDÁVÁNÍ ČSOB POJIŠŤOVNY	35
9.2 MOŽNOST SPOLUPRÁCE ČSOB POJIŠŤOVNY S PERSONÁLNÍMI AGENTURAMI	35
9.2.1 Stávající spolupráce s personálními agenturami.....	35

9.2.2	<i>Informace z personálních agentur</i>	35
9.2.3	<i>Výhody a nevýhody spolupráce s personálními agenturami</i>	36
9.3	MOŽNOST SPOLUPRÁCE ČSOB POJIŠŤOVNY S ÚŘADEM PRÁCE	37
9.3.1	<i>Stávající spolupráce ČSOB Pojišťovny s Úřadem práce</i>	37
9.3.2	<i>Výhody a nevýhody spolupráce s Úřadem práce</i>	38
10.	NÁVRH SPOLUPRÁCE ČSOB POJIŠŤOVNY S PERSONÁLNÍMI AGENTURAMI A ÚŘADEM PRÁCE	39
10.1	NÁVRH SPOLUPRÁCE ČSOB POJIŠŤOVNY S PERSONÁLNÍMI AGENTURAMI	39
10.1.1	<i>Výběr personální agentury</i>	39
10.1.2	<i>Metody vyhledávání pojišťovacích poradců prostřednictvím personálních agentur</i>	40
10.1.3	<i>Postup personálních agentur ve vyhledávání pojišťovacích poradců</i>	41
10.2	NÁVRH SPOLUPRÁCE ČSOB POJIŠŤOVNY S ÚŘADEM PRÁCE	41
10.2.1	<i>Postup Úřadu práce ve vyhledávání pojišťovacích poradců</i>	41
11.	INZEROVANÉ PRACOVNÍ POZICE POJIŠŤOVACÍCH PORADCŮ	44
11.1	PROFIL OSOBNÍHO POJIŠŤOVACÍHO PORADCE	44
11.2	PROFIL MANAŽERA OBCHODNÍ SKUPINY	45
	ZÁVĚR	47
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	49
	PŘÍLOHY	51

Úvod

V současné době si již všechny společnosti uvědomují, že základem úspěchu jsou kvalitní zaměstnanci. Právě zaměstnanci rozhodují o úspěchu celé společnosti. Otázkou však zůstává, jak docílit toho, aby zaměstnanci byli úspěšní. Odpověď je prostá. Zaměstnanci musí mít motivaci, musí přesně vědět, jaké je jejich místo v organizaci, jaký je jejich úkol a jak svou prací přispějí k dosahování cílů organizace, to znamená, že potřebují někoho, kdo je bude vést a ukazovat jim směr, kterým se mají ubírat. A proto je problematika řízení lidských zdrojů velmi důležitá. Řízení lidských zdrojů rozhoduje o tom, zda společnost uspěje, nakolik uspěje a zda vůbec v těžkých podmínkách dnešního světa přežije. Pro úspěch společnosti je tedy efektivní řízení lidských zdrojů zcela nezbytným předpokladem.

Náborový proces, tedy proces získávání pracovníků, je v řízení lidských zdrojů naprosto klíčový. Pro existenci a rozvoj společností je zcela zásadní charakteristikou dostatečný počet kvalitních pracovníků.

Proces získávání zaměstnanců se nejprve zabývá momentální potřebou organizace a určením množství pracovních sil, které organizace plánuje získat. Poté se zabývá stanovením kvalitní a účinné propagace nabídky pracovních pozic, dále formou oslovení vhodných kandidátů a přesvědčení těchto kandidátů o jedinečnosti nabízené pracovní pozice. A jaká jsou měřítká pro potenciálního kvalitního zaměstnance? Jeho cílevědomost, víra, píle, důslednost, vytrvalost, nadšení a ochota přinést oběti, to jsou vlastnosti kvalitních lidí směřujících k úspěchu.

Ve své bakalářské práci se věnuji náboru pojišťovacích poradců ve společnosti ČSOB Pojišťovna. ČSOB Pojišťovna se sídlem v Pardubicích patří mezi pět největších pojišťovacích společností v České republice a je univerzální pojišťovnou, která nabízí ucelené pojišťovací služby občanům a živnostníkům stejně jako malým a středním podnikům i velkým korporacím.

Svou bakalářskou práci na téma „Zpracování metodiky náboru pojišťovacích poradců ČSOB Pojišťovny“ rozdělují na dvě hlavní části.

V první, teoretické části se věnuji základním pojmům řízení lidských zdrojů a teoretickým poznatkům problematiky získávání zaměstnanců.

Ve druhé, praktické části své teoretické poznatky převádím do praxe. V úvodu praktické části uvádím charakteristiku společnosti ČSOB Pojišťovna, poté představuji pojišťovací poradce. Věnuji se stávající spolupráci ČSOB Pojišťovny s pardubickými personálními agenturami a Úřadem práce v Pardubicích ve vyhledávání pojišťovacích poradců. V bakalářské práci navrhuji metodu pro spolupráci s těmito organizacemi.

Cílem mé bakalářské práce je vyhodnotit stávající spolupráci ČSOB Pojišťovny s pardubickými personálními agenturami a Úřadem práce v Pardubicích ve vyhledávání pojišťovacích poradců a zjistit, zda je tato spolupráce realizována efektivně. Dále také vymezit klady a zápory této spolupráce a navrhnout metodu, která by přispěla k efektivnímu vyhledávání pojišťovacích poradců.

1. Pojetí a úkoly získávání pracovníků

Získávání pracovníků je personální činnost, jejímž cílem je identifikovat, přitáhnout a najmout kvalifikovanou pracovní sílu. Je to taková činnost, která má za úkol přilákání dostatečného množství odpovídajících uchazečů na volná pracovní místa v dané organizaci.

Cílem získávání pracovníků je zajištění co největšího počtu vhodných kandidátů při efektivním využití finančních prostředků za dodržení daných zásad corporate culture – (organizační kultury).¹

Požadavkem jsou tedy přiměřené náklady a žádoucí termín. Získávání pracovníků spočívá v rozpoznávání a vyhledávání vhodných pracovních zdrojů, informování o volných pracovních místech v organizaci, nabízení těchto volných pracovních míst, v jednání s uchazeči a získávání informací o uchazečích.

Je to klíčová fáze formování pracovní síly organizace a rozhoduje o tom, jaké pracovníky bude mít organizace k dispozici. Organizace pracovníky získává nejen pro potřebný počet přiměřeně kvalifikovaných pracovníků, ale také pro zájmy a cíle organizace. Cílem je, aby se podařilo nalézt soulad mezi potřebami organizace a potřebami uchazeče. Prostřednictvím tohoto cíle se totiž zvyšuje efektivnost procesu získávání pracovníků. Dále by měl mít uchazeč určitý cíl, kterého chce dosáhnout, např. kariérní růst.

V procesu proti sobě vystupují dvě strany, a to organizace se svou potřebou pracovních sil a potenciální uchazeči o práci. Mezi druhou skupinou mohou být i stávající zaměstnanci organizace, kteří chtějí změnit pracovní pozici v rámci organizace, nebo jsou uvolňováni v souvislosti s úsporami pracovních sil. Aby potenciální zájemci na volnou pozici reagovali, je nutná výborná informovanost těchto zájemců ze strany organizace, a to o samotné nabídce volné pracovní pozice. Informovanost zájemců mohou dále ovlivnit vnitřní a vnější podmínky organizace.

¹ Brodský, Z. Řízení lidských zdrojů. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. s. 29.

2. Vnitřní a vnější podmínky získávání pracovníků, vnitřní a vnější zdroje pracovníků

Vnitřní podmínky souvisí buď s organizací, která volnou pracovní pozici nabízí nebo s konkrétním pracovním místem. V případě, že se jedná o konkrétní pracovní místo, důležitou roli zde hrají např. tyto podmínky: lokalita práce, druh vykonávané práce, předpoklady pracovníka (kvalifikace, vzdělání, dovednosti aj.), hygiena práce (pracovní prostředí, odměna, pracovní doba aj.), rozsah povinností a odpovědnosti. Jestliže vnitřní podmínky souvisí přímo s organizací, jedná se o podmínky typu: pověst organizace, sociální vztahy v organizaci, úspěšnost organizace, umístění organizace, kariérní růst, zaměstnanecké výhody.

Některé z výše uvedených vnitřních podmínek organizace sama stanoví, případně je dále ovlivní, tzn. upraví, rozšíří apod.

Mezi **vnější podmínky** řadíme např.: demografické podmínky (reprodukce či mobilita obyvatelstva), ekonomické podmínky (rozdíl mezi nabídkou a poptávkou na trhu práce), sociální podmínky (orientace profesní, vzdělanostní, rodinná), sídelní podmínky (preferenze území a určitého typu osídlení), politicko-legislativní podmínky (vliv na zaměstnávání cizinců v ČR a naopak), technologie (přizpůsobování se nové technice).

Tyto podmínky jsou dané a organizace je ovlivnit nemůže.

