

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Příprava vysokoškolských studentů pro vybranou  
obchodní společnost**

**Bc. Monika Jiříková**

© 2018 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Monika Jiříková

Podnikání a administrativa

Název práce

**Příprava vysokoškolských studentů pro vybranou obchodní společnost**

Název anglicky

**Preparation of university students for selected business company**

---

### Cíle práce

Cílem práce je na základě předchozí analýzy vyhodnotit účinnost odborné přípravy vysokoškolských studentů realizovanou vybranou obchodní společností. Vyhodnocení účinnosti zahrnuje zpracování návrhu změn směřujících ke zkvalitnění systému přípravy.

### Metodika

Práce se skládá ze dvou částí – teoretické a praktické. Teoretická část práce bude zahrnovat analýzu literárních pramenů a přístupů autorů odborných publikací k řešení této problematiky. Praktická část práce bude obsahovat analýzy navazující na výstupy z dotazníkového šetření. Na základě dotazníkového šetření a případně řízených rozhovorů budou zpracovány návrhy na zlepšení.

### **Doporučený rozsah práce**

60 – 80 stran

### **Klíčová slova**

Řízení lidských zdrojů, personální řízení, struktura personálních činností, příprava zaměstnanců, vzdělávání zaměstnanců, programy přípravy studentů, personální agenda, personální dokumentace, personální informační systém.

---

### **Doporučené zdroje informací**

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů : nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0469-2.

DVOŘÁKOVÁ, Z. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.

HRONÍK, F. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 978-80-247-1457-8.

JACKSON, J H. – VALENTINE, S. – MATHIS, R L. *Human resource management*. Stamford, CT, USA: Cengage Learning, 2014. ISBN 9781133953104.

KOCIANOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOCIANOVÁ, R. *Personální řízení : východiska a vývoj*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3269-5.

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

ŠIKÝŘ, M. – ARMSTRONG, M. – TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů : moderní pojetí a postupy : 13. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

---

### **Předběžný termín obhajoby**

2017/18 LS – PEF

### **Vedoucí práce**

Ing. Josef Kříž, CSc.

### **Garantující pracoviště**

Katedra řízení

---

Elektronicky schváleno dne 10. 1. 2018

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 12. 1. 2018

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 20. 03. 2018

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Příprava vysokoškolských studentů pro vybranou obchodní společnost" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28. 3. 2018

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu práce Ing. Josefovi Křížovi, CSc. za jeho cenné rady a připomínky pro zpracování diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat České spořitelně za čas, který mi věnovala, své rodině a Martinovi Koubíkovi za jejich podporu.

# **Příprava vysokoškolských studentů pro vybranou obchodní společnost**

## **Abstrakt**

Diplomová práce na téma Příprava vysokoškolských studentů pro vybranou obchodní společnost se zabývá aktivitami firem, které směřují k odborné přípravě vysokoškolských studentů pro jejich budoucí zaměstnání. Cílem diplomové práce je na základě analýzy zhodnotit odbornou přípravu vysokoškolských studentů ve společnosti Česká spořitelna, a.s. a v případě zjištěných nedostatků navrhnout vhodná řešení ke zlepšení.

Diplomová práce je rozdělena na dvě základní části, a to na část teoretickou a praktickou. V první části práce jsou vysvětleny základní pojmy, a to především z oblasti řízení lidských zdrojů. Součástí teoretické části je vymezení problematiky vzdělávání pracovníků a vysokoškolských studentů. Praktická část práce analyzuje aktivity společnosti Česká spořitelna, a.s. zaměřené na vysokoškolské studenty. Součástí praktické části je i dotazníkové šetření, ve kterém hodnotí studenti vysokých škol jejich odbornou přípravu v České spořitelně, a.s.

Závěr práce představuje shrnutí poznatků a jsou popsána možná opatření vedoucí ke zlepšení odborné přípravy studentů vysokých škol v České spořitelně, a.s.

**Klíčová slova:** řízení lidských zdrojů, personální řízení, struktura personálních činností, vzdělávání zaměstnanců, programy přípravy studentů, personální agenda, personální dokumentace, personální informační systém.

# Preparation of university students for selected business company

## **Abstract**

The diploma thesis on The preparation of university students for selected business company deals with the activities of companies that aim at the training of university students for their future employment. The aim of the diploma thesis is to analyze the professional training of university students in Česká spořitelna, a.s. and in the case of identified shortcomings, propose appropriate solutions for improvement.

The diploma thesis is divided into two basic parts, namely the theoretical and practical part. The first part explains the basic concepts, especially in the area of human resources management. Part of the theoretical part is the definition of the issue of employee education and the education of university students. The practical part analyzes the activities of Česká spořitelna, a.s. focused on university students. Part of the practical part is a questionnaire survey in which students of universities evaluate their professional training in Česká spořitelna, a.s.

The conclusion of the paper is a summary of the findings and describes possible measures to improve the training of university students in Česká spořitelna, a.s.

**Keywords:** human resources management, personnel management, staffing structure, employee training, student training programs, personnel agenda, personnel documentation, personnel information system.

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodika .....	11
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>13</b>
3.1 Personální řízení.....	13
3.1.1 Vývoj personálního řízení.....	13
3.1.2 Řízení lidských zdrojů .....	14
3.1.3 Personální strategie a personální politika .....	16
3.1.4 Personální činnost a struktura personálních činností.....	18
3.1.5 Personální agenda .....	23
3.1.6 Personální informační systém.....	24
3.2 Personální marketing.....	25
3.3 Vzdělávání pracovníků.....	26
3.3.1 Podnikové vzdělávání .....	27
3.3.2 Metody podnikového vzdělávání.....	27
3.3.3 Cyklus podnikového vzdělávání.....	29
3.4 Oblasti odborného vzdělávání vysokoškolských studentů.....	32
3.4.1 Trainee programy.....	32
3.4.2 Stínování manažerů.....	33
3.4.3 Odborné stáže, praxe a internship.....	34
3.4.4 Studentské závěrečné práce .....	35
3.4.5 Veletrhy práce pro studenty vysokých škol a absolventy.....	36
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>37</b>
4.1 Charakteristika společnosti Česká spořitelna, a. s. ....	37
4.2 Vzdělávání v České spořitelně .....	38
4.3 Možnosti získávání studentů v České spořitelně .....	39
4.4 Oblasti odborného vzdělávání vysokoškolských studentů v České spořitelně	42
4.4.1 Program Můj potenciál .....	42
4.4.2 Stáž.....	43
4.4.3 Spolupráce na studentské závěrečné práci .....	43
4.4.4 Trainee .....	44
4.4.5 Dlouhodobá spolupráce .....	44
4.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	44
<b>5 Zhodnocení výsledků a návrhy na zlepšení .....</b>	<b>65</b>



<b>6 Závěr.....</b>	<b>71</b>
<b>7 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>73</b>
<b>8 Přílohy .....</b>	<b>76</b>

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1 - Obecný úkol řízení lidských zdrojů .....	16
Obrázek 2 - Cyklus podnikového vzdělávání .....	30
Obrázek 3 - Veletrh pracovních příležitostí Šance .....	41

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1 - Základní fakta České spořitelny k 31. 12. 2016.....	38
---	----

