

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH STUDIÍ

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2024

Bc. Eva Szabó

FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH STUDIÍ

Studijní program: Ošetrovatelství N5341

Bc. Eva Szabó

Studijní obor: Ošetrovatelská péče v chirurgických oborech 5341T015

**NÁBOR VŠEOBECNÝCH SESTER VE VYBRANÝCH
ZDRAVOTNICKÝCH ORGANIZACÍCH PLZEŇSKÉHO
KRAJE**

Diplomová práce

Vedoucí práce: Titul. Mgr. Aneta Boháčová, Ph.D.

PLZEŇ 2024

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a všechny použité prameny jsem uvedla v seznamu literatury.

V Plzni dne 31.5.2024

.....
vlastnoruční podpis

Abstrakt

Příjmení a jméno: Bc. Eva Szabó

Katedra: Ošetrovatelství a porodní asistence

Název práce: Nábor všeobecných sester ve vybraných zdravotnických organizacích Plzeňského kraje

Vedoucí práce: Mgr. Aneta Boháčová, Ph.D.

Počet stran – číslované: 48

Počet stran – nečíslované: 17

Počet příloh: 2

Počet titulů použité literatury: 33

Klíčová slova: sestra; ošetrovatelství; náborové strategie; nábor ve zdravotnictví; lidské zdroje; on-line/sociální nábor v ošetrovatelství; výběr sester

Souhrn:

Diplomová práce se zabývá nábořem všeobecných sester ve vybraných zdravotnických organizacích v Plzeňském kraji.

Situace ve zdravotnictví není v současné době optimální, v posledních letech narůstá počet chybějících kvalifikovaných všeobecných sester. Musejí se některá oddělení uzavírat a zdravotničtí pracovníci, kteří zůstávají mají mnohdy práce více než dříve. Po pandemii covid – 19 sice vzrostla společenská reputace tohoto oboru a zlepšili se i platové podmínky. Zvýšil se počet studentů zdravotnických oborů, ale to nezaručuje větší počet všeobecných sester ve zdravotnictví, jelikož fluktuace zdravotníků je vysoká.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a empirickou část. V teoretická část se zaměřuje na informace o současném stavu ve zdravotnictví, řízením lidských zdrojů, výběrovým řízením a nábořem zaměstnanců.

Empirická část se zaměřuje na analýzu procesu nábořu (získávání, výběr a přijímání) potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje a zkoumá jaká je role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů.

Abstract

Surname and name: Bc. Eva Szabó

Department: Nursing and midwifery assistance

Title of thesis: Recruitment of nurses in selected health medical institution in the Pilsen region.

Consultant: Mgr. Aneta Boháčová, Ph.D.

Number of pages – numbered: 48

Number of pages – unnumbered: 17

Number of appendices: 2

Number of literature items used: 33

Keywords: nurse; nursing; recruitment strategies; human resources in healthcare; recruitment in nursing, human resources; recruitment of nurses; on-line recruitment/social recruiting in nursing; selection of nurses

Summary:

The diploma thesis deals with the recruitment of general nurses in selected healthcare organizations in the Pilsen region.

The situation in the healthcare sector is currently not optimal, the number of missing qualified general nurses has been increasing in recent years. Some departments have to be closed and the health workers who remain often have more work than before. After the covid-19 pandemic, the social reputation of this field has grown and the salary conditions have also improved. The number of medical students has increased, but this does not guarantee a greater number of general nurses in the health sector, as the turnover of medical professionals is high.

The diploma thesis is divided into a theoretical and an empirical part. The theoretical part focuses on information about the current state of health care, human resource management, selection and recruitment of employees.

The empirical part focuses on the analysis of the recruitment process (recruitment, selection and acceptance) of potential applicants for the position of general nurse in selected medical facilities of the Pilsen region and examines the role of the nurse manager in the field of human resources.

Předmluva

Téma diplomové práce jsem si zvolila, abych lépe nahlédla do problematiky chybějících všeobecných sester a lépe se orientovala v řízení lidských zdrojů. Cílem diplomové práce je analýza procesu náboru (získávání, výběr a přijímání) potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje a role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR. Získané informace mohou být užitečné ke zlepšení procesů náborových strategií ve zdravotnických organizacích.

Poděkování

Děkuji Mgr. Anetě Boháčové, Ph.D. za odborné vedení práce, poskytování rad a materiálních podkladů. Dále děkuji respondentům, kteří se zúčastnili výzkumného šetření v této diplomové práci. A v neposlední řadě děkuji své rodině za podporu a trpělivost.

OBSAH

SEZNAM TABULEK.....	10
SEZNAM ZKRATEK.....	11
ÚVOD.....	12
1 SOUČASNÝ STAV POZNÁNÍ: SOUČASNÁ SITUACE NA TRHU PRÁCE VE ZDRAVOTNICTVÍ.....	13
2 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ VE ZDRAVOTNICTVÍ.....	15
2.1 Vymezení cílů a činností řízení lidských zdrojů ve zdravotnictví.....	15
2.1 Spolupráce ošetrovatelského managementu s personálním oddělením /HR.....	16
2.1.1 Práce personálního oddělení v řízení lidských zdrojů.....	17
2.1.2 Práce sestry manažerky v řízení lidských zdrojů.....	17
2.2 Proces získávání zaměstnanců ve zdravotnictví.....	18
2.3.1 Metody získávání zaměstnanců.....	18
2.3 Přijímání zaměstnanců ve zdravotnictví.....	20
3 POPIS PRACOVNÍHO MÍSTA VŠEOBECNÉ SESTRY, NÁROKY POZICE.....	22
3.1 Kompetence pozice všeobecná sestra.....	22
3.2 Kompetence pozice všeobecná sestra.....	23
3.3 Výběrové řízení na pozici všeobecná setra.....	24
3.3.1 Metody výběru na pozici všeobecná sestra.....	25
3.4 Adaptační proces všeobecné sestry.....	26
4 VÝZKUMNÉ CÍLE A OTÁZKY.....	28
Hlavní cíl.....	28
Dílčí cíle.....	28
VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	29
5 CHARAKTERISTIKA SLEDOVANÉHO SOUBORU.....	30
6 METODIKA PRÁCE.....	31
7 INTERPRETACE VÝSLEDNÝCH ZJIŠTĚNÍ.....	32
7.1 Analýza rozhovorů - nemocniční zařízení č. 1.....	32
7.2 Analýza rozhovorů - nemocniční zařízení č. 2.....	40
7.3 Shrnutí výstupů kvalitativního šetření.....	48
8 DISKUZE.....	54
ZÁVĚR.....	58
SEZNAM LITERATURY.....	59
SEZNAM PŘÍLOH.....	63
Příloha A.....	64
Příloha B.....	65

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 údaje respondentů	str. 32
Tabulka č. 2 údaje respondentů	str. 32

SEZNAM ZKRATEK

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CŽK	Centrální žilní katetrizaci
ČR	Česká republika
ČR.....	Česká republika
DP.....	Diplomová práce
FN	Fakultní nemocnice
HDC	Horní dýchací cesty
HR	Human Resources – lidské zdroje
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
MZ ČR	Ministerstvo zdravotnictví České republiky
NGS	Nasogastrická sonda
OSSZ	Okresní správa sociálního zabezpečení
OSZ-SP	Odborového svazu zdravotnictví a sociální péče
PMK	Permanentní močový katetr
PR	Public relations – vztahy s veřejností
PŽK	Permanentní žilní katetr
RHC	Rehabilitace
SRN	Spolková republika Německo
SZŠ	Střední zdravotnická škola
TV	Televizní vysílání
VOŠ	Vyšší odborná škola
VOŠZ	Vyšší odborná škola zdravotnická
VŠ	Vysoká škola
ZČU	Západočeská univerzita
ZZ	Zdravotnické zařízení

ÚVOD

Demografické změny, narůstající stárnoucí populace a snižující se populace v produktivním věku v důsledku nižší porodnosti a širšího výběru povolání představují výzvu v oblasti nábory sester v současnosti. Vzdávající poptávka po pracovních v oboru zdravotnictví, předvídaný nedostatek pracovníků a rozdílné platební a pracovní podmínky vedou k nárůstu mobility pracovních sil napříč národními hranicemi. Situaci při nábory sester personalistům v některých regionech ČR, např. v Ústeckém a Karlovarském kraji včetně Plzeňského, zhoršuje také migrace všeobecných sester do příhraničních oblastí a nabídka lépe placené práce, výhodnějších pracovních podmínek a zaměstnaneckých benefitů. Nejen v důsledku těchto faktorů nemocnice i další poskytovatelé zdravotní péče v několika posledních letech řeší akutní nedostatek kvalifikovaného zdravotnického personálu v ČR.

Cílem diplomové práce je analýza procesu nábory (získávání, výběr a přijímání) potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných zdravotnických zařízení Plzeňského kraje a role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR.

Pro psaní diplomové práce byla využita rešerše vyhotovená v Národní lékařské knihovně, která byla zadána v říjnu 2021. Byla použita klíčová slova v českém a anglickém jazyce: pracovní síly - workforce, ošetrovatelství – nursing, zdravotní sestry- nurses, personál – personnel, výběr – selection. Časové vymezení rešerše bylo na roky 2000-2021. Celkem bylo nalezeno v českém jazyce 86 záznamů (monografie 26, články 46, vysokoškolské kvalifikační práce 14) v anglickém jazyce 64 záznamů. Samostatně bylo dohledáno dalších 32 záznamů (19 článků a 13 monografie) celkem bylo dohledáno 182 záznamů. Kritéria výběru: vyřazení zdrojů která neodpovídala rozmezí 2000-2024, vyřazení duplicit, vyřazení zdrojů, které nebyli pro diplomovou práci vhodné. Rozmezí je velké, jelikož byly vybrány některé články pro přesnost informací o trvání krize ve zdravotnictví. Po vyřazení zdrojů dle kritérií bylo použito celkem 33 zdrojů.

Teoretická část popisuje řízení lidských zdrojů, získávání, výběr, přijímání zaměstnanců a jejich adaptace. Poukazuje na několik typů metod získávání potenciálních zaměstnanců. A poukazuje na roli personalisty a roli sestry manažerky.

Empirická část ukazuje výsledky výzkumného šetření, které probíhalo ve dvou nemocničních zařízení s vybranými zaměstnanci pracujícími s lidskými zdroji.

1 SOUČASNÝ STAV POZNÁNÍ: SOUČASNÁ SITUACE NA TRHU PRÁCE VE ZDRAVOTNICTVÍ

Odborná ošetrovatelská literatura popisuje od roku 2000 celosvětově narůstající nedostatek kvalifikovaných zdravotnických pracovníků, zejména pak sester (Buchan, 2002; Aiken a kol., 2004) Počty všeobecných sester vstupujících na trh práce zdaleka nedosahují počtů potřebných k nahrazení stárnoucí pracovní síly z řad sester 50 + a těch, které odcházejí za atraktivnějšími pracovními nabídkami, či méně stresujícími pracovními podmínkami, nebo předčasně ukončují své působení v profesi sestry. (Buchan, 2002; Aiken a kol., 2004; Buerhaus a kol., 2000; Finlayson a kol., 2002; Zurn a kol., 2002)

Zdravotnictví v České republice čelí hrozbě akutního nedostatku nelékařského zdravotnického personálu. V příštích deseti letech se očekává kritický nedostatek, a to zejména u všeobecných sester, radiologických asistentů, zdravotnických záchranářů a dalších profesí. Situace se stává o to naléhavější, jelikož stárnutí populace vede k rostoucí poptávce po ošetrovatelské péči. (Citores, 2024)

Dle Dagmar Žítkové předsedkyně Odborového svazu zdravotnictví a sociální péče (OSZSP) vrcholí personální krize ve zdravotnictví, uzavírají se oddělení, zdravotníci musejí zvládat více práce, chybí víc jak 3000 sester. Finanční ohodnocení, ačkoliv důležité, není jediným faktorem ovlivňujícím kariéru volby a setrvání sester v oboru. Klíčovou roli hraje i vyvrcholení nadměrné pracovní zátěže v době covidu, která ani po skončení pandemie nepřestává. Tento problém se netýká jen České republiky, migrace způsobená válkou na Ukrajině evropské zdravotníky drží pod neustálým tlakem. Pandemie COVID-19 ukázala světu v plném světle skutečnou povahu a náročnost práce zdravotníků. Tato krize zdůraznila klíčovou roli, kterou zdravotníci hrají v ochraně zdraví a života celé společnosti. Jejich práce se ukázala jako nepostradatelná. V posledních letech se zlepšilo i finanční ohodnocení což také přispělo k atraktivitě oboru. Po covidu se stav studentů zdravotnických oborů zvýšil uvádí členka výzkumné skupiny SYRI Denisa Macková a hlavní sestra České republiky Alice Strnadová potvrzuje zvýšený zájem o studium zdravotnických oborů. Zvýšený počet studentů, ale neznamená vyřešení nedostatku zdravotnických pracovníků jelikož problémem je následující fluktuace zdravotníků. (Citores, 2023)

Rozdílné platové a pracovní podmínky v jednotlivých zemích EU vedou k migraci pracovníků v sektoru zdravotnictví. Další důvody bývají pracovní podmínky a rovnováha mezi pracovním a osobním životem. Překážkou migrace může být jazyková bariéra nebo neuznání kvalifikace. Mobilitu pracovníků ve zdravotnictví povoluje Směrnice o uznávání odborné kvalifikace (ES, 2005), která určuje pravidla vzájemného uznávání odborné kvalifikace mezi členskými státy. (Hardyová a kol.,2012)

2 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ VE ZDRAVOTNICTVÍ

Vše co souvisí se zaměstnáváním a vedením lidí spadá pod řízení lidských zdrojů. Řadíme sem činnosti, které se týkají strategií řízení lidských zdrojů, lidského kapitálu, znalostí, rozvoje a společenské odpovědnosti organizace. Lidské zdroje se také zabývají plánováním lidských zdrojů, získáváním a výběrem zaměstnanců. V neposlední řadě se zabývá pracovním výkonem, odměňováním, rozvojem a rozšiřováním vzdělání zaměstnanců. Vztahy na pracovišti a péče o zaměstnance je nedílnou součástí řízení lidských zdrojů. (Armstrong, 2015, s.45)

Management lidských zdrojů bývá definován jako logicky promyšlený strategický přístup k řízení lidí. Lidé pracující v organizaci a lidé kteří kolektivně či individuálně přispívají k plnění cílů organizace jsou pro organizaci to nejcennější co má (Urbancová, Vrabcová, 2023, s.34).

2.1 Vymezení cílů a činností řízení lidských zdrojů ve zdravotnictví

Náplň práce HR (Human Resources management) je pro organizaci získávat, přijímat a motivovat ve vzdělávání nové zaměstnance. Schopní a motivovaní zaměstnanci pomáhají organizaci dosahovat jejích cílů. Činnosti lidských zdrojů zahrnují, vytváření a analýzu pracovního místa, plánování lidských zdrojů, přijímání vhodných zaměstnanců, kontrola jejich výkonu práce, hodnocení a odměňování zaměstnanců. Mezi úkoly řízení lidských zdrojů patří i péče o zaměstnance jako je vhodné pracovní prostředí, bezpečnost práce, pracovní vztahy, pracovní doba (Šikýř, 2014, s.22-23). Organizace si uvědomují jak je tato péče o zaměstnance důležitá pro jejich udržení, jelikož výměna zaměstnanců je pro organizaci příliš nákladná a neefektivní. (Zítková, Pokorná a Mičudová, 2015, s.38). Dále se stará o rozvoj a vzdělávání zaměstnanců a v neposlední řadě o personální informační systém do kterého spadá vyplnění údajů, které jsou nutné dle právních předpisů. Pokud všechny tyto činnosti jsou systematicky uplatňovány směřuje to k dosažení potřebného výkonu zaměstnanců a k plnění cílů organizace (Šikýř, 2014, s.22-23). Do personální administrativy řadíme plán služeb, vedení docházky, lékařské prohlídky, náplň práce (Urbancová a Vrabcová, 2023, s.34).