Mezi **hlavní zdroje pracovních sil z vnitřních řad** patří:

- a. přeřazený pracovník z pozice, která zanikla v důsledku technického rozvoje na pozici novou,
- b. přeřazený pracovník z pozice, která zanikla v důsledku ukončení nějaké činnosti v organizaci na pozici novou,
- c. pracovníci, kteří dosáhli požadovaných výsledků a byli povýšeni,
- d. pracovníci, kteří mají zájem o jinou pracovní pozici v organizaci.

Hlavní vnější zdroje pak tvoří:

- a. uchazeči o zaměstnání registrovaní na úřadech práce,
- b. zaměstnanci, kteří nejsou spokojeni se současným zaměstnáním či zaměstnancem,
- c. zaměstnanci určité organizace, které k rozhodnutí změnit pracovní místo přivede inzerát,
- d. absolventi škol.

Vedle hlavních vnějších zdrojů existují doplňkové vnější zdroje, např.: ženy v domácnosti, studenti, důchodci aj.

2.1 Získávání pracovníků z vnitřních zdrojů

Mnohé organizace mají takovou politiku získávání pracovníků, která upřednostňuje uchazeče z vnitřních zdrojů, zejména za takových okolností, kdy v organizaci existují stejně vhodní nebo dokonce vhodnější lidé jako kdekoliv jinde. Orientace na trh práce uvnitř organizace také přispívá ke snižování nákladů, získávání pracovníků buď přímo (nemusí se platit za inzeráty), nebo nepřímo, protože uchazeče není třeba adaptovat na hodnoty organizace nebo na způsob práce v ní.²

Díky této zásadě má každý zaměstnanec kromě pracovní jistoty zajištěnou i možnost pracovního postupu a tím je zároveň motivován k lepším výsledkům.³

Výhody:

- a. organizace lépe zná silné a slabé stránky uchazeče,
- b. uchazeč lépe zná organizaci,
- c. zvyšuje se morálka a motivovanost pracovníků,
- d. lepší návratnost investic, jež organizace vložila do pracovníků, lepší využití zkušeností, které pracovníci získali v organizaci.⁴

² Thomson, R. Řízení lidí. Praha: ASPI, 2007. s. 60.

³ Veber, J. a kol. Základy managementu. Praha: Nakladatelství Fortuna, 2003. s. 71

⁴ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2007. s. 130

Stinnou stránkou řízené vnitřní mobility je, že vedoucí zaměstnanec nebo personální útvar zohledňuje při rozhodování o zaměstnanci nejen jeho pracovní výkon a schopnosti, ale také jiné faktory, např. osobní vztahy, které nemusí korelovat s dosavadní nebo budoucí výkonností zaměstnance. Choulostivým bodem při interní mobilitě může být negativní postoj představených k účasti podřízených na výběrovém řízení na jiná pracovní místa nebo vedoucí funkce. Řešením může být, že změnu zařazení doporučuje o jeden stupeň vyšší vedoucí zaměstnanec nebo že personální útvar vybere a vyzve vhodného kandidáta k přihlášení se do výběrového řízení.⁵

Dalšími stinnými stránkami mohou být překážky pronikání nových myšlenek a postojů zvenku, případně že povýšený pracovník nedokáže plnit zadané úkoly a pochopitelně také přítomnost rivality, která může mít negativní vliv na mezilidské vztahy v organizaci.

2.2 Získávání pracovníků z vnějších zdrojů

Pracovní síla z vnějšího trhu přináší organizaci jiné přístupy, názory a metody řešení problémů a krizových situací a v návaznosti na ně možnost růstu inovací. Vnějšími zdroji se rozumí ženy vracející se z mateřské dovolené, uchazeči o zaměstnání vedení v evidenci úřadu práce, občané se zdravotním postižením, absolventi škol, důchodci a cizinci. Avšak u této poslední skupiny musíme počítat s náklady na adaptaci, která jim umožní pracovat na dané pozici a plnit tak úkony spojené s pracovním místem.

Výhody:

- a. škála a paleta schopností a talentů je mimo podnik větší než uvnitř,
- b. do organizace mohou být vneseny nové pohledy, názory, zkušenosti,
- c. zpravidla je levnější, snadnější a rychlejší získat vysoce kvalifikované pracovníky zvenku než je vychovávat v organizaci.

Nevýhody:

- a. adaptace a orientace pracovníků je delší,
- b. mohou vzniknout nepříjemnosti s dosavadními pracovníky organizace, kteří se cítili kvalifikováni či oprávněni získat pracovní místo,

⁵ Dvořáková, Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. s. 130.

- c. přilákání a kontaktování uchazečů je obtížnější a nákladnější (drahá inzerce),
- d. riziko méně vhodného zaměstnance je značné.

Neexistuje žádná univerzální metoda získávání pracovníků. Úspěšnost různých přístupů je determinována typem místa a podmínkami pracovního trhu.⁶

Organizace ve vyspělých zemích dávají přednost obsazování volných pracovních míst z vnitřních zdrojů, protože získání informací o vnitřních zdrojích je daleko snadnější. Odpadá zdlouhavé období adaptace na práci v organizaci, které u nových pracovníků zvenku znamená dočasně nižší pracovní výkon, odpadají náklady na drahou inzerci, zjednodušuje se výběr apod. Teprve v případě, že nelze pokrýt všechna volná pracovní místa z vnitřních zdrojů, dochází k orientaci na zdroje vnější. Vyplácí se přitom spolupráce s úřady práce či s jinými institucemi trhu práce a služeb zaměstnanosti, popřípadě se vzdělávacími institucemi.⁷

⁶ Dědina J., Cejthamr V., Management a organizační chování. Praha: Grada, 2005. s.228

⁷ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2007. s. 131.

3. Proces získávání pracovníků a jeho kroky

Předpokladem pro efektivní proces získávání pracovníků je perfektní znalost povahy jednotlivých pracovních míst, kterou přináší analýza pracovních míst, a předvídání uvolňování či vytváření nových pracovních míst, které je součástí personálního plánování.

Vlastní **proces získávání pracovníků** se skládá z několika na sebe navazujících kroků:

1. Identifikace potřeby získávání pracovníků.
2. Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa.
3. Zvážení alternativ.
4. Výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa, na kterých založíme získávání a pozdější výběr pracovníků.
5. Identifikace potenciálních zdrojů uchazečů.
6. Metody získávání pracovníků.
7. Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů.
8. Formulace nabídky zaměstnání.
9. Uveřejnění nabídky zaměstnání.
10. Předvýběr uchazečů na základě předložených dokumentů a informací.
11. Sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám.⁸

3.1 Identifikace potřeby získávání pracovníků

Tato první fáze procesu získávání pracovníků vychází z plánů organizace a samozřejmě také z momentální potřeby organizace. Před samotnou realizací vlastního získávání pracovníků pochopitelně probíhá identifikace potřeby pracovníků a to z důvodu, aby pracovní místo, které je pro fungování organizace nezbytné bylo nepřetržitě spravováno, samozřejmostí je, aby bylo spravováno vhodným kandidátem.

⁸ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2007. s. 131.

3.2 Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa

U tohoto bodu je velmi důležitý proces aktualizace, tedy aktualizovaná analýza obsazovaného pracovního místa. Na základě nejdůležitějších charakteristik pracovního místa z jeho popisu a specifikace, které jsou součástí informací obsažených v nabídce zaměstnání se uchazeč sám rozhodne, zda na nabídku této pracovní pozice reagovat bude či nebude.

3.3 Zvážení alternativ

Cílem moderního řízení lidských zdrojů je snižování nákladů práce. Vzhledem k úspěšné realizaci tohoto cíle je nezbytné zvážit následující alternativní možnosti: zrušení pracovního místa, přijetí brigádníka, přijetí pracovníka na částečný pracovní úvazek, pokrytí práce formou přesčasů aj. Poslední alternativou, kterou pro vyzdvižení a zpracování dalších kroků procesu získávání pracovníků uvádím samostatně, je zjištění, že práce vyžaduje plný úvazek, případně, že lze práci pokrýt formou částečného úvazku či alternativou dočasného pracovního místa.

3.4 Popis a specifikace pracovního místa – výběr charakteristik

V této části je důležité rozhodnout o tom, které charakteristiky pracovního místa jsou nejdůležitější a které charakteristiky bychom měly vyzdvihnout za účelem přilákání uchazeče.

Přilákání uchazečů je v první řadě záležitostí rozpoznání, vyhodnocení a využití nevhodnějších zdrojů potenciálních uchazečů. Nicméně v případech, kdy se setkáváme s obtížemi přilákání nebo udržení zájmu uchazečů nebo je předvídáme, je třeba vypracovat předběžnou studii faktorů, které mohou přispět k přilákání nebo odrazení uchazečů – tedy silných a slabých stránek organizace jako zaměstnavatele.⁹

Důležité je také poskytnout uchazeči o danou pozici realistický obraz, podat mu takové informace, na základě kterých dokáže sám vyhodnotit, zda je vhodným kandidátem pro výkon dané pracovní pozice, o kterou se uchází.

⁹ Kotler P., Armstrong G. Marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. s. 347.

Co popis místa obvykle obsahuje?