## **Seznam grafů**

Graf 1 – Splnění podmínky respondentů .....	45
Graf 2 - Rozdělení respondentů dle pohlaví .....	45
Graf 3 - Rozdělení respondentů dle studované vysoké školy.....	46
Graf 4 - Rozdělení respondentů dle studovaného ročníku.....	47
Graf 5 - Zdroje informací o možnosti spolupráce.....	47
Graf 6 - Rozdělení respondentů dle důvodů spolupráce.....	48
Graf 7 - Rozdělení respondentů dle délky trvání spolupráce.....	49
Graf 8 - Rozdělení respondentů dle odpracovaných hodin.....	49
Graf 9 - Rozdělení respondentů dle hodnocení jejich nástupu .....	51
Graf 10 - Rozdělení respondentů dle oddělení .....	51
Graf 11 - Rozdělení respondentů dle kontaktní osoby .....	52
Graf 12 – Rozdělení respondentů dle důvodů spokojenosti s kontaktní osobou .....	53
Graf 13 - Rozdělení respondentů dle důvodů nespokojenosti s kontaktní osobou.....	54
Graf 14 - Rozdělení respondentů dle zájmu nadále spolupracovat .....	54
Graf 15 - Rozdělení respondentů dle důvodů setrvání ve firmě .....	55
Graf 16 - Rozdělení respondentů dle hodnocení jejich získaných znalostí a dovedností....	56
Graf 17 - Uplatnění teoretických znalostí získaných ve škole v České spořitelně .....	57
Graf 18 - Rozdělení respondentů dle možnosti využívat home office .....	57
Graf 19 - Rozdělení resp. dle respektování studijních povinností jejich nadřízenými .....	58
Graf 20 - Rozdělení respondentů dle účasti na školeních a kurzech .....	58
Graf 21 - Rozdělení respondentů dle možnosti navštěvovat kurz cizího jazyka .....	59
Graf 22 – Rozdělení respondentů dle zájmu o kurz cizího jazyka .....	59
Graf 23 - Rozdělení respondentů dle zpětné vazby .....	60
Graf 24 – Rozdělení respondentů dle jejich postoje na studenty bez praxe .....	61
Graf 25 - Rozdělení respondentů dle hlavního důvodu pracovního během studia .....	61
Graf 26 – Rozdělení resp. dle využitelnosti jejich získaných znalostí a dovedností .....	62
Graf 27 - Ohodnocení odborné přípravy.....	64

# 1 Úvod

V současné době se každá společnost snaží získat kvalitní pracovníky, kteří mají předpoklady a schopnosti pro vykonávání určité práce a tyto pracovníky si také udržet. Personalisté se tedy zabývají otázkou, kde a jakým způsobem tyto pracovníky získat. Jedna z možností, o které pojednává tato diplomová práce, je zaměření na studenty vysokých škol. Úspěšní manažeři by si měli být vědomi, že zapojení studentů je oboustranně prospěšné. Firma si vychová kvalitního zaměstnance do budoucna a student získá odbornou praxi ve vybraném oboru.

Perspektivní cílovou skupinou pro společnosti jsou studenti například proto, že studenti představují pracovníky přinášející nové nápady, jsou aktivní, chtějí se učit novým věcem, vzdělávat se a mohou se se stávajícími zaměstnanci navzájem motivovat. Cílem firem v oblasti spolupráce se studenty je, aby student po absolvování studia v dané firmě zůstal.

V dnešní době, kdy jsou na absolventy a vůbec na všechny pracovníky kladeny vysoké požadavky, a to především na jejich zkušenosti a odbornou praxi, samotný vysokoškolský titul nestačí. Je dobrým základem, ale absolventi v případě, že chtějí uspět na trhu práce, musí nabídnout svým budoucím zaměstnavatelům ještě něco navíc, a to v podobě získaných zkušeností z odborné praxe v průběhu studia, jazykovou vybavenost, schopnost organizace a komunikace. Studenti během studia získají cenné zkušenosti, pracovní návyk, důležité kontakty. Mají možnost uplatnit získané teoretické poznatky ze studií v praxi.

Odborná praxe je pro studenty zásadní a studentská léta by proto měla být plně využita. Firmy nabízejí nejrůznější studentské programy, jako jsou trainee programy, shadowing managers, praxe, spolupráce na závěrečných pracích, workshopy aj. Zaměstnavatelé si tak vychovávají své budoucí zaměstnance a studenti naopak během studií získají praktické zkušenosti, poznají vybranou společnost, její firemní kulturu, náplň práce a případný následný přechod na hlavní pracovní poměr je pro zúčastněné strany plynulejší. Studenti by měli být proaktivní ve vyhledávání pracovních zkušeností a měli by mít přehled o tom, co jim trh práce nabízí. V dnešní době nízké nezaměstnanosti je o kvalitní pracovníky velký zájem, a je tedy důležité uvědomit si důležitost určité přidané hodnoty, jakou je například odborná praxe, know-how, jazyková vybavenost, zkušenosti a kontakty.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Hlavním cílem práce je na základě analýzy zhodnotit odbornou přípravu vysokoškolských studentů realizovanou firmou Česká spořitelna, a.s. a v případě zjištěných nedostatků navrhnout vhodná opatření ke zkvalitnění systému přípravy.

#### **Dílčí cíle diplomové práce zahrnují:**

- výběr firmy, která bude předmětem šetření této práce
- zpracování literární rešerše k dané problematice
- analyzování aktivit, které vybraná firma nabízí studentům
- vypracování dotazníku, realizování dotazníkového šetření a osobního rozhovoru
- vyhodnocení dotazníkové šetření
- zhodnocení odborné přípravy studentů vysokých škol realizované firmou Česká spořitelna, a.s a navržení vhodných opatření ke zlepšení

### 2.2 Metodika

První část práce, kterou budou teoretická východiska, bude vytvořena na základě prostudování odborné literatury a internetových zdrojů. Seznam použitých zdrojů bude uveden v kapitole Seznam použitých zdrojů. Obsahem teoretické části bude zejména problematika personálního řízení, řízení lidských zdrojů, personální strategie a politiky, vzdělávání pracovníků a oblasti odborného vzdělávání vysokoškolských studentů.

Technikou sběru dat pro vytvoření druhé části práce bude nejprve polostandardizovaný rozhovor s vedoucím pracovníkem personálního oddělení, který se zaměřuje na práci se studenty. Dále proběhne dotazníkové šetření, jehož respondenty budou studenti vysokých škol, kteří ve vybrané firmě pracují.

Před zahájením dotazníkového šetření bude nutné seznámit se se studentskými programy, jejich náležitostmi a dalšími nezbytnými informacemi ohledně práce se studenty v České spořitelně, a.s. Ve firmě proto bude naplánovaná schůzka s vedoucím pracovníkem personálního oddělení, se kterým bude veden polostandardizovaný rozhovor, jež bude uveden v příloze č. 1.

Následně bude vypracován dotazník, který se bude skládat z 27 hlavních otázek. Několik otázek bude mít rozpracované podotázky. Dotazník bude uveden v příloze č. 2.

Cílem práce je zhodnotit odbornou přípravu vysokoškolských studentů v České spořitelně, a.s., zhodnotit úroveň odborné přípravy a zjistit, jak jsou studenti ve firmě spokojeni.

Otázky v dotazníku budou uzavřené, polouzavřené i otevřené. Dotazník bude obsahovat identifikační a obsahovou část. Identifikační část se zaměří na pohlaví respondentů, studovanou vysokou školu a aktuálně studovaný ročník. Obsahová část se bude zaměřovat na otázky, které souvisí s působením studentů ve firmě. Půjde o otázky zaměřené na spokojenost studentů s jejich odbornou přípravou, důvody jejich rozhodnutí pro práci v dané firmě a důvody pro nepokračování ve spolupráci, hodnocení jejich nástupu, kontaktní osoby, hodnocení získaných znalostí a dovedností, možnosti vzdělávacích aktivit ve firmě a v neposlední řadě otevřené otázky zaměřené na jejich připomínky a závěrečné hodnocení.