Charakteristické znaky managementu řízení lidských zdrojů

- Zaměření na dlouhodobé plánování a zvažování dlouhodobých důsledků všech rozhodnutí personalistů.
- Zaměření se na vnější faktory – například vývoj populace, trh práce, vnější ekonomické podmínky, hodnoty lidí, jejich způsob života a sociální rozvoj, legislativa, zalidnění.
- Nejdůležitější oblastí řízení organizace je personální práce.
- Vedoucí personálního oddělení bývá v nejužším vedení organizace.
- Mimořádný důraz se klade na rozvoj lidských zdrojů.
- Zaměřuje se na spokojenost zaměstnanců a jejich kvalitu života.
- Klade důraz na zdravé pracovní vztahy.
- Vytváří se dobré jméno a pověst organizace (Urbancová a Vrabcová, 2023, s.36)

V dnešní době stále více vedoucích pracovníků přebírá pravomoce personálního úseku, personální práce se pro ně stává každodenní součástí. Personální oddělení se více zabývá rolí koncepční, metodologickou, organizační, poradenskou a kontrolní. Personální práce se strategií a plány organizace jsou úzce propojeny. (Urbancová a Vrabcová, 2023, s. 36). V plánování lidských zdrojů předvídáme, stanovujeme cíle a provádíme opatření. Jedná se o přijímání nových zaměstnanců, přesun zaměstnanců uvnitř organizace na jiné pozice, ale i o odchod zaměstnanců z organizace. Cílem je mít profesionální a kvalifikované zaměstnance na místě, kde plní úkoly ve své kompetenci. Aby organizace mohla plnit své úkoly a cíle, snaží se personalisté plánovat lidské zdroje tak, aby poptávka a nabídka zaměstnanců byla v rovnováze (Zítková, Pokorná a Mičudová, 2015, s. 38-39). Lidské zdroje představují klíčovou oblast firemní strategie a jejich efektivní management je nezbytný pro dosažení strategických cílů organizace (Urbancová a Vrabcová, 2023, s.36).

2.1 Spolupráce ošetrovatelského managementu s personálním oddělením /HR

Řízení lidských zdrojů v organizaci zajišťují manažeři ve spolupráci s personálním oddělením. Zákoník práce § 11 vymezuje role manažerů v personalistice, určuje jejich práva a povinnosti. A § 302 zákoníku práce ukládá vedoucím pracovníkům další povinnosti. (Šikýř, 2012, s. 107-108)

2.1.1 Práce personálního oddělení v řízení lidských zdrojů

Personální oddělení při přijímání zaměstnanců je povinno provést určité úkony. Mezi tyto úkony patří zajištění vstupní lékařské prohlídky, zaměstnanec doloží potvrzení o zdravotní způsobilosti, seznámení zaměstnance s právy a povinnostmi, uzavření pracovně-právního poměru, zajištění školení BOZP, založení osobní složky, založení zápočtového listu, který získá od zaměstnance, sepsání osobního dotazníku a uzavření hmotné odpovědnosti. Personální oddělení je povinno oznámit zdravotní pojišťovně nástup nového zaměstnance. Povinnost vůči okresní správě sociálního zabezpečení (OSSZ) je založení evidenčního listu a přihlášení k pojištění. Dále je třeba uzavření zákonného pojištění na úraz a nemoc.

Při rozvázání pracovního poměru se zaměstnancem personální oddělení musí ukončit pracovněprávní vztah, provede inventarizaci, vydá zaměstnanci pracovní posudek, zápočtový list a písemnosti týkající se jeho osobních údajů. Vystaví potvrzení příjmů a vyplatí mzdu a dovolenou. Dále je povinno oznámit tuto skutečnost na zdravotní pojišťovnu a OSSZ. Na pracovním úřadě nahlásí volné místo. (Duda, 2008, s 9)

2.1.2 Práce sestry manažerky v řízení lidských zdrojů

Vedoucí zaměstnanec organizuje práci, kontroluje a hodnotí podřízené zaměstnance, zajišťuje jim příznivé pracovní podmínky, bezpečnost práce a dohlíží na dodržení právních a vnitřních předpisů. Zaměstnancům vytváří podmínky pro zvyšování odborné úrovně a odměňuje zaměstnance (Dvořáková, 2012, s.21-22). Povinnosti vedoucích zaměstnanců upravuje zákon č. 365/2011 Sb., kterým se mění zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony.

Role vedoucího pracovníka se dynamicky vyvíjí. Klíčovými kompetencemi se stávají motivace, mentoring, budování spokojeného pracovního kolektivu a jeho stabilizace. Dalšími kompetencemi může být analýza práce, nábor a výběr zaměstnanců a zprostředkování komunikace a předání informací mezi organizací a zaměstnanci. Vedoucí přebírá zodpovědnost za rozvoj lidských zdrojů a stává se klíčovým faktorem pro dosažení strategických cílů organizace. (Dvořáková, 2012, s.21-22)

2.2 Proces získávání zaměstnanců ve zdravotnictví

Při získávání zaměstnanců je výhodou dodržovat metodologicky propracovaný proces, který šetří organizaci čas při obsazování volného pracovního místa. Aby byl proces efektivní je nutné znát perfektně povahu jednotlivých pracovních míst a provádět personální plány. (Koubek,2007, s. 131)

Předpokladem získávání nejlepších zaměstnanců je přilákat na volná místa dostatečné množství zájemců ze kterých bude možné ty nejlepší vybrat. K tomu slouží proces získávání, výběru a přijímání zaměstnanců. (Koubek,2011, s.18)

Pokud je zájemců o pracovní místo dostatek je výhodou výběrové řízení, ale pokud je v konkrétní profesi trh práce napjatý, zaměstnavatel je rád za každého nalezeného zájemce, který splňuje požadavky na danou pozici. (Bělohávek, 2016, s.31)

Získávání zaměstnanců z organizace šetří čas se seznamováním s organizací a zvyšuje morálku zaměstnanců, jelikož je motivuje ke kariéernímu růstu. Může se stát, že při výběru z interních zdrojů nebudou ideální mezilidské vztahy na pracovišti mezi zaměstnanci, kteří se na danou pozici nedostali. Nevýhodou je, že zaměstnanec z interních zdrojů většinou nepřináší nové zkušenosti. Zaměstnanec z externích zdrojů přichází se zkušenostmi z jiné organizace a vnáší sebou nové poznatky a zkušenosti. Nezatěžují se mezilidské vztahy mezi zaměstnanci, ale orientace v organizaci a adaptace nového zaměstnance z externích zdrojů je delší a finančně nákladnější. (Zítková, Pokorná a Mičudová, 2015, s. 38-39)

2.3.1 Metody získávání zaměstnanců

Metody získávání nových zaměstnanců vybíráme podle toho, kde je chceme získávat - vnitřní nebo vnější zdroje, dle požadavků na nového zaměstnance (kvalifikace, speciální schopnosti), dle možnosti prostředků, které jsme schopni vynaložit, jak spěcháme na obsazení nového pracovního místa, v neposlední řadě zjišťujeme situaci na trhu práce zejména v okolí organizace atd. Organizace většinou využívá více metod získávání pracovníků najednou. (Koubek, 2007, s. 135-142)

Některé z metod získávání zaměstnanců, které uvádí Koubek, Bělohávek a Zítková, Pokorná, Mičudová uvedeme níže.

- Zájemce o práci se sám přihlásí – pokud má organizace dobrou pověst a nabízí zaměstnancům dobré pracovní podmínky, uchazeči se sami hlásí o práci.

- Současný zaměstnanec někoho doporučí - pro tento způsob musí být současní zaměstnanci včas informováni o uvolněném místě a požadavcích na novou pozici. Současní zaměstnanci se mohou motivovat např. finanční odměnou za přivedení nového zaměstnance. (Koubek, 2007, s. 135-142) Většinou si dobrý zaměstnanec nepřivede někoho, kdo by mu poté mohl dělat ostudu. (Bělohlávek, 2016, s.32)
- Manažeři si někoho vyhlédnou a osloví ho – nebývá to vždy etickým způsobem, manažeři si mohou vyhlédnout někoho na odborném setkání nebo při spolupráci s jinou organizací a poté ho osloví s nabídkou pracovního místa.
- Vývěsky v organizaci i mimo ni - bývá zde uveden popis pracovního místa, požadavky na nové zaměstnance a pracovní podmínky. Také se uvádí do kdy a kde se zájemce má přihlásit. Vývěsky bývají tam, kde prochází nejvíce lidí.
- Letáky – vkládají se do schránek obyvatel v okolí organizace, buď s pomocí jedinců nebo poštovních doručovatelů poskytující takovéto služby.
- Nabídka volných míst v tisku, odborných časopisech, televizi nebo v rozhlasu – zveřejňuje se buď regionálně nebo celorepublikově, někdy dokonce jsou inzerce posílány i do zahraničí. (Koubek, 2007, s.135- 142) Odborné časopisy se soustředí na určitý okruh čtenářů, kteří by měli časopis sledovat, aby se dál profesně rozvíjeli. (Bělohlávek, 2016, s.32)
- Vzdělávací instituce – tato metoda je velmi využívána k získávání pracovníků. Spolupráce se vzdělávací institucí usnadňuje organizaci přísun zaměstnanců. (Koubek, 2007, s.135-142) Tato spolupráce je výhodná pro obě strany, škola do organizace může posílat studenty na praxe a naopak organizace může nalákat studenty, kteří si vyhledávají budoucí zaměstnavatele. (Bělohlávek, 2016, s. 32)
- Pracovní úřad – inzerce místa na úřadu práce je velmi výhodná pro organizaci.
- Agentury – tyto firmy nabízejí získávání nových zaměstnanců a většinou se podílejí i na předvýběru uchazečů. Mohou pracovat samostatně nebo ve spolupráci s představiteli organizace, ale konečné rozhodnutí by měla mít organizace. (Koubek, 2007, s. 135-142) Headhunterské firmy jsou často využívány, jelikož mají přehled o velkém množství uchazečů v různých oborech. Nevýhodou je finanční náročnost, proto je dobré mít ve smlouvě s touto firmou záruku za nevhodné uchazeče, kteří odejdou z organizace, ale i poskytnout firmě jednoznačné požadavky na zájemce o práci. (Bělohlávek, 2016, s.32)

- Elektronické získávání zaměstnanců, internet - posílání nabídky na různé weby nebo zveřejňování na svých webových stránkách. (Koubek, 2007, s. 135-142)
- Sociální sítě - LinkedIn je nyní nejvíce efektivní ve výběru, zaměřuje se různými profesními tématy. Facebook osloví spíše mladší generaci. (Bělohlávek, 2016, s.32)
Dle výzkumu zveřejněného v lékařském časopise Journal of advanced nursing mají sociální sítě (facebook a linkedln) pozitivní vliv na uchazeče o nové místo. Organizace si svými profily mohou zlepšit svoji atraktivitu a image. (Carpentier a kol.. 2017)
- Veletrhy práce (Zítková, Pokorná a Mičudová, 2015, s. 38-39)– inspirují a vzdělávají za pomoci přednášejících a prezentace vystavovatelů. (Západočeská univerzita 2023)
- Současní pracovníci – důležité je posoudit výhody a nevýhody obsazení pozice z vlastních zdrojů viz. Kapitola 2.3. Výhodou je zařazení současného pracovníka do výběrového řízení i když není předpoklad, že v něm uspěje, ukazujeme tím zaměstnancům, že mají šanci. (Bělohlávek, 2016, s.32)

2.3 Přijímání zaměstnanců ve zdravotnictví

Přijímání zaměstnance probíhá poté co organizace informuje uchazeče o jeho výběru a on nabídku akceptuje. (Koubek, 2007, s.189-191) Před vznikem pracovního poměru smí zaměstnavatel od uchazeče požadovat jen údaje, které bezprostředně potřebuje k uzavření pracovní smlouvy. Před podpisem pracovní smlouvy musí být uchazeč seznámen s právy a povinnostmi, s pracovními podmínkami, odměnou za práci, kterou bude vykonávat a s povinnostmi vyplývajícími z právních předpisů, které se vztahují k práci. Pokud to pracovní místo vyžaduje je zaměstnavatel povinen zajistit uchazeči vstupní lékařskou prohlídku. Pracovní poměr se uzavírá pracovní smlouvou, pokud není stanoveno jinak. Pracovní smlouva musí obsahovat den nástupu do práce, místo a druh vykonávané práce zaměstnance, ale mohou v ní být zaneseny i jiné náležitosti na kterých se obě strany domluví. Jednu smlouvu obdrží zaměstnanec a druhou zaměstnavatel. Zaměstnanec musí být vždy písemně informován o obsahu pracovního poměru, který může být zakomponován do pracovní smlouvy. (ČESKO, 2006)

Uchazeč o práci by měl mít dostatek času si prostudovat pracovní smlouvu před jejím podpisem a vyjádřit se k ní jelikož pracovní smlouva není jednostranná záležitost. Pracovní poměr může vzniknout na základě jmenování nebo volby. (Mužík, Krpálek, 2017, s.137)

U nového zaměstnance po podpisu smlouvy probíhá zařazení do personální evidence (zavedení osobní karty, mzdového listu, evidenčního listu důchodového zabezpečení apod.). Od předchozího zaměstnavatele převzetí zápočtového listu a je nutné podat přihlášku na sociální a zdravotní pojištění. (Koubek, 2007, s.189-191)

Kromě právních a administrativních náležitostí s nástupem do nového zaměstnání souvisí i seznámení s pracovištěm. Nový zaměstnanec by měl být předán na novém pracovišti přímému nadřízenému, který ho seznámí s pracovištěm a spolupracovníky a sociálně-hygienickými podmínkami (šatny, toaleta, možnost stravování atd.). Seznámí ho s jeho právy a povinnostmi, bezpečností práce a ochraně zdraví při práci. Je mu přidělen školitel pokud je potřeba nového zaměstnance zaučit a je mu přiděleno potřebné zařízení a pomůcky k výkonu práce. (Kocianová, 2010, s.130)

3 POPIS PRACOVNÍHO MÍSTA VŠEOBECNÉ SESTRY, NÁROKY POZICE

Ve zveřejněném popisu pracovního místa by měli být uvedeny pracovní podmínky, obsah práce a požadované nároky na pracovníky na konkrétním pracovišti. Popis pracovního místa má význam pro zaměstnance, jelikož vymezuje jeho povinnosti, pravomoci a odpovědnosti. (Kociánová, 2010, s. 51)

Při vytváření pracovního místa je důležité, aby úkoly zaměstnanců byly v jejich kompetenci, neporušovaly zákony, předpisy a nepřevyšovaly jejich kvalifikaci a jejich schopnosti. Nesmí mít negativní vliv na duševní a fyzické zdraví, naopak by měl být zaměstnanec motivován a práce by ho měla uspokojovat. Práce, kterou zaměstnanec provádí, by měla naplňovat cíle organizace. (Koubek, 2010, s.47)

Každý kandidát na pozici všeobecná sestra musí mít odbornou způsobilost, kterou ukládá zákon č. 96/2004Sb., viz další kapitola. Kandidát na pozici všeobecná sestra musí být zdravotně způsobilý, to dokládá lékařskou prohlídkou a musí prokázat svoji bezúhonnost, která se dokládá výpisem z evidence Rejstříku trestů. (ČESKO, 2004)

3.1 Kompetence pozice všeobecná sestra

Kompetence k výkonu povolání všeobecné sestry lze vykonávat s odbornou způsobilostí získanou po ukončení studia na střední škole s maturitní zkouškou v oboru zdravotní sestra, dětská sestra, ženská sestra, porodní asistentka, sestra pro psychiatrii, sestra pro intenzivní péči (ve školním roce 1996/1997 nastupovali poslední ročníky) nebo obor všeobecná sestra (ve školním roce 2003/2004 nastupovali poslední ročníky).