1. Název pracovního místa, jeho organizační zařazení a další identifikační znaky.
2. Vztah k ostatním pracovním místům uvnitř organizace i mimo ni.
3. Účel a cíle práce.
4. Hlavní úkoly a činnosti.
5. Dodatečné informace typu rozsah pravomocí, pracovní podmínky a pracovní dobu, odměny a zaměstnanecké výhody.
6. Datum zpracování – to může být považováno za podružnou záležitost, ale je velmi užitečné. Jestliže poslední popis práce pochází z období před rozsáhlejší reorganizací, jasně to ukazuje na nezbytnost revize. Totéž platí pro každý popis starší než tři roky.
7. Budoucí změny - takovými skutečnostmi mohou být převedení pracovního místa do jiné části země nebo podstatné změny pracovních postupů.¹⁰

V neposlední řadě je v nabídce pracovní pozice podstatné stanovení požadavků na pracovníka (minimálně nezbytných, popřípadě vybraných požadavků žádoucích a vítaných).

3.5 Identifikace potenciálních zdrojů uchazečů

V této fázi dochází k internímu či externímu náboru spolupracovníků.

Který typ náboru zvolit? Návrhy, doporučení a jejich obhajoba pochopitelně existují.

Interní nábor je snadnější a obecně je považován za efektivnější formu než nábor externí. Využívá především dokumentované či ústní informace o profesních, kvalifikačních, motivačních a jiných potřebných předpokladech spolupracovníků, kteří by mohli být využiti pro uvažované činnosti (zaměnitelnost, nadbytečnost, částečné využití apod.).¹¹

¹⁰ Bláha J., Mateicius A., Kaňáková Z. Personalistika pro malé a střední firmy. Brno: CP Books, 2005. s. 113.

¹¹ Vodáček L., Vodáčková O. Moderní management v teorii a praxi. Praha: Management Press, 2006. s. 108.

Organizace mohou využívat kombinovanou formu získávání zaměstnanců. Jak již samotný název naznačuje, využívá kombinovaná forma principy a postupy jak vnitřního, tak vnějšího typu. Zahrnuje přijímání nově přichozích osob, stejně jako pohyb pracovníků v rámci organizace.

Jakým způsobem můžeme využít kombinované formy? Kombinovaná forma se může vyskytnout za různých okolností:

- Organizace začala s vnitřními zdroji. Zjistila však, že žádný z uchazečů v rámci podniku se pro uvolněné místo nehodí, takže pokračuje dále vnějšími zdroji.
- Může nastat také opačná situace: podnik začne s vnějšími zdroji, avšak posléze usoudí, že žádný z nových uchazečů nevyhovuje dané práci lépe, než některý ze stávajících zaměstnanců.
- Podnik může také zahájit získávání z vnitřních a vnějších zdrojů současně – nabízí stejné možnosti pro všechny uchazeče v přijímacím řízení. Tímto způsobem může také obsadit prázdné místo pohybem vlastních zaměstnanců firmy.¹²

3.6 Metody získávání pracovníků

Existuje řada metod získávání pracovníků. Každá má své výhody a nevýhody a záleží na samotné organizaci, jakou metodu upřednostní. V úvahu připadají tyto metody získávání:

- samostatné přihlášení uchazeče o zaměstnání
- doporučení zaměstnanců
- nabídka práce na místní vývěsce
- letáky vkládané do poštovních schránek
- přímé oslovení vyhlédnutého jedince
- spolupráce s úřady práce
- školy

¹² Bláha J., Matecius A., Kaňáková Z. Personalistika pro malé a střední firmy. Brno: CP Books, 2005. s. 120.

- nabídka služeb personálních agentur
- veletrh pracovních příležitostí
- headhunting
- inzerce v tisku, rozhlase a televizi
- využívání komerčních agentur
- e-recruitment neboli získávání pracovníků pomocí počítačových sítí

3.7 Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů

Tento krok hraje v celkovém náboru zaměstnanců důležitou roli, a proto se nesmí jeho příprava a samotné provedení podcenit. Úspěšnost následujících fází výběru se totiž právě od tohoto kroku může odvíjet. Na základě materiálů a v nich obsažených informací o uchazeči totiž dochází k prvotnímu obrazu o uchazeči.

Jaké dokumenty patří mezi nejčastěji požadované?

- doklady o vzdělání a praxi (popř. jejich fotokopie)
- životopis
- průvodní dopis
- vyplněný speciální dotazník organizace
- hodnocení či reference z předchozích zaměstnání
- výpis z trestního rejstříku
- lékařské vysvědčení o zdravotním stavu
- rodné číslo uchazeče
- číslo občanského průkazu uchazeče
- státní příslušnost uchazeče
- rodinný stav uchazeče
- počet dětí
- změněná pracovní schopnost
- vzdělání uchazeče (informace o dosaženém typu vzdělání, vzdělávací instituci, oboru, včetně uvedení roku ukončení jednotlivých druhů škol)

- informace o absolvovaných odborných kurzech a školeních, včetně časové identifikace
- další informace, např. o řidičském průkazu

3.8 Formulace nabídky zaměstnání

V této části procesu získávání pracovníků si musí personalisté uvědomit, zda pracovníky organizace získává ze zdrojů vnitřních či vnějších, dále jaká je obtížnost získání daného typu pracovníků (záleží na požadavku na kvalifikaci). Přihlíží také k volbě metody získávání pracovníků, k volbě informací a dokumentů od uchazečů požadovaných.

Personalisté zvažují jak obsah nabídky, tak formu nabídky, jakou bude podána a její umístění.

Cílem nabídky zaměstnání je probudit zájem u potenciálních uchazečů o nabízenou pracovní pozici a na druhé straně nevhodné uchazeče nasměrovat k přesvědčení a uvědomění si, že se pro výkon nabízené práce nehodí. Jedná se o tzn. autoselektivní funkci, která má za úkol usměrňovat počet uchazečů za účelem efektivnosti procesu získávání pracovníků, tedy k minimalizaci finančních nákladů a vynaloženého množství času.

Součástí inzerátu jsou pochopitelně požadavky na uchazeče (požadavek na věk, vzdělání, kvalifikaci, praxi aj.). Samozřejmostí by měla být i nabídka výhod a bonusů potenciálnímu uchazeči ze strany organizace.

3.9 Uveřejnění nabídky zaměstnání

V této fázi se personalista rozhoduje, kam a na jak dlouho nabídku zaměstnání uveřejní. Je potřeba vše uvážit a optimalizovat. Doporučuje se nevsázet pouze na jeden způsob uveřejnění nabídky, mnohem efektivnější je kombinace více způsobů uveřejnění nabídky.

Doba uveřejnění nabídky zaměstnání závisí na mnoha okolnostech a faktorech. V případě, že se jedná o méně kvalifikovaný typ práce, doba uveřejnění může být zpravidla kratší než-li u vysoce kvalifikovaného typu práce.

3.10 Předvýběr uchazečů na základě předložených dokumentů a informací

Předvýběr je významnou fází získávání pracovníků. Během tohoto procesu se na základě uchazeči předložených dokumentů vybírají ti, kteří se zdají být vhodní pro postup do vlastního výběru. Na základě požadavků na konkrétní pracovní pozici se vybírají nejvhodnější kandidáti, jinými slovy, požadavky dané pozice musejí být v maximálním souladu se způsobilostí uchazeče o tuto pracovní pozici. V předvýběrové fázi se mezi sebou uchazeči zpravidla neporovnávají. To je úkolem vlastního výběru. Některé organizace pro účely předvýběru organizují s uchazečem předběžný pohovor doplňující některé skutečnosti obsažené v dotazníku a ostatních dokumentech. Nejprve obvykle dochází ke zkoumání písemných materiálů a na základě jejich vyhodnocení jsou pak k předběžnému pohovoru pozváni vyhovující uchazeči.

Předvýběrem tedy někteří uchazeči o pracovní pozici neprojdou. Jejich počet závisí ve velké míře na formulaci nabízené pracovní pozice. Zda byly dostatečně dopodrobna popsány požadavky na uchazeče, zda byly uvedeny reálné pracovní podmínky, zejména mzda či plat apod. Uveřejněním dostatečných informací se předejde tomu, že by se o nabízenou pracovní pozici ucházeli případně zcela nevhodní kandidáti. Někdy je naopak výhodnější shromáždit větší počet uchazečů, jelikož z většího počtu se lépe vybírá. Je třeba zvážit všechny plusy a mínusy v uveřejnění množství informací.

Výsledkem předvýběru je zařazení uchazečů do tří skupin:

- 1. velmi vhodní** (musejí být v každém případě pozváni k výběrovým procedurám, tj. zpravidla alespoň k výběrovému pohovoru, pokud je jich velké množství, mohou absolvovat několik po sobě jdoucích pohovorů),
- 2. vhodní** (jsou zařazení do dalších procedur výběru tehdy, jestliže počet velmi vhodných uchazečů je nedostačující,
- 3. nevhodní** (pošle se jim zdvořilý odmítavý dopis s poděkováním za jejich zájem o práci v organizaci).¹³

¹³ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2007. s.

3.11 Sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám

Tento krok je závěrečným krokem procesu získávání pracovníků. Otázkou je, jaký je ideální počet uchazečů, kteří by měli postoupit do vlastního výběrového procesu. Obvykle se považuje za optimální takový počet, který by příliš nezatěžoval rozpočet společnosti.