Dotazník bude vytvořen na internetu prostřednictvím webové aplikace. Jelikož nebude možné rozeslat dotazník prostřednictvím personálního oddělení České spořitelny, a.s., bude jeho odkaz umístěn na sociálních sítích, a to především ve studentských skupinách.

Dotazník bude studentům zaslán 3. února 2018 a jeho vyplnění bude možné do 27. února 2018.

Na základě získaných dat z dotazníkového šetření bude provedeno vyhodnocení a výstupy budou převážně graficky zpracovány. Na základě výsledků dotazníkového šetření budou navržena opatření ke zkvalitnění přípravy studentů ve firmě Česká spořitelna, a.s.

## **3 Teoretická východiska**

### **3.1 Personální řízení**

Personální řízení zahrnuje veškeré činnosti vedoucích pracovníků, které jsou orientované na člověka. Cílem tohoto řízení je vést zaměstnance tak, aby se podíleli na růstu produktivity firmy, vytváření souladu mezi počtem a strukturou pracovních míst a pracovníků, optimálně využívat pracovní sílu. Cílem personální řízení je také rozvoj potenciálu pracovníků. Lze tedy říci, že personální řízení vyjadřuje v nejširším možném slova smyslu vše, co se vztahuje k lidem, kteří působí ve firmě (Kociánová, 2010).

Potřebné množství schopných pracovníků a jejich řízení zajišťuje personální řízení a mělo by vést k dosažení stanovených cílů. Hlavním úkolem řízení lidských zdrojů je soulad zájmů zaměstnanců se zájmy firmy. Pro dosažení tohoto cíle se využívá několik personálních činností, které jsou vzájemně provázané. Stanovených cílů může firma dosáhnout pouze prostřednictvím lidí. Úkolem personálního řízení je také vytvoření koncepce získávání a výběru pracovníků, která by tak zajišťovala kvalitu nových pracovníků. Součástí této vytvořené koncepce by měly být postupy a metody získávání, hodnocení, výběru a přijímání nových zaměstnanců (Koubek, 2007).

Lidské zdroje jsou pro podnik tou nejdůležitější oblastí, jelikož lidé uvádějí do pohybu ostatní zdroje a ovlivňují tak nakládání s nimi. Pro podnik jsou lidské zdroje jeden z nejcennějších a nejdražších zdrojů.

Je pouze na uvážení podniku, jak bude k řízení lidských zdrojů přistupovat. Podnik rozhoduje o tom, jaké postavení řízení lidských v podniku zaujme, kolik pracovníků a jaké pracovníky bude přijímat, jak velký bude jeho rozsah i jaká bude jeho personální politika a strategie. Každý podnik by si měl být vědom skutečnosti, že lidé představují to nejcennější bohatství podniku, měl by si být vědom hodnoty svých lidských zdrojů. Způsob řízení lidských zdrojů rozhoduje o tom, zda bude podnik úspěšný či neúspěšný (Armstrong, 2007).

#### **3.1.1 Vývoj personálního řízení**

V literatuře se lze setkat s pojmy, jako jsou personalistika, personální administrativa, personální práce, či řízení lidských zdrojů. Tyto termíny představují rozdílné vývojové fáze.

Termíny se měnily v souvislosti se sociálními a ekonomickými podmínkami daného období a vlivu kultury (Kociánová, 2010).

Historicky nejstarším pojetím, které považovala personální práci pouze jako službu je personální administrativa. Ta zajišťovala především administrativní práce a procedury spojené se zaměstnáváním lidí, pořizováním, uchováním a aktualizací dokumentů a informací týkajících se zaměstnanců a jejich činností a poskytováním těchto informací řídicím složkám organizace. S personální administrativou se lze setkat dnes ojediněle.

Personální řízení se jako koncepce personální práce se objevila již před druhou světovou válkou, a to v organizacích s dynamickým vedením, zaměřovaných na růst a na eliminaci konkurence. Aby bylo těchto cílů dosaženo, bylo nutné využívat konkurenční výhody, které spočívali v kvalitním pracovním týmu. Na základě toho se prosazovala důležitost personální práce neboli personálního řízení. I přes to zůstala personální práce zaměřena jen na vnitropodnikové problémy zaměstnávání pracovníků a také nebylo věnováno dostatek pozornosti dlouhodobým strategickým otázkám řízení pracovních sil v podniku (Koubek, 2007).

Řízení lidských zdrojů je nejmodernější koncepcí personální práce, která se v zahraničí začala formovat mezi 50. a 60. lety. Tato koncepce se stává jádrem řízení organizace, jeho nejdůležitější složkou a také nejdůležitější úlohou všech manažerů (Koubek, 2007).

### 3.1.2 **Řízení lidských zdrojů**

Problematika řízení lidských zdrojů je poměrně široká a autoři, zabývající se řízením lidských zdrojů (ŘLZ), jej definují odlišně. Netotožnost jejich výkladu, velké množství pojmů a neshoda v definicích, poukazuje na velký zájem o tuto problematiku. Nejjednodušším a nejobecnějším pojetím řízení lidských zdrojů je, že se jedná o jeden z možných způsobů, forem, konceptů či přístupů personální práce.

Řízení lidských zdrojů představuje nejmladší koncepci personální práce. Tato koncepce klade důraz na význam člověka (Koubek, 2007).

Podstatou řízení lidských zdrojů je vedení zaměstnanců tak, aby se co nejvíce podíleli na růstu produktivity organizace, rozvíjení potenciálu zaměstnanců, optimální vytěžování pracovních sil, vytváření souladu mezi počtem pracovních míst a počtem zaměstnanců. Pro dosažení stanovených cílů organizace zajišťuje personální řízení dostatek kvalitních

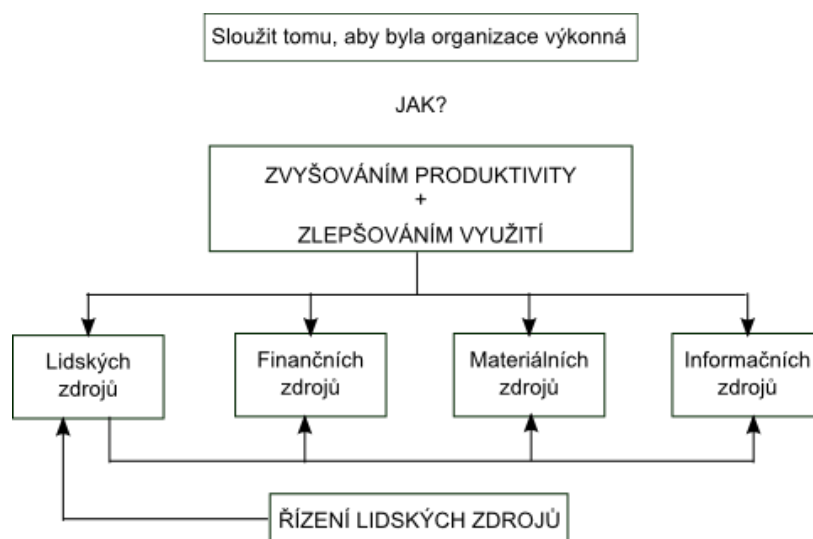
pracovníků a řídit je tak, aby byly cíle dosaženy. Dalším úkolem personálního řízení je zajistit soulad zájmů mezi organizací a zaměstnanci. Pouze prostřednictvím lidí může organizace dosáhnout svých stanovených cílů. Kvalitní pracovníci jsou tedy to nejcennější, co organizace může mít. K dosažení cílů potřebuje organizace pracovníky, kteří mají znalosti, zkušenost, dovednosti, ale také pracovníky kteří jsou schopní, aktivní, tvořiví a iniciativní. Jen tehdy se může organizace rozvíjet a růst. Úkolem personálního řízení je také vytvoření určitého konceptu získávání a následného výběru zaměstnanců, díky kterému by byla zajištěna kvalita nových pracovníků napříč celé organizací. Tento koncept zahrnuje metody a postupy získávání, výběru, přijímání a hodnocení nových pracovníků. (Kociánová, 2012).