Na vyšší odborné škole studium diplomové sestry minimálně 3 leté nebo minimálně 1 rok pokud student již měl způsobilost k výkonu povolání praktické sestry, dětské sestry, porodní asistentky, zdravotnického záchranáře (délka studia se krátí, dle toho do kterého ročníku byl student přijat, pokud byl přijat do 2. ročníku studium trvá 2 roky). Do roku 2003/2004 mohlo být zahájeno minimálně 3 leté studium diplomová dětská sestra, diplomovaná porodní asistentka nebo diplomovaná sestra pro psychiatrii.

Na vysoké škole bakalářské vzdělání minimálně 3 leté studium pro přípravu všeobecných sester nebo do roku 2003/2004 muselo být zahájeno studium obor psychologie – péče o nemocné, pedagogika – ošetrovatelství, pedagogika – péče o nemocné, péče o nemocné nebo učitelství odborných předmětů pro střední zdravotnické školy.

Na vysoké škole magisterské vzdělání obor psychologie – péče o nemocné, pedagogika – ošetrovatelství, pedagogika – péče o nemocné, péče o nemocné nebo učitelství odborných předmětů pro střední zdravotnické školy (ve školním roce 2003/2004 nastupovali poslední ročníky).

Získání specializované způsobilosti všeobecných sester absolvováním specializačního vzdělání v akreditovaných zařízeních nebo absolvováním magisterského studia na vysoké škole. (ČESKO MZ, 2023)

Sestra by měla být empatická, pohotová, rozvážná, spolehlivá, komunikativní, pravdomluvná, nekonfliktní a měla by se dále vzdělávat. (Ondriová, 2021, s.31)

3.2 Kompetence pozice všeobecná sestra

Kompetence všeobecné sestry jsou dány vyhláškou č. 55/2011 Sb. O činnostech zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků. Níže některé z nich jmenujeme.

Všeobecná sestra v souladu s právními předpisy a standardy poskytuje zdravotní péči a dbá na hygienicko - epidemiologický režim. Pracuje s dokumentací a informačním systémem organizace, podává informace pacientovi a provádí edukaci. Podílí se na nových standardech, pokud nastane mimořádná událost nebo krizová situace provádí opatření k řešení následků, podílí se na zaučování nově nastupujících zdravotnických pracovníků a na praktické výuce studentů.

Všeobecná setra bez odborného dohledu a indikace lékaře vykonává na základě diagnózy, kterou stanoví lékař ošetrovatelskou péči mezi kterou řadíme tyto výkony. Vyhodnocování stavu klienta dle technik, které se využívají ve zdravotnictví, měření a vyhodnocování fyziologických funkcí, fyzického a psychického stavu klienta a odebírání osobní, pracovní, sociální a rodinné anamnézy. Dále odebírá biologický materiál neinvazivně a kapilární krev, odsává sekrety z HDC a permanentní tracheostomické kanyly (u klientů starších 3let), hodnotí a ošetřuje poruchy celistvosti kůže, chronické rány, stomie, CŽK, PŽK, PMK. Provádí RHC, výměnu PŽK a PMK u klientů starších 3 let. Manipuluje

s léčivými přípravky a zdravotnickým materiálem zajišťuje jejich dostatek a dbá na stálé připravenosti pracoviště.

Všeobecná sestra na základě indikace lékaře provádí tyto výkony. Zavádí PŽK klientům starších 3 let, podává inhalační a kyslíkovou terapii, pečuje o akutní a operační rány včetně drénů krom hrudních drénů a drénů v oblasti hlavy. Odstraňuje stehy u ran hojících se per primam a drény krom hrudních drénů a drénů v oblasti hlavy. Odebírá krev a podává léčivé přípravky, krom radiofarmak pokud nejde o nitrožilní injekce a infuze u klientů do 3 let. Provádí katetrizaci močového měchýře u žen a dívek starších 3 let, mění a ošetřuje tracheostomické kanyly, zavádí NGS u klientu při vědomí starších 10let, podává enterální výživu. Provádí výplach žaludku od 10 let věku klienta. Asistuje při podání transfuzních přípravků a ukončuje jejich aplikaci.

Pod dohledem lékaře všeobecná sestra aplikuje nitrožilně krevní deriváty, zpracovává dentální materiály a vykonává činnost zubní instrumentářky. Podávat léky do epidurálního katetru smí klientům starších 3 let věku pod dohledem lékaře nebo sestry se specializovanou způsobilostí v daném oboru. (ČESKO, 2011)

3.3 Výběrové řízení na pozici všeobecná setra

Při výběru nového zaměstnance je důležité posoudit nejen kvalifikační schopnosti, ale i osobnostní charakteristiky a zhodnotit zda bude uchazeč způsobilý k plnění úkolů daného pracovního místa. Případně vybrat uchazeče, který má největší předpoklady pro obsazení volného místa. Výběr nového zaměstnance není jednoduchý, proto je vhodné zvolit kritéria výběru a metody výběru a tím výběr optimalizovat. (Váchal a Vozka, 2013, s.300)

Vybíráme uchazeče tak aby byl pro organizaci přínosem, měl by se cítit spokojeně a motivovaně, aby jeho pracovní výkon byl efektivní. (Bělohávek, 2016, s.30)

Kritéria výběru nového zaměstnance určuje organizace podle požadavků pracovního místa, které chce obsadit. Určuje je dle svých požadavků např. praxe, specifické dovednosti a znalosti, dosažené vzdělání atd.. Další kritéria jsou dané právními předpisy např. způsobilost k právním úkonům, zdravotní způsobilost, trestněprávní bezúhonnost apod. (Šikýř, 2014, s. 352-371) Ve vyspělých zemích v úspěšných organizacích už kritéria pracovního místa nestačí i když jsou stále nejdůležitějšími. Přibývají zde kritéria celoorganiční a útvarová neboli týmová. Ty požadují určité vlastnosti pracovníků, které jsou pro organizaci a tým důležité. (Koubek,2007, s. 166-183)

3.3.1 Metody výběru na pozici všeobecná sestra

Metody výběru pomáhají posuzovat, zda je uchazeč způsobilý k výkonu požadované práce. Používané metody jsou:

- Hodnocení životopisu – používá se k předběžnému výběru zaměstnanců, ale i k výběru nejvhodnějšího zájemce o volné pracovní místo.
- Výběrový pohovorem – k pohovoru manažeři zvou uchazeče, kteří splnili požadavky nezbytné pro volné pracovní místo. Pohovor poskytuje efektivní a komplexní zjištění a posouzení uchazeče. Účelem je doplnění a ověření důležitých údajů o uchazeči, posouzení způsobilosti, motivace a chování, seznámení uchazeče s podmínkami práce a zjištění jakou má o nich uchazeč představu. (Šikýř, 2014, s.352-371) Při výběrovém pohovoru nejde jen o vybrání nejvhodnějšího uchazeče, ale i získat si ho. Většinou uchazeči mají vyhlédnuto více pracovních příležitostí mezi kterými se poté rozhodují, proto je úkolem manažera uchazeče zaujmout a prezentovat kvality nového zaměstnání. (Bělohávek, 2017, s. 30)
- Testování uchazečů – testy schopností, inteligence, osobnosti, tyto testy se používají jen jako doplnění údajů o uchazeči, jejich vyhodnocení provádí zkušený psycholog. Výsledky testů se porovnávají s jinými výběrovými metodami (životopis uchazeče, pohovor). (Šikýř, 2014, s. 352-371)
- Assessment centre – tato metoda je prováděna mimo organizaci, skupinka uchazečů (8-10) řeší různé úkoly a případové studie buď individuálně nebo skupinově a hodnotitelé (manažeři, psychologové, personalisté) zkoumají a posuzují chování uchazečů a výsledky práce. Doplnějí se pohovory, testy nebo stimulací prověřující motivaci a schopnosti uchazeče. Touto metodou se může posoudit komplexně a objektivně uchazeč a zároveň uchazeče porovnat s ostatními uchazeči o volné pracovní místo. (Šikýř, 2014, s. 352-371) Tato metoda se většinou používá u výběru zaměstnanců na manažerské pozice, ale může se provádět i u manažerů, kteří v organizaci již pracují a provádět tak hodnocení a rozvoj zaměstnanců. (Koubek, 2007, s. 166-183)
- Zkoumání referencí – může se využít jen pokud k tomu uchazeč dá svolení, poté se osloví lidé např. z předchozího zaměstnání nebo ze vzdělávací instituce. Zjišťuje se tím potenciál a zkušenosti uchazeče. (Šikýř, 2014, s.352-371)

- Přijetí nejlepších uchazečů na zkušební dobu – organizace na zkušební dobu přijme více zájemců a po uplynutí zkušební doby jednoho vybere a ostatní propustí. Po celou dobu pozoruje zaměstnance a vyhodnocuje jejich výkon a pracovní chování. Pro organizaci je tato metoda nákladná a pro uchazeče, který nebude vybrán bezohledná, jelikož v životopise bude mít uvedeno, že byl propuštěn ve zkušební době. (Koubek, 2007, s.166-183)
- Dotazník – většinou se používají ve větších organizacích, vyplněný se zakládá do spisu zaměstnance jako zdroj informací evidence pracovníků. Nyní je většinou dotazník elektronický. (Koubek, 2007, s.166-183)

3.4 Adaptační proces všeobecné sestry

Adaptační proces začíná v době přijetí nové sestry na nové pracoviště. Může se jednat o sestru absolventku, ale i o sestru, která přechází na pracoviště jiného oboru nebo se může jednat o sestru, která delší dobu v oboru nepracovala. Na práci sester závisí spokojenost, bezpečnost pacienta a úspěch léčby. Adaptační proces by měl být kvalitní, aby organizace měla orientované, spokojené a motivované zaměstnance, kteří budou poskytovat kvalitní a etickou péči. Sestra by se měla přizpůsobit novému pracovišti a prostředí nemocničního zařízení. (Špirudová, 2015, s. 71-79)

Každé zdravotnické zařízení má vypracované standardní ošetrovatelské postupy adaptačního procesu, které se odvíjí od legislativního rámce realizace adaptačního procesu v České republice. Standardní postup adaptačního plánu obsahuje vzdělávací program, podmínky ukončení adaptačního plánu, studium organizačních norem, vzdělávací aktivity (Zítková, Pokorná a Mičudová, s.14-16) a ošetrovatelské výkony, které musí nový zdravotnický pracovník zvládnout. Nový zdravotnický pracovník musí podstoupit školení bezpečnosti práce a ochrany zdraví, musí ovládat základy kardiopulmonální resuscitace. Většinou je k ukončení adaptačního procesu zpracována ošetrovatelská kazuistika s plánem ošetrovatelské péče. (Špidurová, 2015, s.71-79) Každý nový pracovník má přiděleného svého školícího pracovníka, který nového zaměstnance provází adaptačním procesem. Doba adaptace není stanovena, každé zařízení si ji stanovuje dle svých zkušeností. (Zítková, Pokorná a Mičudová, 2015, s. 14-16) U absolventa bývá adaptační doba 3-6 měsíců, u zdravotnického pracovníka, který přerušil na delší dobu pracovní výkon v oboru a nebo přechází do jiného oboru je 2-6 měsíců. Důležité jsou znalosti a dovednosti sestry, aby zvládla pracovat samostatně. (Koller, 2015)

První rovinnou adaptace je zapracování, kde je nutné, aby sestra zvládla bezpečně a kvalitně svoji náplň práce. Musí se seznámit i se směrnicemi, standardy, metodikami, informačními kanály v nemocničním zařízení, měla by znát cíle a plány organizace, znát svoji pozici a svoje nadřízené, případně podřízené. Důležitá je i socializace pracovníka, navázání interpersonálních vztahů, poznání základních hodnot a kultury organizace. Další rovinnou je odpovědnost za svá rozhodnutí a způsob řešení situací vyskytujících se v příslušné pracovní pozici. Důležitá je znalost legislativy a etických norem, sebereflexe, reflexe a kritické myšlení. Adaptační proces je pro nového zdravotnického pracovníka důležitý k úspěšné kariéře v nemocničním zařízení. Po skončení stanovené doby a po splnění úkolů adaptačního procesu dochází k jeho vyhodnocení a ukončení např. pohovorem, přezkoušením, obhajobou práce. (Špidurová, 2015, s.71-79)

4 VÝZKUMNÉ CÍLE A OTÁZKY

Pro zpracování empirické části diplomové práce byl zvolen hlavní cíl a hlavní výzkumná otázka, které byly dále blíže specifikovány pomocí 4 dílčích cílů a k nim odpovídajících dílčích výzkumných otázek.

Hlavní cíl

Analýza procesu nábory (získávání, výběr a přijímání) potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje a role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR.

Dílčí cíle

Dílčí výzkumný cíl č. 1:

Analyzovat a popsat roli a kompetence specialistů HR/personalistů a roli a kompetence sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR v procesu nábory (získávání, výběr a přijímání) uchazečů o pracovní pozici všeobecná sestra do zaměstnaneckého poměru ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.

Dílčí výzkumný cíl č. 2.

Analyzovat a popsat zdroje získávání potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.

Dílčí cíl č. 3:

Popsat proces a průběh výběrového řízení (a přijímání) zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/ zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.

Dílčí cíl č. 4:

Zmapovat problémy, se kterými se oslovení informanti (personalisté a ošetrovatelský management) nejčastěji potýkají při nábory potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra v roli náboráře/recruitera ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.

VÝZKUMNÉ OTÁZKY

Hlavní výzkumná otázka:

Jak je realizován proces nábory (získávání, výběr a přijímání) potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje a jakou roli v něm zaujímají sestry manažerky?

Dílčí výzkumná otázka č. 1:

Jaké jsou role a kompetence sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR v procesu nábory (získávání, výběr a přijímání) uchazečů o pracovní pozici všeobecná sestra do zaměstnaneckého poměru ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje?

Dílčí výzkumná otázka č. 2:

Odkud (z jakých zdrojů) organizace získávají potenciální zájemce o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje?

Dílčí výzkumná otázka č. 3:

Jak probíhá výběrové řízení (a přijímání) se zájemci o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje?

Dílčí výzkumná otázka č. 4:

S jakými problémy se oslovení informanti nejčastěji potýkají při nábory potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra v roli náboráře/recruitera ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje?