Za optimální počet se považuje pět až deset uchazečů na jedno volné pracovní místo. Jedná se ale pouze o doporučení, rozhodně ne o pravidlo. Každá společnost si musí najít své optimum, které vyhovuje nejvíce právě jí a jejímu rozpočtu a také pracovníkům, kteří výběr provádějí. Dá se říci, že takovou zásadou je, že výsledný seznam s uchazeči je uspořádán abecedně. Je to tak proto, že úkolem tohoto kroku není hodnocení uchazečů, ale pouze setřídění uchazečů do skupin dle jednotlivých míst, o která mají uchazeči zájem.

4. Pravidla, která je nutné při získávání pracovníků dodržovat

Ačkoliv mohou mít jednotlivé organizace dosti odlišnou politiku získávání pracovníků, má se ve vyspělých zemích za to, že by pro každou organizaci měla platit následující pravidla:

- Organizace by měla informovat o všech volných pracovních místech nejprve vlastní pracovníky a teprve pak, není-li možné pokrýt některá volná pracovní místa z vnitřních zdrojů, inzerovat mimo organizaci.
- Pokud organizace oslovuje vnější zdroje pracovních sil, měla by vždy vystupovat neanonymně.
- Organizace by se měla postarat o to, aby každý uchazeč o zaměstnání byl předem informován o základních charakteristikách volného pracovního místa, jeho požadavcích na pracovní schopnosti pracovníka i o základních pracovních podmínkách spojených s tímto místem.
- Organizace by se měla zároveň postarat o to, aby každý uchazeč byl průběžně informován nebo alespoň mohl být kdykoliv na požádání informován o tom, jaká je jeho situace, pokud jde o možnost získání pracovního místa, v jakém stadiu se proces získávání a výběru nachází. Organizace by ostatně měla v každém případě po obdržení nabídky neodkladně uchazeči písemně potvrdit příjem nabídky, poděkovat mu za ni a sdělit mu hrubý časový plán, podle něhož bude proces získávání a výběru probíhat a kdy je možné očekávat další kontakty, popřípadě konečné rozhodnutí.
- Organizace by se měla snažit získat možné uchazeče jen na základě jejich schopnosti vykonávat požadovanou práci.
- Organizace by v žádném případě neměla vědomě přehánět nebo klamat při inzerování volných míst ani v náborových tiskovinách, neměla by slibovat to, co nemůže či nechce splnit.
- Organizace by neměla diskriminovat potenciální uchazeče na základě jejich pohlaví, věku, barvy pleti, náboženství, politických názorů apod.

- Organizace by neměla diskriminovat potenciální uchazeče na základě jejich pohlaví, věku, barvy pleti, náboženství, politických názorů apod.¹⁴

¹⁴ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2007. s. 130.

5. Personální marketing

Nejjednodušší definicí personálního marketingu je, že se jedná o průzkum trhu pracovních sil. Úkolem personalistů a pracovníků marketingu je sledovat i trh motivačních produktů, tedy benefitů, protože finanční stimuly mnohdy samy o sobě již nestačí.

Personální marketing je zaměřen na informace přicházející do firmy z vnějšku a také na poskytování informací opačným směrem – o firmě ven. Jeho úkolem tedy není pouze vymezit např. jaké zaměstnance organizace hledá a na jaké pracovní pozice je hledá, ale na druhé straně je to i to, jaké výhody a jaké ohodnocení zaměstnancům nabízí.

Marketingoví specialisté mohou radit personalistům s formulováním inzerátů, právě oni totiž vědí, jaké formulace na potenciální zaměstnance zabírají a naopak čemu by se měli vyvarovat. Cílem marketingových specialistů je zaujmout a motivovat k odpovědi kvalitní potenciální zaměstnance. Zaujmout neznámá pouze nabídnout zajímavou práci a vyšší platu, ale také poskytnout co nejbohatší spektrum zaměstnaneckých výhod.

Co je to cafeteria? Cafeteria je systém zaměstnaneckých výhod, v němž jako v kavárně přistupuje zaměstnanec ke stolu s různými pochutinami a vybírá si podle své chuti a stavu své peněženky. V tomto systému má každý zaměstnanec určité mantinely (např. body), za něž si vybírá z poskytovaných benefitů. Časté bývá, že část benefitů je pro všechny stejná (např. týden dovolené navíc, možnost firemních půjček, příspěvek na stravování, či na dopravu), jiné jsou volitelné. Nabídka volitelných benefitů je odstupňovaná podle různých kritérií – například délky pracovního poměru ve firmě, podle pracovní pozice atd. Nabídka zaměstnaneckých výhod se pak může týkat pěti či šesti oblastí (kategorií). Bývají to kategorie: zdravotní péče, rozvoj a vzdělání, volný čas, finanční služby a profesní zázemí.¹⁵

V personálním marketingu jde především o to porozumět tomu, co člověk jako nositel pracovní síly chce a potřebuje, a porozumět i podmínkám ovlivňujícím potřebu pracovních sil v organizaci a možnosti pokrytí této potřeby.¹⁶

¹⁵ *M-journal* [online]. 2004-2008 [cit. 2008-11-17]. Dostupný z WWW: <http://www.m-journal.cz/cs/site/tema/person_market.htm>.

¹⁶ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2007. s. 163.

6. Úloha personálního útvaru a úloha vedoucích pracovníků

Personální útvar má za úkol zjišťovat, analyzovat a plnit personální plány. Personálními plány se rozumí kvantitativně a kvalitativně vyjádřené firemní cíle v personální oblasti a jim odpovídající firemní dokumenty. Personální plány stanovují, co má být provedeno a čeho má být dosaženo v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů v určitém období, k určitému časovému horizontu. Plánováním lidských zdrojů či personálním plánováním se rozumí víceméně soustavný proces předvídatvého zjišťování personální potřeby firmy a následného určování toho, nakolik a jak bude tato potřeba uspokojena. Personální plánování znamená zjišťování budoucího počtu potřebných pracovníků s určitými vlastnostmi a způsobilostmi (kompetencemi) a následný proces navrhování systémových kroků a opatření k zajištění souladu mezi kvalitativně a kvantitativně vymezenou personální potřebou organizace a jejím personálním obsazením.

Personální útvar dohlíží na to, aby byly vždy k dispozici popisy pracovních míst a jejich specifikace. Nejen že plánuje získávání pracovníků, ale také rozhoduje, zda bude společnost získávat pracovníky ze zdrojů vnitřních či vnějších. Dále také rozhoduje o volbě metod získávání pracovníků a o dokumentech, které budou od uchazečů požadovány. Formulace nabídky zaměstnání spočívá také na personálním útvaru, shromažďuje dokumenty od uchazečů a s uchazeči jedná, zabývá se předvýběrem a sestavuje seznam uchazečů, kteří by pak měli být pozváni do vlastního výběrového procesu.

Klienty nebo zákazníky personálního útvaru není jen vedení organizace. Patří mezi ně i linioví manažeři (manažeři první linie), kteří vlastně realizují personální politiku a na které personální útvar spoléhá při provádění personální práce, a dále pracovníci a potenciální pracovníci.¹⁷

Úloha vedoucích pracovníků organizačních jednotek, v nichž se obsazuje příslušné pracovní místo, spočívá v tom, že zpravidla identifikují potřebu získávání pracovníků na konkrétní pracovní místa, v případě potřeby poskytují podklady pro analýzu pracovních míst (charakteristiku pracovních úkolů a podmínek, minimální požadavky pracovních míst

¹⁷ Armstrong, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing, 2007. s. 65.

na pracovníka), spolupracují při předvýběru a jsou s nimi konzultovány i některé další kroky získávání pracovníků (volba zdrojů uchazečů, volba metod získávání, volba dokumentů požadovaných od uchazečů či formulace nabídky zaměstnání).¹⁸

¹⁸ Koubek, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2007. s. 164.

7. Představení společnosti ČSOB Pojišťovna, a.s.

7.1 Historie ČSOB Pojišťovny

Současná ČSOB Pojišťovna vznikla prodejem podniku mezi IPB Pojišťovnou, a.s. a ČSOB Pojišťovnou, a.s., ke kterému došlo 1. 1. 2003.

7.1.1 Historie IPB Pojišťovny

IPB Pojišťovna, a.s. byla založena v roce 1992 tehdejší Investiční bankou, a.s. pod názvem Pojišťovna IB, a.s. a byla tak jednou z prvních tuzemských pojišťoven, které po demonopolizaci českého pojišťovnictví vstoupily na trh. Pojišťovací činnost zahájila 1. května 1992, a to poskytováním výhradně životního a důchodového pojištění s možností úrazového připojištění. Pojistné smlouvy byly uzavírány jak jednotlivě s fyzickými osobami, tak ve formě skupinového pojištění pro pracovní kolektivy.

Od 11. 4. 1994 sjednávala IPB Pojišťovna, a.s. komplexní pojištění majetku a odpovědnosti za škodu pro podniky a společnosti a od roku 1996 také pojištění nemovitostí a domácností pro občany a drobné podnikatelské společnosti. Koncem roku 1996 byla nabídka doplněna o pojištění motorových vozidel VARIANT a v roce 1999 o pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla (tzv. povinné ručení).