Jak již bylo zmíněno, lidské zdroje jsou pro úspěšné fungování organizace klíčové. To proto, že právě lidi jsou hybnou silou pro ostatní zdroje. Lze tedy říct, že lidské zdroje jsou pro organizaci nejdůležitější a zpravidla nejdražší. Každá organizace si o způsobu řízení lidských zdrojů rozhoduje dle svého uvážení a záleží jen na ní, jak velký důraz bude klást právě na toto řízení v podnikové řídicí činnosti. Organizace si sama volí rozsah a důležitost personálního řízení, rozhoduje o počtu přijímaných pracovníků, jaké pracovníky bude přijímat. Zásadní je, aby si každá organizace uvědomila, jak cenné a pro ni nepostradatelné jsou lidské zdroje. Způsob personálního řízení se podstatně podílí na úspěchu či neúspěchu společnosti (Dvořáková, 2012).

### **Obecný úkol řízení lidských zdrojů**

Dle Armstronga (2007) je úkolem ŘLZ zabezpečit, aby byla společnost schopna prostřednictvím svých pracovníků plnit své stanovené cíle. Dle Koubka (2001) by mělo ŘLZ zajistit, aby byla společnost výkonná. Koubek uvádí návod ve formě tohoto schématu:

Obrázek 1 - Obecný úkol řízení lidských zdrojů



Zdroj: Koubek, 2001

### 3.1.3 Personální strategie a personální politika

V souvislosti s činností podnikového personálního útvaru je třeba odlišit pojmy personální politika a personální strategie.

#### Personální strategie

Personální strategie je nástrojem pro plánování a řízení práce s lidskými zdroji, který bere v úvahu celkovou firemní strategii. Personální strategie by tedy měla vycházet ze strategie podniku. Personální strategie určuje, co a jak je třeba změnit v oblasti personálního řízení tak, aby podnik dosáhl svých stanovených dlouhodobých cílů. Akční plán je součástí personální strategie a popisuje, jak daných cílů dosáhnout. Personální strategie zahrnuje všechny procesy, které se týkají zaměstnávání pracovníků, jejich získávání a výběru, vzdělávacích a rozvojových aktivit, odměňování i karierního růstu. Personální strategie by měla být jasně definována a měla by být seznámena s pracovníky podniku. Pojem strategické řízení lidských zdrojů představuje výsledek personální strategie. Jedná se tedy o konkrétní kroky, které směřují k dosažení stanovených cílů, jež byly stanoveny v personální strategii (Koubek, 2001).

Také Urban (2004) klade důraz na cíle organizace. „*Personální strategie firmy vyplývá z jejích celkových podnikatelských cílů a způsobů jejich naplňování.*“ (Urban 2004).



Dle Dvořákové (2004) personální strategie definuje, co by měla společnost udělat v rámci svého personálního řízení, aby dosáhla svých stanovených cílů. Na základě nepředvídatelné a turbulentní době, která je charakteristická vysokou rychlostí změn, se dle Dvořákové stávají strategie souborem několika variant směru rozvoje, jelikož nelze určit směr vývoje.

Autor Armstrong (2007) definuje strategii lidských zdrojů jako směr, kterým se snaží řízení lidských zdrojů ubírat.

### **Personální politika**

Z již uvedené personální strategie vychází personální politika, neboli strategie lidských zdrojů se rozpracovává do politiky lidských zdrojů, která představuje základnu pro ŘLZ.

Dle Armstronga (2007) představuje personální politika určité zásady, které definují, jak by měly být principy, hodnoty a strategie realizovány v každé oblasti ŘLZ.

Personální politika se zaměřuje na realizaci personální strategie a na postupy, které definují kroky jednotlivých procesů v oblasti personálního řízení. Jejím cílem je ovlivnit získávání a rozmisťování zaměstnanců v podniku. Dále stanovuje pravidla k řízení lidí, která budou organizací uplatňována. Personální politika definuje jakýsi soubor návrhů a doporučení, který směřuje vedení podniku a personalisty v oblasti rozhodování o lidech tím nejlepším směrem tak, aby bylo dosaženo stanovených cílů podniku (Armstrong, 2007).

Dle Dvořákové (2004) je posláním personální politiky závazek společnosti v jednání se zaměstnanci čestně, spravedlivě a slušně a poskytovat návod jak uplatňovat personální strategii a jak provádět personální činnosti.

S Armstrongem se shoduje i autor Urban (2004), dle kterého poslání personální politiky spočívá v naplňování cílů personální strategie a dále v usměrňování zaměstnanců společnosti takovým způsobem, aby jejich pracovní postoje a chování byly v harmonii s cíli společnosti.

Dle autora Koubka (2007) lze personální politiku chápat dvojitým způsobem, a to jako systém zásad, kterými se subjekty personální politiky řídí při stanovování rozhodnutí, anebo lze chápat personální politiku jako soubor určitých opatření, kterými subjekty personální politiky ovlivňují práci a pracovníky a snaží se usměrňovat lidské chování a jednání takovým způsobem, aby přispělo k naplňování úkolů, potažmo cílů organizace.

### 3.1.4 Personální činnost a struktura personálních činností

Dvořáková definuje personální činnosti jako činnosti, které vykonává personální útvar k realizaci organizačních cílů. Personální činnost představuje péči o lidské zdroje v organizaci. Cílem je vytvoření příjemného prostředí a vyhovujících podmínek pro vykonávání práce zaměstnanců (Dvořáková 2004). Každá organizace má jiný charakter, a proto i struktura personálních činností se bude v jednotlivých organizacích lišit.

**Kociánová (2010) uvádí tyto personální činnosti:**

- **Analýza pracovního místa**

*„Analýza pracovního místa poskytuje informace k tvorbě popisů pracovních míst, ke specifikaci nároků na pracovníky a k tvorbě profilů kompetencí (schopností) pracovníků“* (Kociánová 2010).

Analýza představuje proces, který má za cíl shromáždit a vyhodnotit informace o náplni dané práce (pracovního místa). Analýzu práce zpravidla provádí specialisté, např. analytik práce. Koubek (2001) definuje analýzu pracovního místa jako poskytování obrazu práce daného pracovního místa a tím i vytváření si představy o pracovníkovi, který by na daném místě měl pracovat.

- **Personální plánování**

Tato personální činnost představuje správné plánování vhodných pracovníků, kdy společnost vychází z podnikové strategie a ze znalostí dlouhodobé potřeby pracovní síly. V návaznosti na stanovené cíle podniku je účelem vytvořit si skutečnou představu o potřebách podniku na pracovní sílu a to jak v kvalitativní potřebě tak kvantitativní. Úkolem personálního plánování je pro určité časové období stanovit optimální počet pracovníků, kteří odpovídají stanoveným kvalitativním a kvantitativním požadavkům (Kociánová, 2010).