5 CHARAKTERISTIKA SLEDOVANÉHO SOUBORU

Pro výzkumné šetření diplomové práce byly osloveny čtyři nemocniční zařízení, z nich se nakonec rozhodly do výzkumného šetření aktivně zapojit pouze dvě nemocnice. Před oslovením jednotlivých respondentů byl předložen ředitelům/ předsedům nemocnic informovaný souhlas s výzkumným šetřením v nemocničním zařízení. Výběrová kritéria pro zařazení informantů do výběrového souboru byli HR specialisté/personalisté/ a sestry manažerky (mající praktickou zkušenost s procesem náboru (získávání, výběru a přijímání) sester do zaměstnaneckého poměru a ochota zúčastnit se výzkumu. Účastníci výzkumu byli před realizací výzkumu informováni o průběhu a okolnostech výzkumu (etické aspekty výzkumu). Před rozhovorem byl respondentům předložen informovaný souhlas s rozhovorem a jeho využitím k výzkumnému šetření diplomové práce. V každém nemocničním zařízení byli osloveni personalisté, hlavní sestry a vrchní sestry interního oddělení, oddělení následné péče a chirurgického oddělení. V jednom z nemocničních zařízení odmítla aktivní účast vrchní sestra následné péče a v druhém nemocničním zařízení je hlavní sestra současně i vrchní sestrou chirurgického oddělení. Celkem bylo získáno 8 rozhovorů s respondenty.

6 METODIKA PRÁCE

Pro kvalitativní výzkumnou studii byl zvolen sběr dat za pomoci Strukturovaného rozhovoru s oslovenými respondenty.

Během dvou měsíců byly uskutečněny rozhovory s 8 respondenty, kteří s účastí na výzkumném šetření souhlasili. Rozhovory byly uskutečněny telefonicky se záznamem hovoru. S nahráváním hovoru všichni zúčastnění respondenti souhlasili před uskutečněním rozhovoru. Rozhovor trval okolo 30 – 40 min.. Rozhovory byly přepsány v textové podobě v programu LibreOffice Writer. Rozhovory při přepisu byly upraveny stylisticky a ve spisovném jazyce. Rozhovory byly několikrát pročitány, analyzovány a výsledky shrnuty na konci diplomové práce.

7 INTERPRETACE VÝSLEDNÝCH ZJIŠTĚNÍ

Výzkumné šetření náboru všeobecných sester ve vybraných zdravotnických organizacích v Plzeňském kraji se zúčastnilo celkem 8 respondentů z dvou nemocničních zařízení, dále jen (R1 – R8). Všichni respondenti byli ženy, které se podílejí na procesu náboru všeobecných sester.

Nemocniční zařízení č. 1	
Respondent	Pracovní zařazení
R1	Personalistka
R2	Hlavní sestra/ vrchní sestra chirurgického oddělení
R3	Vrchní sestra interní oddělení
R4	Vrchní sestra oddělení následné péče

Tabulka č. 1 údaje respondentů

Nemocniční zařízení č. 2	
Respondent	Pracovní zařazení
R5	Personalistka
R6	Hlavní sestra
R7	Vrchní sestra interního oddělení
R8	Vrchní sestra chirurgického oddělení

Tabulka č. 2 údaje respondentů

7.1 Analýza rozhovorů - nemocniční zařízení č. 1

1. Jaká je podle Vás současná situace na trhu práce ve zdravotnictví?

R1 „*Situace na trhu práce ve zdravotnictví není zcela ideální, všeobecných sester se hlásí málo.*“

R2 „*Současná situace je velmi špatná, hlásí se málo zájemců a z těch se jich ještě velké množství vyřadí. Například se nedohodneme na finančním ohodnocení nebo jim nevyhovuje směnný provoz.*“

R3 „*Současná situace na trhu práce ve zdravotnictví není moc příznivá všeobecných sester, které hledají práci je málo, praktické sestry musí pracovat pod dohledem a uchazeči z ciziny mají většinou dlouhou adaptaci.*“

R4 „Situace je v současné době zoufalá je nízký počet uchazečů nebo jsou zaměstnanci problémový a musíme se s nimi rozloučit ve zkušební době.“

2. Jaké jsou na základě vašich zkušeností nejpodstatnější překážky při nábore všeobecné sestry?

R1 „Nereálné finanční požadavky některých uchazečů a omezené finanční možnosti zaměstnavatelů. Také si myslím, že požadovaná délka vzdělávání všeobecných sester některé odrazuje ve studiu právě tohoto oboru a nebo po ukončení střední školy se jim už nechce pokračovat ve studiu.“

R2 „Celkově je jich málo oproti poptávce, dále přehnané nároky některých sester, zejména finanční, jak jsem už zmiňovala.“

R3 „Některé sestry požadují vysoké finanční ohodnocení, které jim nemůže být přislíbeno.“

R4 „Nízká společenská reputace sester, nižší platové ohodnocení a benefity u menších nemocnic nejsou tak velké jako třeba u fakultních nemocnic, počet sester ve směně, mnohdy je i nižší počet pomocného personálu.“

3. Jsou ve vašem zařízení vytvářeny personální plány? Pokud ano, kdo plány vytváří?

R1 „Personální plány vytváří vedení společnosti.“

R2 „Ano, personálními plány se zabývá vedení společnosti, z porad vrchních a staničních sester jsem informována o chybějícím personálu, případně o tom jestli se někdo chystá odejít a poté se vytvářejí plány.“

R3 „Nevím o tom.“

R4 „Netuším“

4. Kdo určuje požadavky na nové zájemce na pozici všeobecná sestra ve vaší organizaci?

R1 „Hlavní sestra nemocnice ve spolupráci s příslušnými vedoucími pracovníky.“

R2 „Já (hlavní sestra) většinou se domlouvám i s vrchními sestrami.“

R3 „Vrchní sestra daného oddělení ve spolupráci s hlavní sestrou a personalistou.“

R4 „Hlavní sestra“

5. Kdo zveřejňuje a schvaluje obsah inzerce na pozici všeobecná sestra ve vaší organizaci?

R1 *„Inzerce je po schválení hlavní sestrou a vedením společnosti zveřejňována prostřednictvím PR Nemocnice Plzeňského kraje“*

R2 *„Nejprve je s vedením nemocnice schválíme a pak je zveřejňuje PR nemocnice.“*

R3 *„Myslím, že je schvaluje hlavní sestra a zveřejňuje personální oddělení s PR oddělením.“*

R4 *„ Asi hlavní sestra s personálním oddělením.“*

6. Kdo eviduje příchozí žádosti o pozici všeobecné sestry ?

R1 *„Příchozí žádosti eviduje především hlavní sestra u nás jsou některé žádosti také dohledatelné.“*

R2 *„Hlavní sestra ve spolupráci s personalistkou.“*

R3 *„Personalista a hlavní sestra“*

R4 *„Hlavní sestra, personální oddělení a vrchní sestra“*

7. Kdo přichází do kontaktu s uchazečem na pozici všeobecné sestry jako první?

R1 *„Ve většině případů hlavní sestra, popřípadě vrchní sestry jednotlivých oddělení.“*

R2 *„Hlavní sestra a pokud si vrchní sestra najde nového zaměstnance sama a nebo ji osloví jako první, tak je to vrchní sestra. V některých inzercích na vrchní sestry daných oddělení zveřejňujeme kontakt.“*

R3 *„Záleží komu se uchazeč přihlásí jako první, většinou hlavní sestra někdy osloví zájemce o práci první mě.“*

R4 *„Hlavní sestra“*

8. Kdo provádí poslední rozhodnutí o výběru konkrétní všeobecné sestry?

R1 *„Hlavní sestra na základě dohody s jednotlivými vrchními sestrami.“*

R2 *„Hlavní sestra většinou ve spolupráci s vrchní sestrou daného oddělení.“*

R3 *„Vrchní sestra po domluvě s hlavní sestrou.“*

R4 *„Hlavní a vrchní sestra dohromady.“*

9. Jaké konkrétní zdroje využíváte k náboru všeobecných sester (sociální sítě, agentury, vzdělávací instituce, média, webové kariérní stránky atd.)?

R1 *„Nábor všeobecných sester probíhá pomocí inzerce v celostátních a regionálních denících, na sociálních sítích, na úřadu práce, na webových stránkách společnosti, oslovováním studentek VOŠ a VŠ absolvujících v naší společnosti odborné praxe.“*

R2 *„Využíváme sociální sítě, agenturu, inzerce na našich webových stránkách, spolupráce se zdravotními školami, letáčky a TV spot na zdravotnických školách, zúčastňujeme se pravidelně pracovního veletrhu na ZČU.“*

R3 *„Nevím přesně, kde všude inzerujeme, ale máme webové stránky, facebookové stránky a inzerce zveřejňujeme i na pracovním úřadě. Také spolupracujeme se školami a jejich studenti u nás provozují praxe, někteří k nám poté nastupují na brigády nebo do pracovního poměru.“*

R4 *„Nevím, kde všude vedení nemocnice inzerce zveřejňuje, ale viděla jsem nabídku pracovních míst na facebooku a na webu nemocnice.“*

10. Využíváte k obsazení volných míst na pozici všeobecné sestry i vnitřní zdroje?

R1 *„Ano, v případě zájmu jsou zaměstnanci podporováni formou stipendia při studiu oboru všeobecná sestra.“*

R2 *„Ano využíváme i vnitřní zdroje buď k obsazení vedoucích pozic a nebo někdy, když současný zaměstnanec má zájem o jiný oddělení nebo obor.“*

R3 *„Někdy jsou využívány i současní zaměstnanci.“*

R4 *„Ano, využíváme. Zrovna nedávno „sestřička“ z oddělení povýšila a šla se zaučít jako staniční sestra na druhou stanici.“*

11. Jaké vámi využívané zdroje jsou podle Vás nejefektivnější ?

R1 *„Sociální sítě“*

R2 *„Spolupráce se zdravotními školami. Pokud u nás mají studenti praxi a pak nám v nemocnici zůstanou po škole.“*

R3 *„Nevím, ale mám zkušenost s nástupem studentů, kteří u nás vykonávali praxi.“*

R4 *„Netuší jaké zdroje přivádí nejvíce zájemců.“*

12.Motivujete zaměstnance vašeho zařízení k hledání potenciálních zájemců o práci ve vaší nemocnici?

R1 *„Ne“*

R2 *„Ne“*

R3 *„Ne“*

R4 *„Ne“*

13.Získáváte zaměstnance z řad zahraničních pracovníků? Pokud ano z jakých zdrojů?

R1 *„Při náboru sester ze zahraničí spolupracujeme s Centrem lidských zdrojů Plzeňského kraje.“*

R2 *„Momentálně ne, ale máme zde některé Ukrajinské zaměstnance, kteří přišli přes centrum lidských zdrojů Plzeňského kraje.“*

R3 *„Nastupují k nám zájemci z Ukrajiny, ale nevím z jakých zdrojů přichází.“*

R4 *„Ano, pokud mají osvědčení většinou jsou to uchazeči z Ukrajiny.“*

14.Jsou podle vás zájemci na pozici všeobecné sestry z řad zahraničních pracovníků přínosem pro vaši nemocnici?

R1 *„Domnívám se, že pokud uchazeč projevuje zájem o práci a sebevzdělávání, není rozhodující zda je uchazeč cizinec.“*

R2 *„Je to hodně individuální. Ve většině případů je naše zkušenost spíše negativní.“*

R3 *„Je to individuální, hodně jich po zaučení utíká.“*

R4 *„Určitě, přináší nový pohled na práci v nemocnici , kulturní odlišnost.“*

15.Jaké náborové sdělení při náboru všeobecných sester je vhodné, dle vašeho názoru, komunikovat?

R1 *„Podle mě výši mzdy a zaměstnanecké benefity.“*

R2 *„Je vhodné podotknout, že jsme menší rodinná nemocnice, dáváme možnost dalšího studia na vysokých školách nebo podporujeme specializace.“*

R3 *„Dle mé zkušenosti zaměstnanci dobře reagují na snahu plnění požadavků při plánování služeb a dobrý kolektiv. Samozřejmě hraje roli i finanční ohodnocení.“*

R4 *„Myslím, že potencionální zájemci slyší na dobrý kolektiv, finanční ohodnocení a benefity.“*

16. Na co konkrétně se zaměřuje obsah a forma webových stránek organizace v souvislosti s nábořem všeobecných sester?

R1 „*Nabízíme výhodné finanční ohodnocení, pomoc s ubytováním, pomáháme zajistit práci i rodinným příslušníkům, dobrý kolektiv a podporu vzdělávání, stipendia. A požadujeme po zájemci o práci všeobecné sestry odbornou a zdravotní způsobilost a trestní bezúhonnost.*“

R2 „*Nabízí možnost náborového příspěvku, stipendia, pomoc s bydlením, podpora dalšího vzdělávání, výhodné mzdové ohodnocení, dotované stravné, příspěvek na penzijní připojištění. A po zájemci o práci požadujeme, aby nebyl trestně stíhán, byl zdravotně způsobilý a samozřejmě měl potřebné vzdělání.*“

R3 „*Na podporu vzdělávání, finanční ohodnocení pomoc při hledání ubytování, náborový příspěvky a přátelský kolektiv.*“

R4 „*Zaměřují se na náborový příspěvek, přátelský kolektiv, podporu při vzdělávání, pomoc při hledání ubytování a uvádí finanční ohodnocení.*“

17. Jak vyhodnocujete efektivitu jednotlivých náborových strategiích při náboru zaměstnanců z řad všeobecných sester (celkové náklady vynaložené na získání jednoho zaměstnance, celkový počet reakcí od uchazečů nebo také míru fluktuace u nově přijatých pracovníků, míra fluktuace - doba, po které daní uchazeči ze společnosti odcházejí, případně zda se jedná o dobrovolný, nebo nedobrovolný odchod ze zaměstnání), máte o této efektivitě vedený ucelený přehled?

R1 „*Nevyhodnocujeme ani jedno ze zmíněného.*“

R2 „*Nevyhodnocujeme nic z toho.*“

R3 „*Nevím jestli někdo něco z toho vyhodnocuje.*“

R4 „*Nevím jestli vedení toto sleduje.*“

18. Jak probíhá proces náboru /jednání s uchazeči (kdo, kdy, kde, jak)?

R1 „*Otázka je spíše určena pro hlavní sestru, která provádí pohovory.*“

R2 „*Zájemce je pozván na pohovor ke mně do kanceláře, někdy i za přítomnosti vrchní sestry daného oddělení. Schůzka je vždy domluvena tak, aby vyhovovala zájemci o práci tak i nám. Pokud má dotyčný zájem, chodíme se podívat i na pracoviště.*“

R3 „*Pohovor s vrchní sestrou v kanceláři, ukázka oddělení, někdy je přítomna i hlavní sestra.*“

R4 „*Hlavní sestra je první, kdo se zájemcem o práci komunikuje, většinou s ním mluví osobně někdy je tam s ní vrchní sestra daného oddělení.*“

19. Jak probíhají samotné výběrové pohovory na pracovní pozici všeobecná sestra a co je jejich obsahem?

R2 „*Oboustranně si představíme naše představy. Zjišťuji vzdělání, praxi. Sleduji komunikační schopnosti.*“

R3 „*Probereme s uchazečem co očekává, zdělíme co nabízíme, seznámí uchazeče s oddělením.*“

R4 „*Ptáme se na zkušenosti a očekávání, probereme co očekáváme my od uchazeče a ukázka oddělení.*“

20. Jak probíhá vyhodnocení zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra?

R2 „*Vzhledem k nedostatku všeobecných sester, zkusíme většinu zájemkyň. Samozřejmě po zkontrolování všech potřebných náležitostí jako je vzdělání, zdravotní způsobilost, trestní bezúhonnost atd. Máme vždy 3 měsíce zkušební doby a někdy se musíme s danou sestrou rozloučit již během této doby.*“

R3 „*Probíhá kontrola potřebných dokumentů, seznámení se z životopisem uchazeče, zájem uchazeče o pracovní místo. Jelikož je, ale všeobecných sester nedostatek většina se přijímá na zkušební dobu a až poté se uvidí jestli je to vhodný zaměstnanec.*“

R4 „*Vzhledem k personální krizi, zejména u všeobecných sester, je přijat každý uchazeč na zkušební dobu a poté se rozhodne.*“

21. Za jak dlouhou dobu sdělujete rozhodnutí o přijetí/ nepřijetí uchazeče na pracovní pozici všeobecná sestra ve vaší nemocnici ?