7.1.2 Historie ČSOB Pojišťovny

ČSOB Pojišťovna, a.s. byla založena v roce 1994 pod názvem Chmelařská vzájemná pojišťovna. Na trh vstoupila v roce 1996 a v tomtéž roce získala povolení k podnikání ve všech demonopolizovaných oblastech pojistného trhu. Vstup Chmelařské pojišťovny na trh zemědělských pojištění přinesl výrazné zvýšení zájmu veřejnosti i komerčních pojišťoven o tuto oblast. Od počátku roku 2000 měla pojišťovna oprávnění pojišťovat i odpovědnost za škodu z provozu vozidla (povinné ručení).

V roce 1998 vstoupil do společnosti strategický partner KBC Insurance N.V. a v roce 2001 se stal jejím 100% vlastníkem. V souvislosti s tím změnila Chmelařská pojišťovna název na ČSOB Pojišťovna.

7.1.3 Nová ČSOB Pojišťovna, a.s., člen holdingu ČSOB

V současnosti je ČSOB Pojišťovna, která vznikla prodejem podniku, univerzální pojišťovnou nabízející celou řadu životních i neživotních pojištění pro fyzické i právnické

osoby. Objemem předepsaného pojistného se řadí na 4. místo mezi všemi pojišťovacími subjekty českého trhu. Její členství v silné finanční skupině ČSOB zajišťuje klientům komplexnost a kvalitu poskytovaných služeb srovnatelnou se zeměmi EU.¹⁹

7.2 Představení pojistných produktů ČSOB Pojišťovny

ČSOB Pojišťovna nabízí v rámci následujících pěti skupin pojištění široké spektrum pojistných produktů: pojištění osob, pojištění vozidel, cestovní pojištění, pojištění majetku a odpovědnosti a pojištění pro firmy.

Pojištění osob

- Investiční životní pojištění VARIACE
- Životní pojištění SPEKTRUM
- Pojištění dětí a rodičů ČTYŘLÍSTEK
- Životní pojištění TRIUMF INVEST
- Úrazové pojištění

Pojištění vozidel

- Povinné ručení
- Komplexní havarijní pojištění – Mobility

Cestovní pojištění

- Cestovní pojištění – roční karty
- Cestovní pojištění pro rodiny s dětmi
- Cestovní pojištění ATLAS

Pojištění majetku a odpovědnosti

- Pojištění domácnosti DOMOV EXPRES
- Pojištění domků DOMOV EXPRES
- Pojištění odpovědnosti z výkonu povolání
- Pojištění odpovědnosti za škodu

¹⁹ *Společnost* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.csobpoj.cz/spolecnost/>>.

- Pojištění bytových domů

Pojištění pro firmy

- Pojištění podnikatelských rizik
- Životní pojištění pro zaměstnance
- Zaměstnanecké výhody²⁰

²⁰ *Produkty* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.csobpoj.cz/produkty/>>.

8. Představení pojišťovacích poradců ČSOB Pojišťovny

Ve své bakalářské práci se věnuji náboru pojišťovacích poradců pro ČSOB Pojišťovnu, konkrétně se jedná o osobního pojišťovacího poradce a manažera obchodní skupiny.

8.1 Osobní pojišťovací poradce

Osobní pojišťovací poradce dokáže pomoci s výběrem vhodného pojištění: povinným ručením i havarijním pojištěním na vozidlo, pojištěním majetku, cestovním či životním pojištěním.

Osobní pojišťovací poradce:

- doporučí optimální typ pojištění dle potřeb klienta
- zařídí všechny formality
- spolehlivě pojistí
- ušetří a zhodnotí peníze klienta
- v případě potřeby pomůže vyřešit pojistné události
- to vše zdarma a v osobním kontaktu²¹

Osobní pojišťovací poradce v několika prvních měsících pracuje na dohodu o pracovní činnosti, kdy je mu stanoven základní motivační fixní plat a procentuální provize z uzavřených pojistných smluv. Pokud je ve své činnosti úspěšný, je mu nabídnuta spolupráce na živnostenský list. Kariérní růst na pozici osobního pojišťovacího poradce být může a nemusí. Záleží pouze na jeho rozhodnutí, zda bude pokračovat ve výkonu této činnosti, nebo zda zvolí možnost budování a vedení týmu lidí jako manažer obchodní skupiny.

²¹ *Osobní poradce* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.csobpoj.cz/osobni-poradce/kdo-je-osobni-poradce.htm>>.

8.2 Manažer obchodní skupiny (MOS)

Manažer obchodní skupiny buduje a rozvíjí jím řízené skupiny osobních pojišťovacích poradců a realizuje firemní strategie v rámci své působnosti. Základními úkoly manažera obchodní skupiny jsou plnění plánu v určené struktuře a řízení kvality a kvantity osobních pojišťovacích poradců ve skupině. Manažer také zodpovídá za aktivní vyhledávání osobních pojišťovacích poradců, přičemž prioritou je kvalitní výběr lidí. Adaptace nových pracovníků – zaškolení, hájení, podpora, vyhodnocení - patří mezi další úkoly manažera obchodní skupiny. Manažer připravuje a vede porady, své obchodní skupiny rozvíjí, učí je prodejním a obchodním dovednostem a v neposlední řadě je motivuje. Pravidelně hodnotí výkony členů obchodní skupiny a zajišťuje jejich rozvojové potřeby.

Posláním manažera obchodní skupiny je služba a servis klientům a svým spolupracovníkům – členům obchodní skupiny.

Manažer obchodní skupiny pracuje od počátku na živnostenský list. Předpokládá se, že již určité zkušenosti z oblasti pojišťovnictví (finančnictví) má, podmínka to však není.

9. Možnosti vyhledávání pojišťovacích poradců

9.1 Samostatné vyhledávání ČSOB Pojišťovny

ČSOB Pojišťovna vyhledává své pojišťovací poradce především sama prostřednictvím inzerátů s nabídkou různých pracovních pozic umístěných na svých oficiálních internetových stránkách <http://www.csobpoj.cz/> v sekci Společnost – Zaměstnání. Pokud neuspěje sama po dobu 2 - 3 měsíců, teprve pak využívá služeb jiných institucí, např. personálních agentur a Úřadu práce. V případě, že si vhodného kandidáta dokáže najít vlastními silami, znamená to pro společnost úsporu financí, jelikož spolupráce s personálními agenturami je zpoplatněná. Výše poplatku je individuální, pohybuje se v rozmezí tříměsíčního až pětíměsíčního nástupního platu vyhledaného zaměstnance.

9.2 Možnost spolupráce ČSOB Pojišťovny s personálními agenturami

Jednou z metod získávání pojišťovacích poradců může být metoda založená na spolupráci s personálními agenturami.

Personální agentury nabízejí nejen získávání pracovníků, ale i jejich výběr, nebo spíše předvýběr. Pracují buď zcela samostatně, nebo v součinnosti se svým klientem. Záleží na vzájemné dohodě mezi oběma stranami. Konečné rozhodnutí o přijetí či nepřijetí uchazeče do zaměstnání zůstává na samotné organizaci, tedy na ČSOB Pojišťovně.

9.2.1 Stávající spolupráce s personálními agenturami

Při zpracování metodiky nábory pojišťovacích poradců ČSOB Pojišťovny jsem se zaměřila nejprve na její stávající spolupráci s pardubickými personálními agenturami. Kontaktovala jsem šest pardubických personálních agentur: Index Nosluš, Personal Consult, Personal management, Trenkwalder, Manpower a HOFMANN-WIZARD.

Zjistila jsem, že ČSOB Pojišťovna spolupracuje pouze s personální agenturou Manpower.

9.2.2 Informace z personálních agentur

V personálních agenturách, které mají zkušenosti s vyhledáváním pojišťovacích poradců či jiných kandidátů pro pojišťovnictví, jsem se dozvěděla, že pozice pojišťovacího poradce je vhodná pro kandidáty, kteří disponují těmito vlastnostmi: průbojnost, zdravé

sebevědomí a ctižádost. Nenechat se odbýt a jít tvrdě za svým cílem i přes případné počáteční neúspěchy.

Ten, kdo disponuje těmito charakterovými vlastnostmi a zároveň má do začátku dostatečnou finanční rezervu a počítá i s možnou ztrátou, má předpoklad být v této činnosti úspěšný. Uchazečům o zaměstnání, kteří hledají práci prostřednictvím personálních agentur většinou chybí ona zmiňovaná finanční rezerva a chuť riskovat. Volí většinou jistotu, stabilní příjem a pravidelnou pracovní dobu. Práce pojišťovacího poradce víceméně nikdy nekončí a výši výdělku ovlivní především on sám. V řadě případů uchazeči nemají požadované vzdělání, které bývá jedním z kritérií pro přijetí na pozici pojišťovacího poradce.

9.2.3 Výhody a nevýhody spolupráce s personálními agenturami

Spolupráce s personálními agenturami přináší ČSOB Pojišťovně určité výhody, na druhé straně to jsou i některé nevýhody. ČSOB Pojišťovna by si měla zvolit pro spolupráci takové personální agentury, u kterých převažují výhody nad nevýhodami. Výhod maximálně využít ve svůj prospěch a nevýhodám se snažit předcházet, zcela se jim vyvarovat.