Na základě personálního plánu mají personalisté přehled o tom, kolik pracovníků a v jakém složení bude potřeba, v jaké kvalitě na základě stanovených kritérií, kterými jsou např. stupeň vzdělání, odborná praxe, jejich schopnosti a dovednosti, jazyková vybavenost, aj. Dále pak personální plán poskytuje informace o tom, na jakých pracovních pozicích (odděleních) budou daní pracovníci potřeba, v jakém časovém horizontu se předpokládá jejich potřeba. Časovým obdobím může být okamžitá potřeba, krátkodobá či výhledová.

Personální plán také odpovídá na otázku, kde a jak pracovníky získat, jaké formy náboru podnik zvolí. V plánu jsou také zpravidla zahrnuty informace o tom, jaká pracovní místa vlivem nepříznivých vlivů (finanční krize, restrukturalizace výroby) budou omezena, případně zrušena (Kociánová 2010, Koubek 2001).

- **Získávání pracovníků**

Získávání a následný výběr pracovníků jsou klíčovými personálními činnostmi, které by měly zajistit kvalitní pracovníky v optimálním množství. Úkolem získávání pracovníků je vhodné oslovení optimálního počtu uchazečů o zaměstnání s určitými předpoklady pro dané pracovní místo. Zpravidla je po uchazečích vyžadován životopis, motivační dopis, doklad o vzdělání, osvědčení a certifikáty (Kociánová, 2010).

Pracovní místo může být obsazeno z vnitřních nebo vnějších zdrojů.

**Vnitřní zdroje** získávání pracovníků představuje obsazení pracovního místa zaměstnancem daného podniku. Možnost kariérního růstu v podniku je pro pracovníky motivující a podnik si tak zajišťuje stálost klíčových pracovníků. Náklady na získávání pracovníků z vnitřních zdrojů jsou výrazně nižší, místo je obsazeno rychleji a adaptace pracovníka je snazší. Mezi výhody získávání pracovníků z vnitřních zdrojů patří znalost uchazeče, znalost podniku, znalost kolegů, možnost jeho růstu, pocit jistoty zaměstnání v organizaci, motivování pracovníků, nízké náklady na proces získávání pracovníka, rychlost obsazení pracovního místa. Naopak k nevýhodám patří omezený výběr, tzv. slepota dlouholetých pracovníků, závist kolegů a jejich rivalita (Kociánová, 2010).

**Vnější zdroje** získávání pracovníků představuje hledání pracovníka mimo danou organizaci. Nejdříve by se ale měla organizace snažit získat pracovníka z vnitřních zdrojů. Počet zájemců o pracovní místo je ovlivněn především situací

na trhu práce, atraktivitou (pověstí) organizace, charakterem pracovního místa a podmínkami spolupráce. Mezi výhody získávání pracovníků z vnějších zdrojů patří širší nabídka pracovníků, velké nasazení nového pracovníka, obohacení organizace o know-how nového pracovníka. Mezi nevýhody se řadí vyšší náklady na získávání pracovníků, obsazení pracovního místa trvá déle, noví pracovníci jsou náročnější na finanční ohodnocení, nemožnost růstu stávajících pracovníků, fluktuace pracovníků je v tomto případě vyšší, delší doba adaptace, riziko špatné volby nového pracovníka (Kociánová, 2010).

- **Výběr pracovníků**

Úkolem výběru pracovníků je posouzení uchazečů o dané pracovní místo dle stanovených kritérií organizace. Výsledkem je rozhodnutí o výběru uchazeče, který nejlépe vyhovuje daným podmínkám a jeví se jako nejvhodnější kandidát na volné pracovní místo. Výběr pracovníka je zpravidla finančně i časově velice náročný a měla by mu být věnována dostatečná pozornost. Na výběru vhodného pracovníka se zpravidla podílí personalisté, vedoucí pracovníci, případně externí specialisté (Koubek 2001, Kociánová, 2010).

- **Přijímání, adaptace a rozmístování pracovníků**

Přijímání pracovníků je další personální činnost, která následuje po výběru pracovníka. Přijímání dle Kociánové zahrnuje právní a administrativní záležitosti, které souvisí s nástupem nového pracovníka (Kociánová 2010). Koubek definuje přijímání pracovníků jako proces činností, které následují poté, co je vybraný pracovník informován o jeho výběru a jeho přijetí pracovní nabídky zaměstnání. Proces činností končí dnem nástupu nového zaměstnance (Koubek 2001). Přijímání je tedy chápáno jako nástup nového zaměstnance do podniku a procedury, které souvisí se začátkem jeho pracovního poměru.

Přijímání nového zaměstnance také zahrnuje jeho uvedení na pracoviště. Zpravidla personalista doprovodí nového pracovníka na jeho nové místo výkonu práce, kde ho předá jeho nadřízenému. Ten by měl nového zaměstnance seznámit s právy a povinnostmi a s dalšími potřebnými informacemi, jež jsou důležité pro vykonávání jeho práce. Nadřízený by následně měl nového pracovníka seznámit se svými kolegy a představit jeho samotného (Kociánová, 2010).

Adaptace pracovníků znamená schopnost přizpůsobení se v novém prostředí. Je ovlivněna osobností člověka, jeho profesní úrovní, zkušenostmi a na přístupu ze strany zaměstnavatele. Kociánová dělí adaptaci pracovníků do tří oblastí, a to adaptaci na kulturu organizace, na pracovní adaptaci a na sociální adaptaci, která představuje kolektiv na pracovišti. Nový pracovník se seznamuje se svou pracovní skupinou, se zvyklostmi, cíli a normami organizace. Výsledkem je pak jeho ztotožnění se s novými skutečnostmi nebo jejich odmítnutí (Kociánová 2010) Pro podporu adaptace nových zaměstnanců slouží v organizaci adaptační programy, kterými mohou být např. školení, příručky pro nové pracovníky, seznamovací akce s novými pracovníky (Kasper, Mayrhofer, 2005).

Rozmíst'ování pracovníků představuje zařazování pracovníků na určité pracovní místo, zahrnuje také povyšování pracovníků a převádění na jiné místo. Cílem je optimalizace vztahu mezi pracovníkem, jeho prací a pracovním místem (Koubek 2001)

- **Řízení pracovního výkonu a hodnocení pracovníků**

Řízení pracovního výkonu znamená cílené ovlivňování pracovního výkonu lidí, jejich chování a rozvoje pracovních schopností a dovedností. Východiskem pro řízení pracovního výkonu je stanovení cílů pracovníka, které společně formuluje pracovník se svým nadřízeným. (Kociánová 2010). Dle Armstronga se jedná o nepřetržitý proces vylepšování výkonu podniku, díky rozvíjení samotného pracovníka, potažmo celé skupiny (Armstrong 2007).

Hodnocení pracovníků představuje zpětnou vazbu k jejich vykonávané práci v organizaci. Na základě získaných informací o pracovním výkonu a chování daného pracovníka poskytuje nadřízený pracovníkovi zpětnou vazbu ve formě hodnocení. Hodnocen není pouze výkon práce zaměstnance, ale také jeho chování, přístup k práci, i chování ke svým kolegům. Cílem hodnocení pracovníků z hlediska organizace je především získat informace o tom, jak pracovník zvládá svoji práci a jeho případné další využití v organizaci. Dále pak zlepšit jeho výkon a efektivitu práce. Cílem hodnocení z hlediska zaměstnance je především získat informace o hodnocení práce daného zaměstnance, neboli mít k dispozici zpětnou vazbu – jak je zaměstnavatel se svým zaměstnancem spokojený. Cílem je dále získat informace o možnostech pracovního růstu a rozvoje. K obdržnému hodnocení se může zaměstnanec vyjádřit a sdělit své představy o dalším pracovním působení v podniku (Kociánová 2010).