R2 „*Vzhledem k nedostatku všeobecných sester se většinou dohodneme již při pohovoru. Výjimečně chci po všeobecné sestře doporučení od jejího zaměstnavatele.*“

R3 „*Nejpozději do týdne většinou pro nízký počet uchazečů ihned na místě.*“

R4 „*Většinou ihned*“

22. Jakým způsobem sdělujete rozhodnutí o přijetí/ nepřijetí uchazeče na pracovní pozici všeobecná sestra ve vaší nemocnici ?

R2 „*Většinou již při pohovoru ústně nebo potom telefonicky.*“

R3 „*Ústně hned na místě nebo telefonicky.*“

R4 „*Ústně*“

23. Jaký je postup při náboru všeobecné sestry z řad zahraničních zaměstnanců?

R1 *„Nabídku zahraničních zaměstnanců obdržíme od Centra lidských zdrojů Plzeňského kraje. Pokud je uchazeč vybrán, jsou ve spolupráci s Centrem lidských zdrojů připravovány dokumenty potřebné pro získání povolení k výkonu zaměstnání od MZ ČR a získání povolení k pobytu za účelem zaměstnání.“*

R2 *„Pohovor s uchazečem probíhá většinou přes skype někdy osobně a pak jim ve spolupráci s centrem lidských zdrojů pomáháme s potřebnými povoleními, dokumenty i ubytováním atd. Pokud přicházejí i s rodinou snažíme se jim pomoci i se zařazením dětí do školky, školy a partnerovi/ partnerce případně pomoci při hledání zaměstnání.“*

R3 *„nevím“*

R4 *„Nevím“*

24. Co vnímáte jako konkurenční výhodu v oblasti lidských zdrojů (human resource advantage) v porovnání s ostatními organizacemi při získávání, náboru všeobecných sester do zaměstnaneckého poměru ve vaší nemocnici?

R1 *„Vzhledem k tomu, že jsme menší zdravotnické zařízení, lze za výhodu považovat tzv. rodinné prostředí.“*

R2 *„Jako konkurenční výhodu vidím, že jsme menší nemocnice tudíž je zde možné se rychleji zorientovat a poznat prostředí nemocnice nejen své pracoviště a seznámit se s kolegy i z jiných oborů. A další výhoda je podle mě, že se snažíme plnit požadavky zaměstnanců na směny.“*

R3 *„Jsme malé zařízení což bych za výhodu považovala, ale záleží na tom co uchazeč hledá někomu může vyhovovat naopak velká nemocnice.“*

R4 *„Menší nemocnice, větší flexibilita ve službách, úspora času na dojíždění, možnost praxí na odborných pracovištích.“*

7.2 Analýza rozhovorů - nemocniční zařízení č. 2

1. Jaká je podle Vás současná situace na trhu práce ve zdravotnictví?

R5 „Situace ve zdravotnictví není ideální. Od doby covidové se sice do zdravotních škol hlásí více uchazečů o studium, ale po ukončení studia často odchází pracovat do jiných oborů. Již delší dobu se potýkáme s nedostatkem všeobecných sester. Naše situace je o to horší, že jsme nemocnice blízko hranic s Německem, kde je také nedostatek zdravotnického personálu.“

R6 „Delší dobu se potýkáme s nedostatkem všeobecných sester. V letech minulých došlo k propadu na trhu práce z důvodu nezájmu studia na SZŠ a navazujícího studia všeobecné sestry. Další naší nevýhodou jsou demografické a regionální faktory. Myslím tím umístění našeho ZZ, které se nachází poblíž hranic s Německem, a proto dochází k odlivu všeobecných sester tímto směrem. Další naší nevýhodou je opačný odliv všeobecných sester směrem do velkých nemocnic a měst.“

R7 „Situace je někdy až alarmující. Zvláště co se týče některých lékařů -pediatrů, kardiologů a dalších specialistů. U sester je situace různá. Záleží na typu oddělení, počtu a skladbě pacientů a počtu pomocného personálu. Bohužel se uzavírají nebo částečně omezují oddělení z důvodu nedostatku sester.“

R8 „Současná situace je pro zdravotníky příznivá jelikož jich je nedostatek tak si mohou vybírat. Nevýhodou je dojíždění pro některé a rozdílné mzdy v různých regionech, nemocnicích.“

2. Jaké jsou na základě vašich zkušeností nejpodstatnější překážky při náboru všeobecné sestry?

R5 „Jejich nedostatek na trhu práce a je neochota jít do nepřetržitého provozu.“

R6 „Jak jsem již zmiňovala nedostatek na trhu práce, nechut' pracovat ve 12 hodinových nebo i 8 hodinových směnách. Preferují zkrácené úvazky.“

R7 „Vzdělávání sester, po absolvování SZŠ je praktická sestra bez kompetencí a musí se dále vzdělávat nejméně 3 roky, vysoká psychická a fyzická zátěž, směnný provoz, nedostatečné platové ohodnocení, nedostatek podpůrných služeb.“

R8 „Dvanáctihodinové směny pro maminky s malými dětmi, víkendy nikdo nechce sloužit, rozdílné platy malé nemocnice a FN, vzdálenost – dojíždění.“

3. Jsou ve vašem zařízení vytvářeny personální plány? Pokud ano, kdo plány vytváří?
- R5 *„Ano. Personální plány jsou vytvářeny každý rok ve skupině primář daného oddělení, vrchní sestra oddělení, hlavní sestra, ekonom nemocnice a zástupce personálního oddělení.“*
- R6 *„Ano. Personální plánování je vytvářeno na každý rok aktuálně ve spolupráci: primář, vrchní sestra, hlavní sestra, ekonom nemocnice a personalista.“*
- R7 *„Nevím o tom.“*
- R8 *„Ano vytváří je personální oddělení ve spolupráci s vrchní sestrou, ale nemáme zpětné informace jestli byli doopravdy vytvořeny..“*
4. Kdo určuje požadavky na nové zájemce na pozici všeobecná sestra ve vaší organizaci?
- R5 *„Vrchní sestra daného oddělení ve spolupráci s hlavní sestrou.“*
- R6 *„ Požadavky určuje vrchní sestra s hlavní sestrou.“*
- R7 *„Hlavní sestra s personalistou .“*
- R8 *„Ty si určuje vrchní sestra.“*
5. Kdo zveřejňuje a schvaluje obsah inzerce na pozici všeobecná sestra ve vaší organizaci?
- R5 *„Personální oddělení ve spolupráci s PR oddělením.“*
- R6 *„Personální oddělení ve spolupráci s PR oddělením.“*
- R7 *„Inzerce zveřejňuje centrum sdílených služeb PR a obsah schvaluje ředitel nemocnice.“*
- R8 *„Hlavní sestra a personální oddělení a předávají je PR oddělení k zveřejnění.“*
6. Kdo eviduje příchozí žádosti o pozici všeobecné sestry?
- R5 *„Hlavní sestra eviduje žádosti ve spolupráci s personálním oddělením.“*
- R6 *„ Hlavní sestra ve spolupráci s personálním oddělením.“*
- R7 *„Personalista“*
- R8 *„Hlavní sestra a personální oddělení, oni nám nabízejí zájemce z kterých si můžeme vybrat.“*
7. Kdo přichází do kontaktu s uchazečem na pozici všeobecné sestry jako první?
- R5 *„ Hlavní sestra ve spolupráci s personálním oddělením.“*
- R6 *„Hlavní sestra ve spolupráci s personálním oddělením.“*
- R7 *„Je to různé, ale nejčastěji hlavní sestra, personalista, vrchní sestra.“*
- R8 *„Pokud si ho vybereme mi ze svých zdrojů tak jsme to my vrchní sestry, ale pokud je to z inzerce tak personální a hlavní sestra.“*

8. Kdo provádí poslední rozhodnutí o výběru konkrétní všeobecné sestry?
- R5 *„Vrchní sestra daného oddělení má poslední slovo ve výběru konkrétních zaměstnanců na své pracoviště.“*
- R6 *„Vrchní sestra daného oddělení.“*
- R7 *„Vrchní sestra“*
- R8 *„Vrchní sestra“*
9. Jaké konkrétní zdroje využíváte k náboru všeobecných sester (sociální sítě, agentury, vzdělávací instituce, média, webové kariérní stránky atd.)?
- R5 *„Prezenční akce např. kariéra ve zdravotnictví, dny otevřených dveří na školách využíváme naše webové stránky, facebook, úřad práce, sociální sítě např. zaměstnání ve zdravotnictví, job, kariéra . Inzerujeme ve zdravotnických novinách a spolupracujeme se zdravotními školami.“*
- R6 *„Webové stránky nemocnice, facebook, úřad práce, sociální sítě z těch job.cz, zaměstnání ve zdravotnictví, kariéra atd.. Dále inzerce v časopisech, novinách zaměřených na zdravotnictví, spolupráce se zdravotnickými školami SZŠ, VOŠZ, ZČU apod.. Účastníme se prezenčních akcí např. kariéra ve zdravotnictví, dny otevřených dveří na školách atd..“*
- R7 *„Webové stránky, sociální sítě, vzdělávací instituce, doporučení z vnitřních zdrojů.“*
- R8 *„Používáme webové stránky naší nemocnice, facebook, inzeráty a zhlédla jsem letáky ve školách na VOŠZ, ZČU.“*
10. Využíváte k obsazení volných míst na pozici všeobecné sestry i vnitřní zdroje?
- R5 *„ Ano vnitřní zdroje jsou také využívány.“*
- R6 *„Samozřejmě, využíváme“*
- R7 *„Ano“*
- R8 *„Ano určitě využíváme po domluvě s konkrétním zaměstnancem, někdy přesouváme i jen mezi odděleními a ambulancí.“*

11. Jaké vámi využívané zdroje jsou podle Vás nejefektivnější?
- R5 *„Podle mě facebook, prezentace na školách a umožnění odborné praxe nebo brigády v naší nemocnici.“*
- R6 *„Prezentace na školách, umožnění odborné praxe nebo brigády v naší nemocnici, média.“*
- R7 *„Doporučení z vnitřních zdrojů a sociální sítě.“*
- R8 *„Osobní kontakty nejčastěji studenti na praxi, oslovíme je a oni se poté rozhodnou jestli přijmou nabídku nebo ne.“*
12. Motivujete zaměstnance vašeho zařízení k hledání potenciálních zájemců o práci ve vaší nemocnici?
- R5 *„Motivujeme“*
- R6 *„samozřejmě“*
- R7 *„Ano“*
- R8 *„Ano, ti zaměstnanci kteří někoho přivedou dostávají finanční ohodnocení, ale jsou tam podmínky, které musí splnit. Musí tady pracovat víc jak rok a až poté dostane zaměstnanec, který ho doporučil odměnu za přivedení nového zaměstnance.“*
13. Získáváte zaměstnance z řad zahraničních pracovníků? Pokud ano z jakých zdrojů?
- R5 *„Ano zaměstnáváme zdravotnické pracovníky z Ukrajiny. V současné době nás oslovují sami, dříve jsme je získávali ve spolupráci přes agenturu v rámci programu „Vysoce kvalifikovaný zaměstnanec.“*
- R6 *„Ano, zaměstnáváme zdravotnické pracovníky z Ukrajiny. Aktuálně nás oslovují sami. V minulosti ve spolupráci s agenturami.“*
- R7 *„Ano, ale z jakých zdrojů nevím, asi pracovní agentury.“*
- R8 *„U nás jsme před 8-10 lety přijali asi deset sestřiček z vlny pomoc Ukrajině nepamatují si přesný název a dvě tady zůstaly. Nyní k nám na oddělení nepřijímáme.“*
14. Jsou podle vás zájemci na pozici všeobecné sestry z řad zahraničních pracovníků přínosem pro vaši nemocnici?
- R5 *„Nedá se jednoznačně říci. Přijímáme i zahraniční pracovníky, kterým umožňujeme vzdělání v rámci adaptačních procesů. Bohužel dost často se nám stává, že se pracovníci pod námi vyškolí, složí zkoušky a jakmile jim MZ ČR vydá doklad o uznání odborné způsobilosti v oboru všeobecná (praktická) sestra, dávají výpovědi a odchází pracovat do fakultních nemocnic.“*

R6 *„Vzdělání zájemců na pozici všeobecné sestry je ve velké míře odlišné. Není zřejmě v jejich vzdělávacím procesu kladen důraz na ošetrovatelskou péči. Tuto činnost odmítají vykonávat. V řadě případů si pod vedením našich sester složí zkoušky a po uznání způsobilosti odejdou pracovat do FN.“*

R7 *„Z vlastní zkušenosti je přínos minimální.“*

R8 *„Je velká fluktuace, ale ty co tady zůstali jsou spolehliví a pracovití.“*

15. Jaké náborové sdělení při náboru všeobecných sester je vhodné, dle vašeho názoru, komunikovat?

R5 *„Specifikace práce oddělení, na kterém má zaměstnanec pracovat.“*

R6 *„Specifika daného pracoviště, kolektiv spolupracovníků, benefity ZZ“*

R7 *„Požadavky, co nabízíme, výše mzdy, benefity, přátelský kolektiv, možnost ubytování, možnost dalšího vzdělávání, možnost zkráceného úvazku.“*

R8 *„Potřebná kvalifikace, pracovní pozice, pracovní doba a benefity, vědět za kolik nastupují. Jaká je pracovní doba je zvlášť pro maminky s malými dětmi důležité.“*

16. Na co konkrétně se zaměřuje obsah a forma webových stránek organizace v souvislosti s nábořem všeobecných sester?

R5 *„Specifikace pracovní pozice, požadavky na vzdělání pro danou pracovní pozici, co nabízíme.“*

R6 *„Zaměřuje se na studentské praxe, stáže, placené brigády, stipendijní programy, trainee programy, náborové příspěvky, trvalá podpora dalšího vzdělávání, pomoc s ubytováním, umístění dětí do dětské skupiny.“*

R7 *„Na nabídku a požadavky ve formě příspěvků na webových stránkách. Bývá tam uvedeno oddělení na které se sestra hledá, nabídka benefitů, možnost ubytování a podpora při dalším vzdělávání. A požadavky na zájemce je vzdělání pro výkon povolání, trestní bezúhonnost a zdravotní způsobilost.“*

R8 *„Benefity, typ úvazku druh oddělení.“*

17. Jak vyhodnocujete efektivitu jednotlivých náborových strategiích při náboru zaměstnanců z řad všeobecných sester (celkové náklady vynaložené na získání jednoho zaměstnance, celkový počet reakcí od uchazečů nebo také míru fluktuace u nově přijatých pracovníků, míra fluktuace - doba, po které daní uchazeči ze společnosti odcházejí, případně zda se jedná o dobrovolný, nebo nedobrovolný odchod ze zaměstnání), máte o této efektivitě vedený ucelený přehled?