Výhody spolupráce s personálními agenturami

Výhody spolupráce jsou především v tom, že personální agentury mívají velkou znalost trhu práce a také mají své databáze klientů, kde mohou být i kandidáti vhodní na pozici pojišťovacího poradce. Personální agentury mají hodně zkušeností s formulováním nabídek zaměstnání, se sestavováním inzerátů, vědí, kam inzeráty nejlépe umístit tak, aby celý proces vyhledávání potencionálních pojišťovacích poradců byl maximálně efektivní. Navíc mnohdy poskytují nadstandardní služby, jakými jsou např. služby psychologa nebo assessment center aj. Tyto služby slouží ke zlepšení procesu výběru pracovníků.

Možné nevýhody spolupráce s personálními agenturami

Na druhé straně existují při spolupráci s personálními agenturami i určité nevýhody. První stinnou stránkou spolupráce ČSOB Pojišťovny s personální agenturou je financování, spolupráce není zdarma. Naopak, zpravidla se jedná o poměrně vysokou částku, kterou personální agentura organizaci účtuje. Z důvodu vysokých nákladů spolupracuje ČSOB Pojišťovna s personálními agenturami především v okamžiku, kdy

vyhledává špičkové specialisty. Špičkoví odborníci jsou nepostradatelní a jejich vyhledávání není jednoduché ani pro ČSOB Pojišťovnu.

Další nevýhoda ve spolupráci ČSOB Pojišťovny s personální agenturou je, že agentura mnohdy inzeruje tak, že konečný zaměstnavatel zůstává v anonymitě. Agentura tímto způsobem hledá pracovníky pro více klientů a pochopitelně tak výrazně snižuje své náklady. Uchazeči o zaměstnání jsou často na pochybách, zda mají na anonymní inzerát vůbec reagovat. ČSOB Pojišťovna by si měla být vědoma toho, že nalezení manažera obchodní skupiny na trhu práce nemusí být vždy snadné ani pro personální agentury (zřídka kdy se specialista registruje do databáze v personální agentuře).

9.3 Možnost spolupráce ČSOB Pojišťovny s Úřadem práce

Další metodou pro získávání pojišťovacích poradců je metoda založená na spolupráci ČSOB Pojišťovny s Úřadem práce. ČSOB Pojišťovna může bezplatně inzerovat volné pozice na nástěnkách ve vestibulu Úřadu práce, pracovní pozice pojišťovacího poradce mohou také nabízet kontaktní osoby Úřadu práce, které jsou v přímém kontaktu s uchazeči o zaměstnání.

9.3.1 Stávající spolupráce ČSOB Pojišťovny s Úřadem práce

Díky rozhovoru s pracovníky Úřadu práce v Pardubicích jsem získala informaci, že v současnosti ČSOB Pojišťovna s Úřadem práce v Pardubicích ve vyhledávání pojišťovacích poradců úzce nespolupracuje, protože v minulosti tato spolupráce nevykazovala dostatečnou efektivitu. Inzerát s nabídkou pracovní pozice byl vyvěšený ve vestibulu Úřadu práce a docházelo k tomu, že většina uchazečů o zaměstnání, kteří přicházeli do ČSOB Pojišťovny z Úřadu práce, neměli skutečný zájem o práci v pojišťovnictví, ale přicházeli si pouze pro potvrzení, které následně předložili Úřadu práce jako důkaz, že se o pozici pojišťovacího poradce ucházeli. Docházelo tak ke zbytečným časovým ztrátám Úřadu práce a zároveň personalistů ČSOB Pojišťovny. Úřad práce má možnost vyhledat si na internetových stránkách ČSOB Pojišťovny volné pozice a vážným zájemcům o práci v pojišťovnictví pozici pojišťovacího poradce nabídnout.

9.3.2 Výhody a nevýhody spolupráce s Úřadem práce

Je důležité spolupráci sladit tak, aby výhody převažovaly nad nevýhodami.

Výhody spolupráce s Úřadem práce

Výhodou je, že je tato metoda spolupráce poskytována zdarma. Úřad práce by ji tedy pro ČSOB Pojišťovnu zprostředkoval zcela bezplatně. Náklady na zprostředkování zaměstnání jsou hrazeny ze státních prostředků vyčleněných na realizaci politiky zaměstnanosti. Úřad práce má potřebné údaje a veškeré informace o uchazeči, které mohou ČSOB Pojišťovně poskytnout. Úřad práce může zajistit předběžný výběr, neboť kontaktní osoba Úřadu práce je v osobním kontaktu s uchazečem o zaměstnání, a tak může sama posoudit, zda má tato osoba základní předpoklady pro výkon práce pojišťovacího poradce. Pokud ČSOB Pojišťovna zaměstná osobu se změněnou pracovní schopností, může jako zaměstnavatel získat i příspěvek na zaměstnávání pracovníka.

Možné nevýhody spolupráce s Úřadem práce

Nevýhodou může být poněkud omezený výběr z uchazečů, kteří jsou registrovaní na Úřadu práce. Mnozí nezaměstnaní, zejména ti s vyšší kvalifikací, dávají přednost hledání zaměstnání jinými cestami a u Úřadu práce se ani neregistrují. Zejména se to týká nezaměstnaných, kteří nemají nárok na příspěvek v nezaměstnanosti, protože dostali odstupné. Z těchto důvodů vyhledání ideálního kandidáta na pozici pojišťovacího poradce nemusí být snadné.

10. Návrh spolupráce ČSOB Pojišťovny s personálními agenturami a Úřadem práce

V bakalářské práci navrhuji metodu pro spolupráci ČSOB Pojišťovny s pardubickými personálními agenturami a Úřadem práce v Pardubicích ve vyhledávání pojišťovacích poradců.

10.1 Návrh spolupráce ČSOB Pojišťovny s personálními agenturami

10.1.1 Výběr personální agentury

ČSOB Pojišťovna by ve vyhledávání pojišťovacích poradců prostřednictvím personálních agentur mohla postupovat následovně:

Položme si otázku: Proč by ČSOB Pojišťovna měla vyhledávat své pojišťovací poradce prostřednictvím personálních agentur? Jaké je její očekávání? Odpověď je jednoduchá. Úspora času a vyhledání žádoucího počtu kvalitních pojišťovacích poradců.

Nejdůležitější je první krok, kterým je výběr personální agentury. Personální agentura by měla být výjimečná, odlišná od ostatních personálních agentur. Měla by poskytnout odpověď na otázku, proč hledat vhodné kandidáty právě u ní a v čem je odlišná v porovnání s jinými personálními agenturami. Agentura musí mít tradice, významné postavení v regionu, ve kterém působí a pozitivní hodnocení od klientů, jelikož právě reference jsou mnohdy jedním z nejdůležitějších kritérií pro výběr personální agentury.

ČSOB Pojišťovna by se měla zaměřit na výběr takové agentury, která preferuje osobní projednání požadavků se svým klientem, vypovídá to o tom, že tato agentura chce co nejlépe porozumět profesním a obchodním potřebám svého klienta a že chce učinit takovou nabídku svých služeb, která bude klientovi nejlépe vyhovovat. Aby byla spolupráce opravdu efektivní a úspěšná, je nutná nepřetržitá komunikace. Personální agentura musí co nejlépe pochopit, jakého uchazeče organizace vyhledává, tedy jaká osoba bude přesně splňovat veškeré úkoly spojené s pracovním místem. To znamená, že personální agentura se musí detailně seznámit s požadavky ČSOB Pojišťovny, jaký by měl podle ní být ideální kandidát na pozici pojišťovacího poradce. Dále se agentura seznámí s profily osobního pojišťovacího poradce a manažera obchodní skupiny, se kterými bude později pracovat – inzerovat je, představovat je uchazečům ze své databáze apod.

Důraz ze strany ČSOB Pojišťovny by měl být také kladen na vyhledání a následnou spolupráci s takovou personální agenturou, která doporučuje pouze kandidáty, kteří zcela splňují veškeré požadavky na uchazeče a zároveň doporučuje takové uchazeče, kteří mají o nabízenou pracovní pozici skutečný zájem. Aby byl výběr kandidáta úspěšný, je nezbytný osobní kontakt personální agentury s uchazečem o pracovní pozici pojišťovacího poradce. Tedy každého uchazeče, kterého personální agentura ČSOB Pojišťovně doporučí, nejprve vidí osobně. Toto je další kritérium při výběru nevhodnější personální agentury.

ČSOB Pojišťovna by si měla zvolit spolupráci s takovou personální agenturou, která poskytuje ke vzájemné spolupráci osobního personálního konzultanta. Personální konzultant je připraven přijmout ze strany organizace, resp. personalisty ČSOB Pojišťovny jakékoliv změny ve svých požadavcích. Dalším kritériem pro výběr agentury je cena výběrového řízení a doba záruky za doporučeného kandidáta. Vše závisí na domluvě mezi oběma stranami.