- **Odměňování pracovníků**

Odměňování neboli kompenzace či náhrada za odvedenou práci zaměstnanců je neefektivnějším nástrojem motivace pro výkon práce zaměstnanců. Odměny výrazně ovlivňují množství a kvalitu práce. Odměna, která náleží pracovníkovi za jeho odvedenou práci, může být ve formě mzdy, platu, případně jiné ne/peněžní odměny. Odměna může být poskytnuta zaměstnanci také ve formě povýšení či profesního vzdělávání (Kociánová, 2010).

- **Vzdělávání pracovníků, plánování osobního rozvoje a řízení kariéry pracovníků**

Vzdělávání pracovníků představuje nekončící proces, který trvá po celou dobu působení pracovníka v daném podniku. Pracovník díky němu získává nové znalosti a rozvíjí ty stávající. Jedná se o odborné vzdělávání ale také o rozvíjení schopností a dovedností. Podnik, který investuje do vzdělávání svých pracovníků, předpokládá návratnost této investice. Vzdělávaný pracovník potažmo celá organizace má konkurenční výhodu, a lépe tak obstojí v konkurenčním prostředí. Vzdělaní pracovníci jsou pro dobře fungující podnik klíčoví (Kociánová, 2010).

Plánování osobního rozvoje je další personální činnost, kdy plán rozvoje sestavuje pracovník, kterého se osobní rozvoj týká, spolu se svým nadřízeným a za pomoci manažerů. V plánu jsou uvedeny kroky, které navrhuje pracovník, které povedou k jeho rozvoji. Na základně stanoveného plánu jsou odpovědni za jeho realizaci.

Dle Armstronga může mít plánování tyto kroky: 1. analýza aktuálního stavu a určení potřeb rozvoje, 2. stanovení cílů, 3. sestavení plánu kroků rozvoje, 4. realizování stanovených kroků (Armstrong, 2007).

Autor rozlišuje pojmy vzdělávací a rozvojové aspekty plánu takto. Vzdělávání definuje jako nabývání určitých znalostí či rozvoj dovedností. Rozvoj pak definuje jako cestu k jinému stavu bytí či fungování (Armstrong 2002).

Řízení kariéry pracovníků je dle Milkovicha a Boudreaua je proces, ve kterém podnik vybírá, hodnotí a rozvíjí zaměstnance takovým způsobem, aby si zajistila optimální množství kvalitních pracovníků, kteří budou odpovídat budoucím požadavkům (Milkovich, Boudreau, 1993). „Řízení kariéry spočívá v tom, že se lidem poskytují příležitosti k postupu ve funkcích a k rozvíjení jejich kariéry a zabezpečuje se tak, aby organizace měla přísun talentů, jaké potřebuje. Složkami řízení kariéry jsou poskytování příležitostí ke vzdělávání a rozvoji, plánování kariéry a plánování následnictví v manažerských funkcích“ (Armstrong, 2007).

- **Pracovní podmínky**

Do pracovních podmínek se řadí podmínky ekonomické, technické a technologické, dále pak pracovní doba, pracovní režim, pracovní prostředí, bezpečnost práce, sociální podmínky práce a péče o pracovníky. Tyto podmínky zpravidla mají vliv na vykonanou práci i na samotné pracovníky, mohou je ovlivnit jak pozitivně tak negativně (Kociánová 2010). Dle Koubka (2007) představuje péče o pracovníky celospolečenské zájmy a cíle.

- **Odbory a kolektivní vyjednávání**

Odbory představují sdružení zaměstnanců v dané organizaci, které hájí jejich vlastní zájmy a chrání jejich práva, a to v procesu kolektivního vyjednávání. Výsledkem vyjednávání je kolektivní smlouva (Koubek, 2001).

- **Propouštění pracovníků z organizace**

Propouštění pracovníků představuje ukončení pracovní poměru mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem a odchod pracovníka z podniku. Inicie propuštění může být na straně zaměstnance i na straně zaměstnavatele. V případě, že je odchod iniciován za strany zaměstnance, je důležité, aby mu organizace věnovala dostatečnou pozornost. Je výhodné pro obě strany rozejít se v dobrém. Informace od odcházejícího pracovníka mohou pomoci organizaci k dalším krokům. Odcházející pracovník může organizaci poskytnout důležité informace o situaci v místě výkonu práce. Podnik by měl mít zájem o informace, z jakého důvodu pracovník odchází a z případných chyb se poučit. Odcházející pracovník je zpravidla upřímnější a poskytne informace, které by stávající pracovníci neposkytli negativně (Kociánová 2010).

- **Personální poradenství**

Úkolem personálního poradenství je optimalizace personálního řízení v podniku (Horalíková, 1995). Poradenství může poskytovat jak externí firma, tak interní personalisté. Služby využívají buď vedoucí pracovníci, kteří řeší problém personální práce nebo vedení lidí, nebo ostatní pracovníci, kteří řeší pracovní problémy, kariéru, či mají jiný problém, se kterým jim může poradenství pomoci. Externí firma může zabezpečit všechny personální činnosti (outsourcing), jako jsou např. analýza pracovních míst, personální plánování, vyhledávání pracovníků a jejich výběr, motivace, vzdělávání, uvolňování pracovníků aj., či pouze některé z nich (Kociánová 2010).

### 3.1.5 **Personální agenda**

Personální agenda souvisí s evidováním zaměstnanců, jejich přijímáním a propouštěním, statistikami a dokumentací. Dobře vedená personální agenda ulehčuje její chod a zároveň umožňuje vedoucím pracovníkům věnovat se práci s lidmi jako takové. Personální činnosti vyžadují přesně daná pravidla a využívání standardizovaných formulářů. Tyto předem dané

formuláře se týkají např. vzniku pracovního poměru, změny pracovních podmínek, skončení pracovního poměru, statistická personální evidence, odměňování pracovníků, spolupráce s odbory a úřady práce aj. Norma, která pracovněprávní vztahy upravuje, je zákoník práce a nařízení vlády. S nástupem nového pracovníka do pracovního poměru se zároveň zakládá personální evidence. Ta slouží pouze interním potřebám podniku, který musí zajistit ochranu osobních údajů před zneužitím (Stýblo, 2005).

Obsahem personální evidence jsou osobní údaje, které obsahují žádost uchazeče o místo, zápočtový list z předchozího zaměstnání, osobní dotazník, životopis, doložení o dosaženém vzdělání, disciplinární opatření, stížnosti zaměstnance, dále pak smlouvy, které zahrnují pracovní smlouvu a dodatky, dohoda o hmotné zodpovědnosti, DPP, DPČ. Dále do personální evidence patří příjmy a požitky, které zahrnují smlouvu o mzdě, evidenci daní z příjmu, evidenci příspěvků na zdravotní, sociální pojištění a jiných pojištění, evidenční list pro důchodové zabezpečení a další dokumentaci, která může představovat například půjčky. Do personální evidence dále patří pracovní doba, která představuje evidenci nepřítomnosti pracovníka, evidenci pracovní neschopnosti a evidenci o dovolené.