R5 *„Velmi efektivní je podpora dalšího vzdělávání, mnoho sester se vzdělává jen pokud jim vzdělání nemocnice uhradí. Finanční podpory (náborové příspěvky, stipendia) nejsou moc efektivní, neboť zaměstnanci se nechtějí vázat délkou zaměstnání.“*

R6 *„Jako pozitivní vidíme podporu dalšího vzdělávání, její kompletní financování včetně volna na studium. Méně účinné jsou další možnosti, náborové příspěvky stipendia. Nejsou dlouhodobě motivační.“*

R7 *„Nevím, nemám přehled „*

R8 *„To není v mé kompetenci.“*

18. Jak probíhá proces náboru /jednání s uchazeči (kdo, kdy, kde, jak)?

R5 *„Osobní pohovory probíhají přímo v nemocnici za přítomnosti hlavní sestry, vrchní sestry.“*

R6 *„Probíhají osobní pohovory přímo v nemocnici s hlavní sestrou, vrchní sestrou a personalistkou.“*

R7 *„Většinou osobní pohovor s personalistou, hlavní sestrou a vrchní sestrou, který probíhá v nemocnici v pracovní době v kanceláři, ale někdy je komunikace se zájemcem nejprve přes email.“*

R8 *„Rozhovor probíhá na základě předem domluvené schůzky po společné domluvě, uchazeči chodí ke mě do kanceláře, kdy se snažíme o zabezpečení podmínek, aby nás nikdo nerušil.“*

19. Jak probíhají samotné výběrové pohovory na pracovní pozici všeobecná sestra a co je jejich obsahem?

R5 *„Pohovory probíhají přímo v nemocnici za přítomnosti složené komise k výběrovému řízení. Hlavním obsahem je praxe v oboru, co uchazeč/ka vykonávala, jaké má zkušenosti, jaké má vzdělání, její představa o práci v budoucnu, zda se ochotná se nadále vzdělávat apod..“*

R6 *„Při pohovoru se ptáme na praxi v oboru, jaké má dotyčný zkušenosti, vzdělání. Jestli je ochoten se dále vzdělávat, jaká je jeho představa do budoucna.“*

- R7 „Zjišťujeme kompetence uchazeče, jaké má vzdělání a praxi. Dále zjišťujeme zájem o obor, zájem o další vzdělávání. A sdělujeme specifikaci oddělení.“
- R8 „Vedu polostrukturovaný rozhovor, který mám předem připravený a týká se to motivace proč stojí o tu pracovní pozici, proč si vybral naše oddělení a naši nemocnici a jak si myslí, že by se mohl v tom oboru posunout, když u nás bude pracovat. Dále mi zajímá jaké má vzdělání jaké prošel kurzy jestli má nějakou specializaci v oboru. A čistý trestný rejstřík a probereme formality, vysvědčení a poté je odeslán zpět na personální oddělení.“
20. Jak probíhá vyhodnocení zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra?
- R5 „ Vyhodnocuje se podle předem stanovených kritérií složené komise. “
- R6 „Dle předepsaných kritérii. “
- R7 „Při splnění všech požadavků, se zvláštní hodnocení nedělá, schopnost uchazeče se určuje ve zkušební době. “
- R8 „Na základě získaných informací. “
21. Za jak dlouhou dobu sdělujete rozhodnutí o přijetí/ nepřijetí uchazeče na pracovní pozici všeobecná sestra ve vaší nemocnici?
- R5 „Většinou do tří pracovních dnů. “
- R6 „Do pěti pracovních dní maximálně. “
- R7 „Většinou hned při pohovoru nebo v řádu dnů. “
- R8 „Někdy při rozhovoru se uchazeči vyselektují sami pokud jim třeba nevyhovují 12 hodinové směny. Vezmeme si na sebe kontakt a pokud je víc uchazečů než pracovních míst tak se domluvíme, že si do týdne dáme vědět. “
22. Jakým způsobem sdělujete rozhodnutí o přijetí/ nepřijetí uchazeče na pracovní pozici všeobecná sestra ve vaší nemocnici?
- R5 „Podle dohody s uchazečem při pohovoru. Bud' telefonický kontakt nebo písemný většinou emailem. “
- R6 „Dle dohody s uchazečem, písemné vyjádření - emailová komunikace, telefonický kontakt. “
- R7 „Osobně nebo email. “
- R8 „Ústně při pohovoru nebo telefonicky. “

23. Jaký je postup při náboru všeobecné sestry z řad zahraničních zaměstnanců?

R5 *„Nejprve probíhá komunikace přes skype, kde se obě strany představí a potom přijde na řadu řešení povolení k výkonu zdravotnického povolání na MZ ČR, řešení povolení přes cizineckou policii a hledá se vhodné ubytování. Dále běžná pracovní právní agenda při nástupu do zaměstnání.“*

R6 *„Nejprve se domlouvá představení uchazeče/ky buď osobní setkání nebo komunikace např. přes skype. Dále se řeší povolení k výkonu zdravotnického povolání na MZ ČR, povolení přes cizineckou policii, ubytování a následuje běžná pracovní právní agenda při nástupu do zaměstnání.“*

R7 *„Nevím“*

R8 *„Nevím“*

24. Co vnímáte jako konkurenční výhodu v oblasti lidských zdrojů (human resource advantage) v porovnání s ostatními organizacemi při získávání, náboru všeobecných sester do zaměstnaneckého poměru ve vaší nemocnici?

R5 *„Momentálně mi žádná výhoda nenapadá, snad moderní vybavení a hezké prostředí.“*

R6 *„Prostředí nemocnice včetně pracovišť, materiálové vybavení máme nejmodernější techniku.“*

R7 *„Nevím čím bychom mohli konkurovat třeba fakultní nemocnici.“*

R8 *„Máme pěkné prostředí, nemocnice je posazená v hezkém místě je čistá. Máme pěkné vybavení, zaměstnanci pracují pořád s novými přístroji snažíme se zavádět nové trendy a jít kupředu s dobou.“*

7.3 Shrnutí výstupů kvalitativního šetření

V této podkapitole rozdělíme otázky z výzkumného šetření k jednotlivým výzkumným otázkám a spojíme odpovědi obou zdravotnických zařízení.

Dílčí výzkumná otázka č. 1:

Jaké jsou role a kompetence sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR v procesu náboru (získávání, výběr a přijímání) uchazečů o pracovní pozici všeobecná sestra do zaměstnaneckého poměru ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízení Plzeňského kraje?

1. Jsou ve vašem zařízení vytvářeny personální plány ? Pokud ano, kdo plány vytváří ?

Respondentka R3, R4 a R7 neví jestli se plány vytvářejí R8 o plánování ví, ale nemá zpětnou vazbu jestli byli opravdu vytvořeny. Respondentky R1, R2, R5, R6 odpovídají, že plány jsou vytvářeny R1 a R2 říkají, že je vytváří vedení společnosti, R2 upřesňuje, že spolupracuje s vrchními sestrami a R5, R6 zmiňují spolupráci v plánování primáře a vrchní sestru daného oddělení s hlavní sestrou, personalistou a ekonomem nemocnice.

2. Kdo určuje požadavky na nové zájemce na pozici všeobecná sestra ve vaší organizaci?

Respondentka R1, R2, R3, R5, R6 uvádí, že požadavky určuje vrchní sestra a hlavní sestra R3 dodává personalistu a R7 jmenuje jen hlavní sestru s personalistou. R4 dokonce jmenuje jen hlavní sestru, R8 zase jen vrchní sestru.

3. Kdo zveřejňuje a schvaluje obsah inzerce na pozici všeobecná sestra ve vaší organizaci?

Respondentky R1-R3 a R5-R8 uvádí, že inzerce zveřejňuje PR oddělení jen R4 si myslí, že hlavní sestra s personálním oddělením, R3 uvádí i personální oddělení. R1, R2, R3, R4, R8 odpovídají, že schvaluje inzerci hlavní sestra. R4, R5, R6, R8 zmiňují personální oddělení v souvislosti se schvalováním inzerce a R1, R2, R7 doplňují vedení nemocnice.

4. Kdo eviduje příchozí žádosti o pozici všeobecné sestry ?

Respondentky R1 -R6 a R8 uvádí, že žádosti eviduje hlavní sestra R1 – R8 uvádí i personalistu, R4 zmiňuje také vrchní sestru.

5. Kdo přichází do kontaktu s uchazečem na pozici všeobecné sestry jako první?

Jediná respondentka R4 odpovídá jednoznačně, první kontakt je hlavní sestra R1- R3 a R7, R8 odpovídají hlavní sestra někdy i vrchní sestra R5, R6 , R7 a R8 uvádí jako první kontakt hlavní sestru a personalistu.

6. Kdo provádí poslední rozhodnutí o výběru konkrétní všeobecné sestry?

Respondentky R1- R4 uvádí, že se na rozhodnutí podílí hlavní sestra s vrchní sestrou. R5-R8 se shodují, že poslední slovo má vrchní sestra.

Dílčí výzkumná otázka č. 2:

Odkud (z jakých zdrojů) organizace získávají potenciální zájemce o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízení Plzeňského kraje?

1. Jaké konkrétní zdroje využíváte k náboru všeobecných sester (sociální sítě, agentury, vzdělávací instituce,média, webové kariérní stránky atd.)?

Všechny respondentky se shodly na webu nemocnice a sociálních sítích, všichni vyjma R4 uvedly spolupráci se školami, R1, R3, R5, R6 zmiňují pracovní úřad, R2, R5, R6 zmiňují prezenční akce ve školních institucích, R1, R5 a R6 uvádí tisk a respondentka R2 zmiňuje agenturu, R7 doporučení z vnitřních zdrojů.

2. Využíváte k obsazení volných míst na pozici všeobecné sestry i vnitřní zdroje ?

Respondentky R1-R8 odpovídají jednoznačně, že vnitřní zdroje využívají.

3. Jaké vámi využívané zdroje jsou podle Vás nejefektivnější ?

Jako nejefektivnější uvádí pět respondentek spolupráci se školami a praxi studentek v nemocnici R2, R3, R5, R6, R8 respondentky R1, R5, R7 uvádí sociální sítě a R6 ještě uvádí média, R7 doporučení z vnitřních zdrojů, R4 neví.

4. Motivujete zaměstnance vašeho zařízení k hledání potenciálních zájemců o práci ve vaší nemocnici ?

R1-R4 nemotivují současné zaměstnance k hledání potenciálních zájemců a R5-R8 motivují současné zaměstnance k hledání potenciálních zájemců.

5. Získáváte zaměstnance z řad zahraničních pracovníků? Pokud ano z jakých zdrojů?

Respondentky R1 – R2 uvádí, že zahraniční uchazeče přijímají nebo dříve nějaké nabírali. R2, R3, R4, R5, R6 a R8 udávají, že se jedná u uchazeče z Ukrajiny. R1 a R2 jako zdroj uvádí centrum lidských zdrojů Plzeňského kraje R5, R6, R7, R8 uvádí agenturu a R3 a R4 zdroj neuvádí. R5 a R6 dodávají, že v poslední době se uchazeči hlásí sami.

6. Jaké náborové sdělení při náboru všeobecných sester je vhodné, dle vašeho názoru, komunikovat?

Pět respondentek se shoduje na mzdě R1, R3, R4, R7, R8 stejný počet se shoduje na benefitech R1, R4, R6-R8. Čtyři se shodují na dobrém kolektivu R3, R4, R6, R7 dvě se shodují na podpoře vzdělání R2 a R7, dvě na specifikaci oddělení R5 a R6. Respondentka R8 zmiňuje kvalifikaci a pracovní dobu. Respondentka R7 možnost zkráceného úvazku a ubytování R2 dodává „rodinná nemocnice“ a R3 možnost požadavků při psaní služeb.

7. Na co konkrétně se zaměřuje obsah a forma webových stránek organizace v souvislosti s nábořem všeobecných sester?

Šest respondentek uvádí ubytování R1-R4, R6, R7, šest jich uvádí podporu ve vzdělání R1-R4, R6, R7, čtyři R1-R4 finanční ohodnocení, R2-R4, R6 náborový příspěvek, tři dobrý kolektiv R1, R3, R4 tři stipendia R1, R2, R6 Respondentky R7 a R8 zmiňují benefity a druh oddělení, R8 dodává typ úvazku, R1 pomoc při hledání práce pro rodinné příslušníky, R2 dotovaná strava a příspěvek na penzijní pojištění, R5 specifikace oddělení, R6 dětská skupina, možnost praxe, stáže, placené brigády a trainee programy. V požadavcích na uchazeče zmiňují R1, R2, R7 zdravotní způsobilost, trestní bezúhonnost a potřebné vzdělání R5 také uvádí vzdělání pro danou pracovní pozici.

8. Jak vyhodnocujete efektivitu jednotlivých náborových strategií při náboru zaměstnanců z řad všeobecných sester (celkové náklady vynaložené na získání jednoho zaměstnance, celkový počet reakcí od uchazečů nebo také míru fluktuace u nově přijatých pracovníků, míra fluktuace - doba, po které daní uchazeči ze společnosti odcházejí, případně zda se jedná o dobrovolný, nebo nedobrovolný odchod ze zaměstnání), máte o této efektivitě vedený ucelený přehled?

Respondentky R1 a R2 odpovídají, že nic z toho nevyhodnocují, R3, R4, R7 a R8 nevědí jestli to někdo vyhodnocuje a R5 a R6 uvádí příklady zjištění R5 „*Velmi efektivní je podpora dalšího vzdělávání, mnoho sester se vzdělává jen pokud jim vzdělání nemocnice uhradí. Finanční podpory (náborové příspěvky, stipendia) nejsou moc efektivní, neboť zaměstnanci se nechtějí vázat délkou zaměstnání.*“ R6 „*Jako pozitivní vidíme podporu dalšího vzdělávání, její kompletní financování včetně volna na studium. Méně účinné jsou další možnosti, náborové příspěvky stipendia. Nejsou dlouhodobě motivační.*“

Dílčí výzkumná otázka č. 3:

Jak probíhá výběrové řízení (a přijímání) se zájemci o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje?

1. Jak probíhá proces nábory /jednání s uchazeči (kdo, kdy, kde, jak?)

R2- R7 se shodují na pohovoru za přítomnosti hlavní a vrchní sestry R6 a R7 navíc zmiňují přítomnost personalisty a naopak R8 uvádí přítomnost jen sebe (vrchní sestry) a následné odeslání k personalistovi. R7 zmiňuje, možnost komunikace přes email, R2, R3 uvádí ukázkou pracoviště pokud o ni má uchazeč zájem.