Dále je důležité, zvolit si pro spolupráci takovou agenturu, která je seriózní a ztotožňuje se s názory a požadavky ČSOB Pojišťovny. Například, že kvalita doporučených kandidátů předchází jejich kvantitě. Pro ČSOB Pojišťovnu jsou prioritou kvalitní pojišťovací poradci, a proto musí mít na výběr mimořádně kvalitní kandidáty, protože výběr toho nejlepšího z nejlepších je start a klíč k úspěchu. A to pro všechny tři zúčastněné strany, ČSOB Pojišťovnu, vybraného uchazeče jakož to budoucího pojišťovacího poradce a v neposlední řadě také pro personální agenturu.

10.1.2 Metody vyhledávání pojišťovacích poradců prostřednictvím personálních agentur

Jedná se o vyhledávání pojišťovacích poradců podle konkrétních požadavků ČSOB Pojišťovny. Personální agentura uzavírá s ČSOB Pojišťovnou smlouvu o vyhledání zaměstnanců a na základě této smlouvy agentura přejímá veškeré činnosti spojené s výběrem, resp. předvýběrem vhodného kandidáta na pracovní pozici pojišťovacího poradce, případně manažera obchodní skupiny. Agentura čerpá ze své databáze uchazečů o zaměstnání, která je pravidelně doplňována uchazeči oslovenými cílenou inzercí. Agentura inzeruje nabídky pracovní pozice pojišťovacího poradce v regionálních novinách – Deník, Mladá fronta DNES, Pardubický inzertní týdeník aj. Dále inzeruje na internetu – <http://www.jobs.cz/> a na jiných pracovních portálech po domluvě s organizací.

10.1.3 Postup personálních agentur ve vyhledávání pojišťovacích poradců

Nejprve uchazeči zašlou agentuře své strukturované životopisy. Na základě zaslaných životopisů následuje osobní pohovor s vybranými uchazeči na pobočce personální agentury a poté agentura informuje ČSOB Pojišťovnu o dosavadních výsledcích nábory. ČSOB Pojišťovna obdrží od agentury životopis každého kandidáta, report z osobního pohovoru a informace, proč agentura kandidáta doporučuje, jaké jsou jeho přednosti i případné nedostatky. Po domluvě personální agentury s ČSOB Pojišťovnou nabízí agentura všem kandidátům možnost přihlásit se do kurzu Jak uspět v assessment centru. Assessment centrum je totiž další částí výběrového řízení, které si však zajišťuje a vyhodnocuje konečný zaměstnavatel, tedy sama ČSOB Pojišťovna. Rozhodnutí o přijetí či nepřijetí uchazeče tedy zůstane na ní.

Předpoklady pro vyhledání nejlepších pojišťovacích poradců prostřednictvím personálních agentur:

K úspěšnému výsledku je důležité, aby si personální agentura od ČSOB Pojišťovny vyžádala potřebné podklady a aby spolu byly obě organizace v úzkém kontaktu, existence zpětné vazby je zcela nezbytná. Personální agentura o průběhu procesu získávání potenciálních pojišťovacích poradců organizaci průběžně informuje. Dalším předpokladem úspěchu je, že personální agentura bude uveřejňovat neanonymní inzerát, to znamená, že přesně jako zadavatele inzerátu uvede ČSOB Pojišťovnu.

10.2 Návrh spolupráce ČSOB Pojišťovny s Úřadem práce

10.2.1 Postup Úřadu práce ve vyhledávání pojišťovacích poradců

Spolupráce ČSOB Pojišťovny s Úřadem práce v Pardubicích by mohla probíhat následovně:

1. Personalisté ČSOB Pojišťovny by mohli hlásit volné pracovní pozice pojišťovacích poradců Úřadu práce. Mohou je hlásit osobně, telefonicky, prostřednictvím e-mailu, faxu či přes internetovou aplikaci. Tyto služby jsou poskytovány Úřadem práce bezplatně.
2. ČSOB Pojišťovna má možnost své potenciální pojišťovací poradce hledat v aplikaci „Hledání zájemců o práci“ na portálu Ministerstva práce a sociálních

věcí. Uchazeči o zaměstnání hledající práci, vkládají na tento portál své profesní životopisy.

3. Úřad práce představuje pro nezaměstnané instituci, která jim pomáhá při vyhledání zaměstnání. Pro nezaměstnané je to klidné a známé místo, kde nemají sebemenší důvod být ve stresu. Nezaměstnaní lidé, a nejen oni, mívají často strach z přijímacích pohovorů probíhajících v cizím prostředí. Prostředí hraje velikou roli. A proto by ČSOB Pojišťovna mohla organizovat nábor svých pojišťovacích poradců právě ve spolupráci s Úřadem práce. Navrhují pracovníka - personalistu, který bude udržovat spolupráci s Úřadem práce, tedy s kontaktními osobami, které jsou s jednotlivými nezaměstnanými pravidelně v osobním kontaktu. Kontaktní osoba představí dle svého uvážení nabídku této pracovní pozice vybraným osobám, o kterých si myslí, že mají základní předpoklady pro výkon činnosti pojišťovacího poradce, tzn. čistý trestní rejstřík, odpovídající vzdělání, chuť pracovat, pozitivní myšlení, případně předcházející zkušenosti z výkonu obdobné činnosti. Vybraní uchazeči vyplní krátký dotazník, který bude pro pojišťovnu prvotním zdrojem informací. Z dotazníku může personalista ČSOB Pojišťovny vypožorovat charakterové vlastnosti uchazečů, jejich způsob myšlení a řešení nastíněných modelových situací. Dotazník by mohl obsahovat tyto body:

- Obvykle se podřizují jiným.
- Myslím, že jsem schopný(á) kompromisu.
- Někteří lidé mě dokážou velmi rychle nadchnout.
- V jednání s jinými lidmi jsem příliš stísněný(á).
- Dokážu se lehce vcítit do jiných lidí.
- Je mi za těžko se otevřeně hlásit ke svým chybám.
- Nebojím se odpovědnosti.
- Myslím vždy o několik kroků napřed.
- Mám sklon k tomu, udělat všechno sám(a).
- Jsem schopen(a) přesně vyjádřit své myšlenky.
- Jen těžko na sebe dokážu upozornit.
- Je pro mě lehké jiným vysvětlit své stanovisko.

- Když jsem ve stresu, mám sklon zvyšovat hlas
- Při rozhovoru se vyhýbám kontaktu očima
- Když jsem o nějaké věci přesvědčen, nenechám si to nikým rozmluvit

Kontaktní osoba seznámí uchazeče s bodováním jednotlivých odpovědí:

1 = nesouhlasím, 2 = spíše nesouhlasím, 3 = spíše souhlasím, 4 = naprosto souhlasím

Vyplněné dotazníky předá personalistovi ČSOB Pojišťovny. Poté kontaktní osoba Úřadu práce sdělí uchazečům o pracovní pozici pojišťovacího poradce přesné datum a hodinu, kdy bude informační schůzka s personalistou v ČSOB Pojišťovně probíhat. Zároveň uchazečům sdělí, že podmínkou účasti informační schůzky je předložení strukturovaného životopisu s vloženou fotografií a předložení motivačního dopisu. Při příští návštěvě kontaktní osoba Úřadu práce zkontroluje, zda se tito kandidáti schůzky zúčastnili. Personalista ČSOB Pojišťovny má k dispozici vyplněné dotazníky a zároveň i seznam osob, které se této schůzky zúčastní. Tímto způsobem bude docházet ke zpětné vazbě mezi Úřadem práce a ČSOB Pojišťovnou.

Informační schůzka by měla být vedena v duchu: ÚSPĚCH - začíná vždy jedním slovem - ODVAHA. Schůzka by měla probíhat optimisticky, pozitivně a s úsměvem. Z personalisty by mělo pozitivní myšlení přímo vyzařovat. Zájemci o práci ztratí zábrany, získají větší motivaci a chuť do práce - a především odvalu, která je předpokladem úspěchu. V úvodu informační schůzky personalista ČSOB Pojišťovny nejprve představí krátce sám sebe a společnost. Dále uchazeče seznámí s pracovní náplní pojišťovacího poradce, s požadavky na uchazeče a s výhodami, které spolupráce s ČSOB Pojišťovnou a samotná činnost pojišťovacího poradce přináší.

Na konci informační schůzky mohou uchazeči klást personalistovi ČSOB Pojišťovny otázky. Personalista v závěru schůzky uchazečům sdělí datum, ke kterému budou všichni uchazeči informováni o výsledku. Vybraní uchazeči budou pozváni k výběrovému řízení, kde se upřesní pro kterou pozici má uchazeč větší předpoklady, zda pro práci osobního pojišťovacího poradce nebo pro práci manažera obchodní skupiny. Jaká bude forma dalšího výběrového řízení, závisí pouze na ČSOB Pojišťovně. Mohou to být psychologické testy, assessment centrum či pohovor pro upřesnění informací z životopisu uchazeče, motivačního dopisu apod.

11. Inzerované pracovní pozice pojišťovacích poradců

Personální agentury a Úřad práce mají k dispozici od ČSOB Pojišťovny jak profil osobního pojišťovacího poradce, tak profil manažera obchodní skupiny. S těmito inzeráty seznamují uchazeče o zaměstnání, případně personální agentury inzerují tyto nabídky práce v tisku a jiných médiích.