Základní dokumentace o zaměstnanci, kterou vede zaměstnavatel, obsahuje jméno a příjmení pracovníka, číslo přijetí, datum a místo narození pracovníka, číslo osobního dokladu a RČ pracovníka, jeho bydliště a datum přijetí. V případě propuštěných pracovníků eviduje zaměstnavatel jméno a příjmení pracovníka, číslo propuštění, datum a důvod ukončení pracovního poměru. Zaměstnavatel zpravidla má k dispozici určitý seznam formulářů, kterými mohou být: pracovní smlouva, jmenování, dohoda o rozvázání pracovního poměru, výpovědi, zápočtový list, DPP, DPČ, posudky, osobní dotazník, prohlášení k dani z příjmu aj.

Správně vedená personální agenda a evidence podpořená navíc ještě kvalitním informačním systémem (kapitola 1.3.8.) dává příležitost schopným manažerům a personalistům zaměřit se na rozvoji lidských zdrojů v dané společnosti (Stýblo, 2005).

### **3.1.6 Personální informační systém**

Nezbytnou součástí personální práce v podniku je mít k dispozici věrohodné, detailní a aktuální informace, které jsou potřebná pro rozhodování, analýzy a výsledky práce. Je tedy důležité vytvořit a rozvíjet personální informační systém (IS) podniku (Koubek, 2007).



Podnik využívá zdroje informace v podniku i mimo něj, a proto by se IS měl skládat z těchto subsystémů: Informace o pracovnících, Informace o pracovních místech, Informace o personálních činnostech, Informace o vnějších podmínkách. Součástí IS by měl být také soubor postupů, metod a ukazatelů. Na základě informací uložených v IS může podnik zpracovávat nejrůznější statistické vyhodnocení. Podnik do svého IS vkládá potřebné informace a čerpá z něj informace potřebné pro práci. Obsahem IS jsou údaje, a také dokumenty – popisy pracovních míst, pracovní role s jejími požadavky, výsledky hodnocení, informace o zveřejněných pracovních nabídkách, dokumenty o postupech výběru pracovníků, předpisy, smlouvy aj. (Koubek, 2007).

#### **Vybrané výhody personálního informačního systémů dle Koubka (2007):**

- usnadnění práce personalistům i vedoucím pracovníkům
- propojení personálního útvaru s ostatními vedoucími pracovníky
- zapojení vedoucích pracovníků do personální práce
- snížení administrativních nákladů personální práce
- zrychlení provádění personálních činností
- umožnění vytvářet analýzy, prognózy (Koubek, 2007).

### **3.2 Personální marketing**

Podstatou personálního marketingu je vytváření dobrého jména zaměstnavatele (employer branding) na trhu práce, které povede k pozitivnímu ovlivnění zájmu uchazečů o zaměstnání v dané společnosti. Personální marketing představuje aplikaci marketingových principů v personalistice od nábory pracovníků až po jejich odchod. Budování dobré pověsti o značce společnosti ovlivňují vnitřní a vnější činnosti společnosti. Do vnitřních lze řadit pracovní podmínky pracovníků, možnosti rozvoje, kariérní růst či systém odměňování. Pro personální marketing je spokojenost svých zaměstnanců klíčová. Do vnějších činností lze řadit metody získávání pracovníků, spolupráci s univerzitami a externími personálními agenturami, sponzoring a podporování mladých pracovníků (Kociánová, 2010).

Autor Kotler (2003) se zabývá tzv. vnitřním marketingem, zaměřuje se na zaměstnance společnosti. Dle něho mohou pracovníci zajišťovat nejsilnější konkurenční výhodu společnosti, a doporučuje stavět se k zaměstnancům jako ke svým zákazníkům.

Dle Koubka (2001) představuje personální marketing využití marketingových přístupů v personalistice a to především pro udržení stávající potřebné pracovní síly podniku, která vytváří dobrou pověst podniku, neboli employer branding.

Dvořáková (2004) rozlišuje personální marketing v užším a širším pojetí. V užším se jedná o dlouhodobé získávání pracovníků na trhu práce vytváření dobrého jména společnosti na trhu práce. V širším jde dle autorky o opatření, která stabilizují současné pracovníky společnosti. Zabývá se tedy motivací pracovníků, jejich vedením, rozvojem, odměňováním a péčí.

### **3.3 Vzdělávání pracovníků**

Pokud chce společnost obstát na trhu konkurence, být úspěšná a rozvíjet se, jsou pro ni kvalitní kvalifikovaní pracovníci klíčoví. Je tedy důležité investovat do rozvoje svých zaměstnanců a tyto kvalifikované zaměstnance si udržet. Přes to jsou firmy, které si nejsou vědomy nutností a důležitostí vzdělávání svých pracovníků. V praxi se lze setkat se třemi základními modely:

#### **1) Nečinnost**

Tento model je charakteristický tím, že společnost přijímá pouze plně kvalifikované a vzdělané pracovníky a jejich dalším vzděláváním se téměř nezabývají. Tento model je aplikován především v malých organizacích (Koubek 2007).

#### **2) Nesystematická koncepce**

Vzdělávání v tomto případě je nahodilé, nepravidelné a jedná se o jednorázové vzdělávací akce. Společnost zpravidla zrealizuje určitou vzdělávací akci, pouze v případě, že na ni zbydou finanční prostředky. Do tohoto modelu patří také společnosti, které realizují takové oblasti vzdělávání, které určuje zákon (Koubek 2001). Společnosti, které uplatňují tento model vzdělávání, nemají zpravidla příliš dobrou pověst.

#### **3) Systematická koncepce**

Společnosti, aplikující tento model vzdělávání, věnují vzděláváním svých zaměstnancům nepřetržitou a značnou pozornost. Tyto společnosti mají svou koncepci vzdělávání (Koubek, 2001). Dle Dvořákové (2007) je typickým znakem ŘLZ a díky nepřetržitému

systematickému hledání vhodných variant vzdělávání získává společnost značné výhody oproti konkurenci.

### 3.3.1 Podnikové vzdělávání

Aby bylo vzdělávání pracovníků co nejefektivnější a zajistilo společnosti návratnost investic, musí být vzdělávání pracovníků systematické a vycházet z celkové podnikové strategie, která je mu nadřizená. Díky podpoře rozvoje zaměstnanců přispívá podnik ke kvalitnějším a efektivnějším procesům uvnitř organizace a k rozvoji organizace jako celku. (Hroník, 2007).

Podnikové vzdělávání je vzdělávací proces, který organizuje daná společnost. Tento proces zahrnuje vzdělávání v podniku a vzdělávání mimo něj. Vzdělávání v podniku představuje interní vzdělávání, které organizuje sama společnost přímo na pracovišti, případně ve svých vzdělávacích prostorech. Vzdělávání mimo společnost představují externí subjekty, které organizují vzdělávání ve svých specializovaných vzdělávacích střediscích (Bartoňková, 2010). Tureckiová (2004) dělí podnikové vzdělávání na prezenční, distanční a kombinované. K distančnímu vzdělávání se řadí například e-learning, neboli elektronické vzdělávání.

Vzdělávání zaměstnanců se zaměřuje na zlepšování pracovních schopností a tím i k lepší efektivitě práce a zároveň na formování sociálních znalostí, které jsou potřeba při vytváření dobrých mezilidských vztahů zaměstnanců (Koubek 2001).

### 3.3.2 Metody podnikového vzdělávání

Autoři nabízí několik možností členění metod podnikového vzdělávání. Například Koubek (2001) nabízí dělení metod na základě forem podnikového vzdělávání. Autor Belcourt (1998) rozlišuje dělení dle míry interakce mezi lektorem a účastníky. Koubek (2001) doporučuje pro dosažení efektivity vzdělávání využít kombinaci více metod. Nelze jednoznačně určit, jaká metoda je nejlepší a nejefektivnější, ale je nutné vycházet ze stanovených cílů, kterých má být dosaženo. Do metod podnikového vzdělávání lze obecně řadit: koučování, demonstrování, mentoring, pověření úkolem, projekty, přednášky, diskuze, případové studie, hraní rolí, simulace, semináře (workshopy), trénink.