2. Jaký je postup při nábory všeobecné sestry z řad zahraničních zaměstnanců?

Respondentky R1 *„Nabídku zahraničních zaměstnanců obdržíme od Centra lidských zdrojů Plzeňského kraje. Pokud je uchazeč vybrán, jsou ve spolupráci s Centrem lidských zdrojů připravovány dokumenty potřebné pro získání povolení k výkonu zaměstnání od MZ ČR a získání povolení k pobytu za účelem zaměstnání.“* R2 *„Pohovor s uchazečem probíhá většinou přes skype někdy osobně a pak jim ve spolupráci s centrem lidských zdrojů pomáháme s potřebnými povoleními, dokumenty i ubytováním atd. Pokud přicházejí i s rodinou snažíme se jim pomoci i se zařazením dětí do školky, školy a partnerovi/partnerce případně pomoci při hledání zaměstnání.“* R5 *„Nejprve probíhá komunikace přes skype, kde se obě strany představí a potom přijde na řadu řešení povolení k výkonu zdravotnického povolání na MZ ČR, řešení povolení přes cizineckou policii a hledá se vhodné ubytování. Dále běžná pracovní právní agenda při nástupu do zaměstnání.“* R6 *„Nejprve se domlouvá představení uchazeče/ky buď osobní setkání nebo komunikace např. přes skype. Dále se řeší povolení k výkonu zdravotnického povolání na MZ ČR, povolení přes cizineckou policii, ubytování a následuje běžná pracovní právní agenda při nástupu do zaměstnání.“* Respondentky R3, R4, R7, R8 neví jaký je postup.

3. Jak probíhají samotné výběrové pohovory na pracovní pozici všeobecná sestra a co je jejich obsahem?

Respondentky R2, R5-R8 se ptají na vzdělání, R2, R4-R7 na praxi, R2-R4 komunikují oboustranné představy, R5, R6, R8 se ptají jen představy uchazeče do budoucna, R5-R7 zajímá zdali plánují další vzdělávání, R3, R4, R7 seznámí uchazeče s oddělením, R7 a R8 se ptají o zájem o obor, R2 sleduje komunikační schopnosti a R8 uvádí součástí pohovoru dotaz na čistý trestný rejstřík a ostatní formality.

4. Jak probíhá vyhodnocení zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra?

Respondentky R2-R4, R7 uvádějí, že pro nedostatek personálu se přijímá většina zájemců, R2, R3, R7 doplňují kontrolu dokumentů a R3 uvádí navíc zájem uchazeče o pracovní místo. R5, R6 mají předem stanovená kritéria a R8 vyhodnocuje dle získaných informací od uchazeče.

5. Za jak dlouhou dobu sdělujete rozhodnutí o přijetí/ nepřijetí uchazeče na pracovní pozici všeobecná sestra ve vaší nemocnici ?

Respondentky odpovídají: R3 do týdne, R5 Do 3 dnů, R6 do 5 pracovních dnů, R7 v řádu dnů, R8 do týdne. A respondentky R2, R3, R4, R8 dodávají, že někdy se rozhodnutí sdělí ihned po pohovoru.

6. Jakým způsobem sdělujete rozhodnutí o přijetí/ nepřijetí uchazeče na pracovní pozici všeobecná sestra ve vaší nemocnici ?

R2, R3, R8 uvádí, že ústně a nebo telefonicky, R4 ústně, R5, R6 písemně nebo telefonicky, R7 ústně nebo písemně.

Dílčí výzkumná otázka č. 4:

S jakými problémy se oslovení informanti nejčastěji potýkají při náboru potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra v roli náboráře/recruitera ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje?

1. Jaká je podle Vás současná situace na trhu práce ve zdravotnictví?

Respondentky R1-R8 popisují současnou situaci jako nepříznivou, R1- R6 zmiňují málo uchazečů, R5 a R6 zmiňují odchod zdravotníků do zahraničí, R7 zmiňuje uzavírání některých oddělení, R2 a R8 hovoří o problematice financí, R2 dodává neochotu pracovat ve směnném provozu, R5 poukazuje na zvýšení počtu studentů od dob covidu, ale zároveň podotýká, že po studiu odchází často pracovat mimo obor. R6 Zmiňuje nevýhodu menších nemocnic z kterých odchází zaměstnanci do velkých nemocnic nebo velkých měst. R8 říká, že si uchazeči mohou vybírat jelikož jich je málo a jsou rozdílné mzdy v nemocnicích, pro některé může být problém dojíždění.

2. Jaké jsou na základě vašich zkušeností nejpodstatnější překážky při náboru všeobecné sestry?

Respondentky R1-R4, R7, R8 udávají finance, R5-R8 směnnost, R6 dodává, že jsou požadovány zkrácené úvazky, R1 a R7 zmiňují délku studia, R7 psychickou a fyzickou zátěž, R4 nízkou sociální reputaci a nízký počet personálu na některých oddělení.

3. Co vnímáte jako konkurenční výhodu v oblasti lidských zdrojů (human resource advantage) v porovnání s ostatními organizacemi při získávání, nábore všeobecných sester do zaměstnaneckého poměru ve vaší nemocnici?

R1 -R4 vyzdvihují „rodinné prostředí“ R2, R4 plnění požadavků při plánování služeb, R4 úspora času na dojíždění a možnost praxí na odborných pracovištích. R5 a R7 nic nenapadá R6 a R8 pěkné prostředí, pěkné pracoviště a materiálové vybavení. R8 dodává, že zavádějí nové trendy.

4. Jsou podle vás zájemci na pozici všeobecné sestry z řad zahraničních pracovníků přínosem pro vaší nemocnici?

R3, R5, R6, R8 uvádí, že je vysoká fluktuace zahraničních pracovníků, po zaučení a splnění zkoušek potřebných k výkonu povolání. R2 spíše negativní zkušenosti, R7 hodnotí přínos minimální, R4 „*Určitě, přináší nový pohled na práci v nemocnici, kulturní odlišnost.*“

8 DISKUZE

Cílem diplomové práce bylo provedení analýzy procesu náboru potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje a role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR.

Byly zvoleny čtyři výzkumné otázky, na které jsme získávali odpovědi za pomoci osmi respondentek ze dvou nemocničních zařízení.

První otázka směřovala na role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/ HR v procesu náboru uchazečů na pracovní pozici všeobecná sestra. Zjistili jsme, že role a kompetence sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR v procesu náboru uchazečů o pracovní pozici všeobecná sestra do zaměstnaneckého poměru jsou značné. Sestry manažerky se podílejí na vytváření personálních plánů, určují požadavky na nové zájemce na pozici všeobecné sestry, hlavní sestra se podílí na schvalování inzerce. Sestry manažerky si vedou evidenci uchazečů, bývají první v kontaktu s uchazečem a rozhodují o jeho přijetí či nepřijetí do pracovního poměru.

Druhá výzkumná otázka se zajímala odkud (z jakých zdrojů)organizace získávají zájemce o práci na pracovní pozici všeobecná sestra. Organizace získávají potenciální zájemce z různých zdrojů. Využívají webové stránky, sociální sítě, spolupracují se školními institucemi, využívají odborný tisk,pracovní úřad, agentury, doporučení současných zaměstnanců a vnitřní zdroje. .Nejefektivněji se jeví spolupráce se školními institucemi, sociální sítě, doporučení současných zaměstnanců a média. Nemocnice 2 motivuje současné zaměstnance k hledání potencionálních zájemců o práci a to finančním ohodnocení po splnění určitých podmínek. Organizace nabírají i zahraniční uchazeče, kterým pomáhají s vyřízením potřebných dokumentů a s potřebnými povoleními pro pobyt v ČR. Většina zahraničních uchazečů pochází z Ukrajiny nyní se uchazeči o práci hlásí samostatně, dříve přicházeli přes agentury. Podle respondentek nabídka práce všeobecným sestrám na webových stránkách obsahuje nabídku dobrého finančního ohodnocení, ubytování, podporu vzdělávání, náborový příspěvek, dobrý kolektiv, stipendium,benefity, pomoc při hledání zaměstnání pro rodinné příslušníky, typ úvazku, druh oddělení a specifikace oddělení, dotovaná strava, příspěvek na penzijní pojištění možnosti praxe, stáže, placené brigády, trainee programy a dětskou skupinu na hlídání dětí.

Požadují trestní bezúhonnost, odbornou a zdravotní způsobilost. Respondentky by sdělovaly v inzerci především informace o mzdě, benefitech, pomoc s hledáním ubytování, požadovanou kvalifikaci, specifikaci pracoviště, možnosti zkráceného úvazku a možnost si dávat požadavky při psaní služeb, zmínit dobrý kolektiv a podporu při dalším vzdělávání. Respondentka z nemocnice 1 by uvedla, že jsou malá nemocnice „rodinná nemocnice“.

Třetí otázka se zajímala jak probíhá výběrové řízení (a přijímání) se zájemci o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje? Zjistili jsme, že výběrové řízení probíhá v nemocnici v kanceláři ve většině případů za přítomnosti hlavní a vrchní sestry někdy je přítomen i personalista, Schůzka s uchazečem bývá předem domluvená, některé sestry manažerky mají předem připravený rozhovor. Dle respondentek bývá obsahem rozhovoru otázka na dosažené vzdělání, praxi v oboru, na plán dalšího vzdělávání, jestli uchazeči mají zájem o obor, sdělují si oboustranně představy a zjišťují další formalities jako je právní bezúhonnost. Jedna respondentka říká, že pozoruje během pohovoru i komunikační schopnosti uchazeče. Vyhodnocení uchazečů je různé, když je všeobecných sester nedostatek přijímá se většina uchazečů po splnění právních podmínek na zkušební dobu v které se rozhodne jestli uchazeč zůstane a nebo je s ním rozváznán pracovní poměr. Některé respondentky odpovídají, že mají dané kritéria a podle nich se rozhodují. Uchazeč je informován o přijetí/ nepříjetí buď na místě a nebo poté je nejdéle do týdne kontaktován telefonicky nebo emailem. Při náboru zahraničních pracovníků je většinou pohovor přes skype, někdy je domluvena osobní schůzka. Poté jsou připravovány většinou ve spolupráci s agenturou potřebné dokumenty k získání povolení k výkonu zaměstnání od MZ ČR a k povolení k pobytu někdy se uchazečům z ciziny pomáhá hledat i ubytování případně práci pro partnera, zařídit školky, školy. Samotný nábor je poté stejný jako u českých uchazečů.

Čtvrtá otázka zjišťuje s jakými problémy se oslovení informanti nejčastěji potýkají při náboru potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra v roli náboráře/recruitera. Největším zmíněným problémem je nedostatek všeobecných sester, velká fluktuace zaměstnanců, jejich odchod do zahraničí nebo velkých nemocnic. U zahraničních zaměstnanců je fluktuace vysoká, po splnění potřebných zkoušek k výkonu povolání většina odchází do jiných nemocnic. Respondentky uvádí jako nejpodstatnější překážky při náboru všeobecných sester finanční náročnost uchazečů a rozdílnost mzdy v různých nemocničních zařízeních.

Dále bývá překážkou směnný provoz a spousta uchazečů preferují zkrácené úvazky. Potencionální studenty může odradit délka studia a nebo nízká sociální reputace sester, která se, ale v době covidové vyzdvihla a počet studentů se zvýšil. Některé uchazeče odrazuje počet personálu na jednu směnu a psychická a fyzická zátěž.

Nábor všeobecných sester není jednoduchou záležitostí. Začíná plánováním lidských zdrojů, které má v prvním nemocničním zařízení (dále jen N1) na starosti vedení nemocnice s hlavní sestrou, která spolupracuje s vrchními sestrami jednotlivých oddělení od kterých získává informace o stavu sester. V druhém nemocničním zařízení (dále jen N2) se o plánování stará primář a vrchní sestra daného oddělení ve spolupráci s hlavní sestrou, ekonomem nemocnice a personalistou.

Následuje vytvoření inzerce pro nábor všeobecných sester. Požadavky na nové zájemce všeobecné sestry v obou zařízeních zadává vrchní sestra s hlavní sestrou. Obsah inzerce v N1 schvaluje hlavní sestra s vedení nemocnice a poté zveřejňuje PR nemocnice Plzeňského kraje. V N2 schvaluje obsah vedení nemocnice s hlavní sestrou ve spolupráci s personální oddělení a zveřejnění provádí personální oddělení ve spolupráci s PR oddělením. Inzerce jsou zveřejňovány na webových stránkách nemocnice, sociálních sítích, úřadech práce, odborném tisku, ale zástupci z nemocničních zařízení spolupracují i se školními institucemi do kterých mimo jiné dávají i informační letáky.

Nemocnice využívají i vnitřní zdroje a doporučení potencionálních zájemců současnými zaměstnanci, kteří jsou k tomu motivováni v N2 finanční odměnou. Největší přínos vidí respondenti ve spolupráci se školními institucemi, studenti v nemocnicích provádějí povinné praxe někdy i placené brigády a někteří poté přechází do pracovního poměru. Dalším zmíněným zdrojem jsou sociální sítě a v N2 doporučení z vnitřních zdrojů. Zde by mohlo být zamyšlení pro N1 zda nezvážit finanční odměnu za přivedení nového zaměstnance jako je tomu v N2. Obě nemocniční zařízení získávají i zahraniční zaměstnance ve spolupráci s centrem lidských zdrojů Plzeňského kraje jedná se hlavně o uchazeče z Ukrajiny, ale v nynější situaci, kdy je na Ukrajině válka, se zájemci o pracovní místo hlásí i sami. Zástupci nemocnic pomáhají Ukrajinským uchazečům ve spolupráci s centrem lidských zdrojů vyřídit potřebné dokumenty jako je povolení pobytu, povolení k výkonu zaměstnání od MZ ČR dále jim je nabízena pomoc s hledáním ubytování, pokud přichází s rodinnou v N1 pomáhají s zařizováním školek, škol a případně zaměstnání pro partnera/ku.

Další postup přijímání je stejný jako u ostatních uchazečů. Příchozí žádosti eviduje hlavní sestra s personalistou, ale někdy si vede evidenci i vrchní sestra. První kontakt zájemce o práci na pozici všeobecná sestra může být s personalistou, hlavní sestrou, ale i vrchní sestrou záleží koho uchazeč o práci kontaktuje jako první. Je domluvena schůzka, která se koná v nemocničním zařízení v kanceláři za přítomnosti hlavní sestry, vrchní sestry v N2 je někdy přítomen i personalista.

Při pohovoru sbírají informace o uchazeči např. jaké má vzdělání, praxi a zkušenosti, jestli je ochotný se dále vzdělávat jestli má zájem o obor, jaké má představy do budoucna, jaké má očekávání, proberou se formality vysvědčení, trestný rejstřík, uchazeči se sdělují co po něm požadují, sdělí se specifikace oddělení v N1 pokud má uchazeč zájem probíhá prohlídka oddělení. Vyhodnocení zájemců je různé v N2 mají předem stanovená kritéria podle kterých probíhá vyhodnocení, N1 kontroluje potřebné dokumenty a životopis, ale v současné době je situace nepříznivá, všeobecných sester je málo a nemocnice jsou kolikrát nuceny přijmout všeobecnou sestru na zkušební dobu, za kterou se rozhodne, zda zůstane nebo bude propuštěna.

Poslední rozhodnutí o přijetí nové všeobecné sestry provádí vrchní sestra s hlavní sestrou. Rozhodnutí bývá často sdělováno ústně po pohovoru, někdy se domluví na sdělení telefonicky nebo písemně emailem a to nejdéle do týdne.