11.1 Profil osobního pojišťovacího poradce

Náplň pracovní pozice:

- spolupráce ve stabilní finanční společnosti na českém trhu, patřící do významné finanční skupiny ČSOB, a.s., a akcionářským zázemím belgické KBC
- nabídka a prodej pojišťovacích a finančních produktů holdingu ČSOB, finančně poradenská činnost

Požadavky ČSOB Pojišťovny na uchazeče:

- minimálně SŠ vzdělání
- dobré komunikační schopnosti
- samostatnost, dynamičnost, zájem o osobní růst
- prodejní dovednosti
- základy práce s PC
- praxe v přímém prodeji nebo finančním poradenství je vítána

ČSOB Pojišťovna uchazečům nabízí:

- vstupní odborné zaškolení a vedení
- motivační systém odměňování s počáteční podporou po dobu 3-5 měsíců
- až 60 tisíc Kč + provize
- systematické vzdělávání a kariérní růst
- bonifikační odměny spojené s kariérovým růstem²²

11.2 Profil manažera obchodní skupiny

Náplň pracovní pozice:

- úzká spolupráce s manažery banky
- budování a řízení týmu finančních a pojišťovacích poradců
- vedení a rozvoj obchodní skupiny
- výběr a školení pojišťovacích poradců
- efektivní motivace a stimulace řízených pojišťovacích poradců
- péče o stávající klienty
- rozvoj nových obchodních aktivit

Požadavky ČSOB Pojišťovny na uchazeče:

- vzdělání VŠ nebo SŠ + praxi v pojišťovnictví (finančnictví) na pozici manažerské nebo obchodní
- schopnost řídit a motivovat lidi
- schopnost budovat a řídit tým finančních a pojišťovacích poradců
- dynamiku a iniciativu
- ochotu se vzdělávat
- osobnost orientovanou na úspěch

²² *Osobní pojišťovací poradce* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW: <<http://onrea.com/pd/90772895?source=3&exportID=1849750&addr=90.177.250.87&brand=g2>>.

- osobního ducha a kreativitu
- dynamiku a iniciativu
- chuť vydělávat a profesně růst

ČSOB Pojišťovna uchazečům nabízí:

- dlouhodobou perspektivu silné finanční skupiny
- převzetí části obchodního týmu
- plnou podporu v oblasti manažerského a profesního vzdělávání
- možnost osobního a profesního růstu²³

²³ *Manažer obchodní skupiny* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW: <<http://onrea.com/pd/86275214?source=3&exportID=1849750&addr=90.177.250.87&brand=g2>>.

Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se zaměřila na metodiku náboru pojišťovacích poradců v ČSOB Pojišťovně.

Mým úkolem bylo zjistit, zda ČSOB Pojišťovna spolupracuje s pardubickými personálními agenturami a Úřadem práce v Pardubicích ve vyhledávání svých pojišťovacích poradců. Pro ČSOB Pojišťovnu je velmi důležité mít kvalitní pojišťovací poradce, protože zejména v jejich kvalitě tkví úspěch celé společnosti.

Zjistila jsem, že ČSOB Pojišťovna ve vyhledávání pojišťovacích poradců spoléhá především sama na sebe a své potenciální pojišťovací poradce vyhledává prostřednictvím inzerátů umístěných na svých oficiálních internetových stránkách. Pro společnost to znamená úsporu financí, protože využití služeb personální agentury je zpoplatněné. Pokud si ČSOB Pojišťovna vhodného kandidáta nedokáže vyhledat sama, až poté přistoupí k možnosti vyhledávání pojišťovacích poradců s využitím služeb personální agentury.

Kontaktovala jsem šest pardubických personálních agentur: Index Nosluš, Personal Consult, Personal management, Trenkwalder, Manpower a HOFMANN-WIZARD. Zjistila jsem, že ČSOB Pojišťovna spolupracuje pouze s personální agenturou Manpower. Personální agentury mi poskytly obecné informace, které se týkají požadavků na uchazeče o pracovní pozici pojišťovacího poradce či manažera obchodní skupiny. Ideální kandidát musí disponovat určitými charakterovými vlastnostmi, kterými jsou například průbojnost, zdravé sebevědomí a ctižádost.

Dále jsem se zaměřila na stávající spolupráci ČSOB Pojišťovny s Úřadem práce v Pardubicích. Od pracovníků Úřadu práce v Pardubicích jsem se dozvěděla, že v současnosti spolu tyto organizace ve vyhledávání pojišťovacích poradců nespolupracují, protože v minulosti tato spolupráce nebyla dostatečně efektivní.

Po zjištění, že ČSOB Pojišťovna víceméně s pardubickými personálními agenturami a s Úřadem práce v Pardubicích ve vyhledávání pojišťovacích poradců nespolupracuje, jsem přistoupila k návrhu metody pro realizaci spolupráce ČSOB Pojišťovny s těmito organizacemi a podložila ji výhodami, které s sebou tato spolupráce přináší.

Spolupráce ČSOB Pojišťovny s personálními agenturami a s Úřadem práce by se měla prohloubit, resp. začít realizovat, protože by byla zajisté přínosem pro vyhledávání

pojišťovacích poradců, jelikož s sebou přináší velké množství výhod, které by ČSOB Pojišťovna mohla ve svůj prospěch využít.

Velikou výhodou pro ČSOB Pojišťovnu ve spolupráci s personálními agenturami vidím v tom, že personální agentury mívají velkou znalost trhu práce a mají své databáze klientů, kde mohou být i kandidáti vhodní na pozici pojišťovacího poradce. Personální agentura tak poskytne ČSOB Pojišťovně své bohaté zkušenosti, ušetří čas a vyhledá kvalitní pojišťovací poradce.

Spolupráce s Úřadem práce přináší také určité výhody: je poskytována zcela bezplatně a kontaktní osoba Úřadu práce je v osobním kontaktu s uchazečem o zaměstnání a může tedy posoudit, zda má uchazeč předpoklady pro výkon práce pojišťovacího poradce a zda splňuje požadavky ze strany ČSOB Pojišťovny.

Před realizací spolupráce je důležité, aby si ČSOB Pojišťovna uvědomila, proč je tato spolupráce výhodná a jak k procesu vyhledávání a získávání pojišťovacích poradců přispěje. Výběr výjimečné personální agentury a kontaktní osoby Úřadu práce, které budou s personalistou ČSOB Pojišťovny spolupracovat, je předpokladem pro vyhledání kvalitních pojišťovacích poradců.

Stanovené cíle v úvodu této bakalářské práce byly splněny a na základě informací, které se mi podařilo v průběhu zpracování bakalářské práce získat, se domnívám, že by bylo pro ČSOB Pojišťovnu výhodné spolupracovat při náboru pojišťovacích poradců s těmito organizacemi. Personální agentury i Úřad práce přinášejí velké množství výhod a byla by škoda je nevyužít ve prospěch zefektivnění náboru pojišťovacích poradců v ČSOB Pojišťovně.

Seznam použitých zdrojů

Literatura:

1. Armstrong, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. Bláha J., Mateicius A., Kaňáková Z. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.
3. Brodský, Z. *Řízení lidských zdrojů*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. 97 s. ISBN 80-7194-782-2.
4. Dědina J., Cejthamr V., *Management a organizační chování*. Praha: Grada, 2005. 339 s. ISBN 80-247-1300-4.
5. Dvořáková, Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
6. Kotler, P., Armstrong, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
7. Koubek, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
8. Thomson, R. *Řízení lidí*. Praha: ASPI, 2007. 252 s. ISBN 978-80-7357-267-9.
9. Veber, J. a kol. *Základy managementu*. Praha: Nakladatelství Fortuna, 2003. 136 s. ISBN 80-7168-654-9.
10. Vodáček L., Vodáčková O. *Moderní management v teorii a praxi*. Praha: Management Press, 2006. 295 s. ISBN 80-7261-143-7.

WWW zdroje:

11. *Manažer obchodní skupiny* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW:
<<http://onrea.com/pd/86275214?source=3&exportID=1849750&addr=90.177.250.87&brand=g2>>.
12. *M-journal* [online]. 2004-2008 [cit. 2008-11-17]. Dostupný z WWW:
<http://www.m-journal.cz/cs/site/tema/person_market.htm>.
13. *Osobní pojišťovací poradce* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW:
<<http://onrea.com/pd/90772895?source=3&exportID=1849750&addr=90.177.250.87&brand=g2>>.
14. *Osobní poradce* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW:
<http://www.csobpoj.cz/osobni_poradce/kdo-je-osobni-poradce.htm>.
15. *Produkty* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW:
<<http://www.csobpoj.cz/produkty/>>.
16. *Společnost* [online]. 2009 [cit. 2009-03-21]. Dostupný z WWW:
<<http://www.csobpoj.cz/spolecnost/>>.

Přílohy

Příloha 1: Logo ČSOB Pojišťovny, a.s.

Příloha 2: Fotografie ČSOB Pojišťovny, a.s. se sídlem v Pardubicích

Příloha 1

Logo ČSOB Pojišťovny, a.s.



Příloha 2

ČSOB Pojišťovna, a.s.

Sídlo společnosti:

Masarykovo náměstí 1458

530 02 Pardubice - Zelené Předměstí