Překážkou ze strany potencionálních zájemců bývají nejčastěji finance a směny. Finanční ohodnocení je napříč nemocnicemi rozdílné a jelikož jsou si kritické situace vědomy i všeobecné sestry kladou si velké požadavky jak finanční tak na služby, vyžadují zkrácené úvazky i zkrácenou pracovní dobu. Někdy bývá problémem i počet personálu na směnu který je na některých odděleních nižší. Obor všeobecná sestra měl nízkou sociální reputaci, která se pozvedla až za pandemii covid -19 a tím se také zvýšil zájem o obor, ale stále velký počet studentů po ukončení studia odchází mimo obor. Někdy odrazuje od oboru i délka studia. Zahraniční zájemci jsou někdy pro nemocnici přínosem, ale většina jich po zaškolení, složení zkoušky a po uznání způsobilosti k výkonu povolání odchází do větších nemocnic nebo měst.

ZÁVĚR

Plzeňský kraj je třetím největším krajem v České republice, tvoří 501 obcí a z toho 57 měst a žije zde více než 605 tisíc obyvatel, na jeho území se nachází 10 nemocnic se 2 718 lůžky. Plzeňský kraj leží na jihozápadě České republiky a západně hraničí se SRN (Bavorskem). (Český statistický úřad, 2024).

Cílem diplomové práce bylo provedení analýzy procesu náboru potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje a role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR.

Výzkumného šetření se účastnilo 8 respondentů z dvou nemocničních zařízení. Během výzkumného šetření bylo zjištěno, že v procesu náboru všeobecných sester v těchto zařízeních jsou jen minimální rozdíly. Role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů je rozsáhlá. Sestry manažerky se podílejí na celém procesu náboru všeobecných sester. Jejich úloha začíná již v plánování lidských zdrojů a pokračuje zadáváním požadavků na potenciální uchazeče o pracovní místo všeobecné sestry, evidováním žádostí uchazečů, jejich oslovením, vedou výběrové pohovory, rozhodují o vhodnosti uchazečů a sdělují jim svá rozhodnutí, v neposlední řadě uchazeče seznamují s nemocnicí a s odděleními na kterých by měli uchazeči pracovat.

Zjištěním výzkumného šetření mimo jiné bylo, že situace ve zdravotnictví je alarmující. Všeobecných sester je nedostatek, je velká fluktuace, všeobecné sestry pracují v Německu, které není vzdálené tomuto kraji. Studentů sice od pandemie covid -19 přibývá, ale to není záruka zvýšení počtu všeobecných sester v nemocnicích. Některé potenciální studenty odrazuje i délka studia. Nemocnice mají někdy i přes velkou snahu vyjít uchazečům vstříc problém najít kvalifikované, spolehlivé zaměstnance a musejí se některá oddělení uzavírat nebo omezovat jejich provoz.

SEZNAM LITERATURY

1. AIKEN, Linda H, BUCHAN, James, SOCHALSKI, Julie, NICHOLS Barbara, POWELL, Mary. *Trends in international nurse migration*. Online. Health Aff (Millwood). 2004. online. May-Jun; vol.23, no.3, s. 69-77. MID: 15160804. Dostupné z: doi: 10.1377/hlthaff.23.3.69. [citováno 2021-9-28].
2. ARMSTRONG, Michael a TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
3. BĚLOHLÁVEK, František. *Jak vést rozhovory s podřízenými pracovníky: výběrové, hodnoticí, obtížné a rozvojové pohovory*. 2., rozšířené vydání. Manažer. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0433-8.
4. BĚLOHLÁVEK, František. *Jak vybrat správného člověka na správné místo: úspěšný personální výběr*. Manažer. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5768-1.
5. BUERHAUS, Peter, I., STAIGER, Douglas, O. AUERBACH, David, I. SKINNER, Lucy E. *Implications of an aging registered nurse workforce*. Online. JAMA. 2000, vol. 283, no. 22, s. 2948-54. PMID: 10865272. Dostupné z: doi: 10.1001/jama.283.22.2948. [citováno 2021-09-28]
6. BUCHAN, James. *Global nursing shortages*. Online. BMJ. 2002, vol. 324, no. 7340, s. 751-2. PMID:11923146, PMCID: PMC1122695. Dostupné z: doi:10.1136/bmj.324.7340.751. [citováno 2021-09-28].
7. CARPENTIER, Marieke, Van Hoye, Greet, Stockman, Sara, Schollaert, Eveline Van Theemsche, Bart, Jacobs Gerd. *Nábor sester prostřednictvím sociálních médií: Vliv na značku zaměstnavatele a atraktivitu*. Online. Journal of advanced nursing , 2017, vol.73, issue11, s. 2696-2708. Dostupné z <https://doi.org/10.1111/jan.13336>. [paywall]. [citováno 2024-04-25].
8. CITORES, Felipe Kut. *Jak odvrátit hrozbu katastrofálního nedostatku nelékařů?*. Online. MedicalTribune. 16.1.2024. Dostupné z:<https://www.tribune.cz/zdravotnictvi/jak-odvratit-hrozbu-katastrofalniho-nedostatku-nelekaru/>. [citováno 2024-04-25].

9. CITORES, Felipe Kut. *Výzkumníci se chtějí zabývat příčinami nedostatku zdravotníků*. Online. Medical Tribune. 16.6.2023. Dostupné z: <https://www.tribune.cz/medicina/vyzkumnici-se-chteji-zabyvat-pricinami-nedostatku-zdravotniku/> [citováno 2024-04-20].
10. ČESKO. § 3 zákona č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činnosti souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o nelékařských zdravotnických povoláních) - znění od 1. 1. 2024. Online. In: *Zákony pro lidi.cz*. © AION CS 2010–2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96#p3> [citováno 2024-04-25].
11. ČESKO. Fragment #f3053372 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce - znění od 1. 1. 2024. Online. In: *Zákony pro lidi.cz*. © AION CS 2010–2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#f3053372> [citováno 2024-05-07].
12. ČESKO. Fragment #f4175267 vyhlášky č. 55/2011 Sb., o činnostech zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků - znění od 1. 7. 2022. Online In: *Zákony pro lidi.cz*. © AION CS 2010–2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-55#f4175267> [citováno 2024-04-25]
13. ČESKO. MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ. MZ: Ministerstvo zdravotnictví. Online. 30.1.2024 Dostupné z: <https://mzd.gov.cz/prehled-oboru-a-vzdelavani-nelekarskych-zdravotnickych-pracovniku/#VS-5> [citováno 2024-04-08].
14. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Krajská zpráva ČSÚ v Plzni. Lidé a společnost, Zajímavosti o kraji, 29.01.2024. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xp/lide_a_spolecnost_eu [citováno 2024-05-18].
15. DUDA, Jiří. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: Key Publishing, 2008. ISBN 978-80-87071-89-2.
16. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN: 978-80-7400-347-9.
17. FINLAYSON, Belinda, DIXON, Jennifer, MEADOWS, Sandra, BLAIR, George. *Mind the gap: the extent of the NHS nursing shortage*. Online. BMJ. 2002, vol. 325, no. 7363, s. 538-41. PMID: 12217997; PMCID: PMC1124061. Dostupné z: doi: 10.1136/bmj.325.7363.538. [citováno 2021-09-28].

18. HARDYOVÁ, Jane, CALVELEYOVÁ, Moira, SHELLEY, Steve, ZAHNOVÁ, Rebecca. *Příležitosti a výzvy související s přeshraniční mobilitou a zaměstnáváním pracovníků v oboru zdravotnictví. Studie a zpráva financovaná EPSU*. Online. 2012. Dostupné z: https://www.epsu.org/sites/default/files/article/files/EPSU-Report-Migration-Health-Workers-Summary_Recommandations-CZ.pdf. [citováno 2024-04-21].
19. KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
20. Koller, Miroslav. *Proces adaptace v povolání sestry není jen formalita*. Online. zdravi.euro.cz. 21.4.2015. Dostupné z: <https://zdravi.euro.cz/clanky/proces-adaptace-v-povolani-sestry-neni-jen-formalita/> [citováno 27.04.2024].
21. KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3823-9.
22. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN: 978-80-7261-168-3
23. MUŽÍK, Jaroslav a KRPÁLEK, Pavel. *Lidské zdroje a personální management*. Praha: Academia, 2017. ISBN 978-80-200-2773-3.
24. ONDRIOVÁ, Iveta. *Etické problémy a dilemata v ošetrovatelské praxi*. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-1696-6.
25. ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5212-9.
26. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4151-2.
27. ŠPIRUDOVÁ, Lenka. *Doprovázení v ošetrovatelství II: doprovázení sester sestrami, mentorování, adaptační proces, supervize*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5711-7.
28. URBANCOVÁ, Hana a VRABCOVÁ, Pavla. *Strategický management lidských zdrojů: moderní trendy v HR*. Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-3675-9.
29. VÁCHAL, Jan a VOCHOZKA, Marek. *Podnikové řízení. Finanční řízení*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.
30. Walter, Ondřej. *Zákoník práce 2024 - § 33 - § 39 : Pracovní poměr, pracovní smlouva a vznik pracovního poměru*. Online. Pracomat. 10.01.2024 Dostupné z:

- <https://www.pracomat.cz/poradna/zakonik-prace/76-zakonik-prace-cast-2-hlava-2.html> [citováno 2024-05-07].
31. ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI. Fakulta zdravotnických studií. O veletrhu KVZ FZS ZČU. Online. 2023. In: Kariéra ve zdravotnictví. Dostupné z: <https://www.kvz.cz/kvz-fakulta-zdravotnickych-studii-zapadoceske-univerzity-v-plzni/o-veletrhu-kvz-fzs-zcu/> [citováno 2024-05-18].
32. ZÍTKOVÁ, Marie; POKORNÁ, Andrea a MIČUDOVÁ, Erna. *Vedení nových pracovníků v ošetrovatelské praxi: pro staniční a vrchní sestry*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5094-1.
33. ZURN, Pascal, POZ, Mario Roberto Dal, STILWELL, Barbara, ADAMS, Orvill. *Imbalance in the health workforce*. Online. Human Resources for Health. 2004. vol. 2, Article number 1. s. 1-12. Dostupné z: <https://doi.org/10.1186/1478-4491-2-13>. [citováno 2021-09-28]

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha A – Souhlas s realizací výzkumu
- Příloha B - Souhlas pro rozhovor

Příloha A

SOUHLAS S REALIZACÍ VÝZKUMU

Název diplomové práce: **NÁBOR VŠEOBECNÝCH SESTER VE VYBRANÝCH ZDRAVOTNICKÝCH ORGANIZACÍCH PLZEŇSKÉHO KRAJE**

Student: Bc. Eva Szabó

Vedoucí DP: Mgr. Aneta Boháčová, Ph.D.

Studijní obor, ročník, forma studia: Navazující magisterské studium – Ošetrovatelská péče v chirurgických oborech, 2. ročník, kombinovaná forma studia

CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE:

Hlavním výzkumným cílem je analýza procesu náboru (získávání, výběr a přijímání) potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje a role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR.

Dílčí výzkumné cíle :

- Analyzovat a popsat roli a kompetence specialistů HR/personalistů a roli a kompetence sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR v procesu náboru (získávání, výběr a přijímání) uchazečů o pracovní pozici všeobecná sestra do zaměstnaneckého poměru ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Analyzovat a popsat zdroje získávání potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Analyzovat a popsat konkrétní náborové strategie/metody/postupy náboru (získávání, výběru a přijímání) potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Popsat zásadní výhody a nevýhody jednotlivých náborových metod z pohledu oslovených informantů (personalisté a ošetrovatelský management), podílejících se na procesu náboru zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Popsat proces a průběh výběrového řízení (a přijímání) zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/ zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Zmapovat problémy, se kterými se oslovení informanti (personalisté a ošetrovatelský management) nejčastěji potýkají při náboru potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra v roli náboráře/recruitera ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.

S Vaším svolením bude ve vašem zdravotnickém zařízení proveden výzkum pro účely diplomové práce. Výzkum bude probíhat na základě rozhovorů se zaměstnanci, kteří se podílejí na získávání, výběru a přijímání všeobecných sester. Rozhovor bude nahráván, poté mnou přepsán a bude součástí výzkumu. Rozhovor nebude sdílen nikým jiným než studentem a vedoucím diplomové práce. Úryvky z něj mohou být použity při prezentaci práce, ale tyto citace budou vždy anonymní. Identita zaměstnanců nebude rozpoznána, bude použit pseudonym. Od výzkumu můžete kdykoliv odstoupit.

SOUHLAS S VÝZKUMEM

Já

souhlasím se zapojením našeho zdravotnického zařízení do výzkumu realizovaného v rámci zpracování diplomové práce. Rozumím, že je možné kdykoliv od studie odstoupit.

Špatnou odpověď přeškrtnout.

V diplomové práci může být uveden název zdravotnického zařízení: Ano x Ne

Datum:

Razítko zařízení a podpis :

Příloha B

SOUHLAS PRO ROZHOVOR

Název diplomové práce: **NÁBOR VŠEOBECNÝCH SESTER VE VYBRANÝCH ZDRAVOTNICKÝCH ORGANIZACÍCH PLZEŇSKÉHO KRAJE**

Student: Bc. Eva Szabó

Vedoucí DP: Mgr. Aneta Boháčová, Ph.D.

Studijní obor, ročník, forma studia: Navazující magisterské studium – Ošetrovatelská péče v chirurgických oborech, 2. ročník, kombinovaná forma studia

CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE:

Hlavním výzkumným cílem je analýza procesu náboru (získávání, výběr a přijímání) potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje a role sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR.

Dílčí výzkumné cíle :

- Analyzovat a popsat roli a kompetence specialistů HR/personalistů a roli a kompetence sestry manažerky v oblasti lidských zdrojů/HR v procesu náboru (získávání, výběr a přijímání) uchazečů o pracovní pozici všeobecná sestra do zaměstnaneckého poměru ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Analyzovat a popsat zdroje získávání potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Analyzovat a popsat konkrétní náborové strategie/metody/postupy náboru (získávání, výběr a přijímání) potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Popsat zásadní výhody a nevýhody jednotlivých náborových metod z pohledu oslovených informantů (personalisté a ošetrovatelský management), podílejících se na procesu náboru zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Popsat proces a průběh výběrového řízení (a přijímání) zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra ve vybraných nemocnicích/ zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.
- Zmapovat problémy, se kterými se oslovení informanti (personalisté a ošetrovatelský management) nejčastěji potýkají při náboru potenciálních zájemců o práci na pracovní pozici všeobecná sestra v roli náboráře/recruitera ve vybraných nemocnicích/zdravotnických zařízeních Plzeňského kraje.

S Vaším svolením bude rozhovor nahráván, poté mnou přepsán a bude součástí výzkumu. Rozhovor nebude sdílen nikým jiným než studentem a vedoucím diplomové práce.

Úryvky z něj mohou být použity při prezentaci práce, ale tyto citace budou vždy anonymní. Vaše identita nebude rozpoznána, bude použit pseudonym. Nemusíte odpovídat na žádné specifické otázky, pokud nebudete sami chtít. Od výzkumu můžete kdykoliv odstoupit.

SOUHLAS S VÝZKUMEM

Já

souhlasím s účastí ve výzkumu a se zpracováním mých odpovědí, které budou sloužit pouze pro tento výzkum. Rozumím, že mohu kdykoliv od studie odstoupit a že citace z mých odpovědí budou použity anonymně, nebudu ve výzkumu identifikována.

Datum:

Podpis účastníka výzkumu:.....