**Podnikové vzdělávání zahrnuje:**

- 1) vzdělávání v rámci adaptačního procesu nového pracovníka

- 2) prohlubování kvalifikace
- 3) rekvalifikaci
- 4) zvyšování kvalifikace
- 5) profesní rehabilitaci (Bartoňková, 2010)

### **1) Vzdělávání v rámci adaptačního procesu nového pracovníka**

Jedná se o aktivity, které následují po přijetí nového zaměstnance v organizaci. Cílem tohoto vzdělávání je rychlá a efektivní adaptace nového pracovníka ve vztahu k organizaci, spolupracovníkům a práci na určitém pracovním místě (Dvořáková, 2012). Dle Koubka (2007) lze docílit efektivní adaptace prostřednictvím poskytnutí veškerých důležitých informací, dovedností a znalostí, které jsou pro kvalitní výkon práce potřebné. Pro dosažení efektivní adaptace nového pracovníka bývá v organizaci vytvořen program vzdělávacích a adaptačních aktivit. Autor Palán (2002) stanovuje 3 cíle procesu adaptace, kterými jsou – seznámení se s prací, vytvoření dobrých vztahů se spolupracovníky, budování sounáležitosti pracovníků s organizací.

### **2) Prohlubování kvalifikace**

Dle Koubka (2007) je prohlubování kvalifikace důležitým nástrojem pro zvyšování pracovního výkonu pracovníků, potažmo zvyšování úspěšnosti a konkurenceschopnosti podniku. Prohlubováním kvalifikace se také zvyšují šance a možnosti pracovníků na trhu práce. Kvalifikace pracovníků by se měla nejen prohlubovat ale také udržovat. Prohlubování kvalifikace představuje její průběžné doplňování, kterým se ale nemění její podstata a které umožní pracovníkovi výkon předem sjednané práce. Dle Dvořákové (2007) představuje prohlubování kvalifikace přizpůsobování odborných znalostí pracovníků určitým požadavkům určitého pracovního místa. Jedná se tedy o rozvíjení odborného vzdělávání v určitém oboru. Důvodem prohlubování kvalifikace jsou především změny v oblasti technologií a techniky.

### **3) Rekvalifikace**

Dle Dvořákové (2007) představuje rekvalifikace neboli přeškolení osvojování si nové pracovní činnosti, nového povolání, pracovních dovedností a umožňuje tak pracovníkovi vykonávat práci na odlišném pracovním místě. Důvodem pro rekvalifikaci je nevyužitelnost stávajících činností, stávajícího povolání a pracovních dovedností. Cílem rekvalifikace je

tedy změna jedné kvalifikace na kvalifikaci odlišnou. Autor Palán (2002) odlišuje specifickou rekvalifikaci od nesespecifické rekvalifikace. V oblasti podnikového vzdělávání se obvykle uplatňuje rekvalifikace specifická. Pomocí specifické rekvalifikace získává pracovník konkrétní potřebné znalosti, které budou využity pro nové pracovní uplatnění.

#### **4) Zvyšování kvalifikace**

Dle autorů Průchy a Vetešky (2012) se zvýšením kvalifikace rozumí určitá změna hodnoty kvalifikace. Zvýšení kvalifikace představuje také její získání či rozšíření. Zvyšováním kvalifikace se rozumí například školení, vzdělávání, studium, případně jiný způsob přípravy k získání vyššího stupně vzdělání, který je v souladu s potřebami podniku. Zvyšování kvalifikace může být iniciováno ze strany zaměstnance i zaměstnavatele.

#### **5) Profesní rehabilitace**

Dle autorky Dvořáková (2007) se jedná o zvláštní typ rekvalifikace, která má za cíl znovu zařadit pracovníky, kteří ze zdravotních důvodů nemohli vykonávat své dosavadní zaměstnání.

### **3.3.3 Cyklus podnikového vzdělávání**

Podstatou systému podnikového vzdělávání je opakující se cyklus, jež vychází ze zásad firemní vzdělávací politiky, sleduje cíle firemní strategie vzdělávání a opírá se o organizační předpoklady vzdělávání (Vodák, Kucharčíková, 2011).

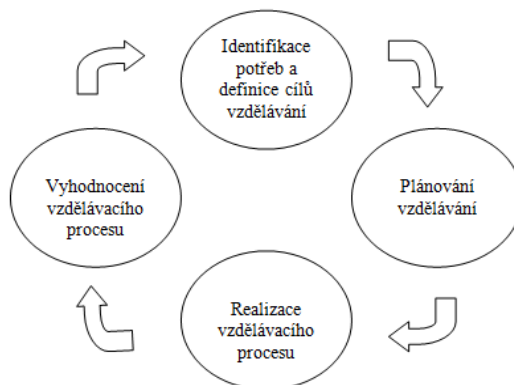
Hlavním rysem systematického vzdělávání je to, že probíhá nepřetržitě v rámci opakujícího se cyklu. Získané zkušenosti z předchozích cyklů jsou využívány v cyklech dalších a vzdělávání se tak zkvalitňuje (Bartoňková, 2010).

Podnikové vzdělávání je tedy dlouhodobou záležitostí. Efektivně realizované vzdělávání představuje dlouhodobý proces, který je tvořen čtyřmi fázemi v rámci jednoho cyklu. Toto rozdělení vzdělávacího cyklu využívá většina autorů.

**Dle autora Hroníka (2007) je cyklus podnikového vzdělávání tvořen těmito fázemi:**

- identifikace potřeb a definice cílů vzdělávání
- plánování vzdělávání
- realizace vzdělávacího procesu
- vyhodnocení vzdělávacího procesu

Obrázek 2 - Cyklus podnikového vzdělávání



Zdroj: Hroník, 2007

### 1. Identifikace potřeb a definice cílů vzdělávání

Díky podpoře rozvoje a osobního růstu zaměstnanců přispívají společnosti k jejímu rozvoji jako celku. Na dnešním trhu se tak stává podnikové vzdělávání rozhodujícím faktorem zvyšování konkurenceschopnosti podniku. Při identifikaci vzdělávacích potřeb podniku je nutné vzít v úvahu vize podniku, jeho poslání, cíle, kulturu, strategii a politiku řízení.

Podstata analýzy potřeb je ve shromažďování informací o nynějším stavu znalostí, dovedností a schopností zaměstnanců, dále o výkonnosti jedinců, týmů i celého podniku. Součástí je také porovnání zjištěných skutečností se stanovenou požadovanou úrovní.

Výsledkem analýzy je zjištění případných nedostatků ve výkonnosti neboli výkonnostní mezera, které je třeba odstranit a zaměřit se na ty, které je možné odstranit právě vzděláváním. Dalším krokem je návrh vzdělávacího programu, který by tyto nedostatky odstranil.

Kvalitně připravená analýza vzdělávacích potřeb umožňuje efektivnější investování do rozvoje lidského kapitálu a podporuje zvyšování výkonnosti jednotlivců potažmo celého podniku, což je jeho cílem (Vodák, Kucharčíková, 2011).

### 2. Plánování vzdělávání

Fázi identifikace potřeb vzdělávání následuje fáze, kdy je nutné naplánovat specifický proces vzdělávání v podobě návrhu vzdělávacího plánu, který by měl odpovídat na otázky:

- Jaká témata mají být zabezpečena?

- Jaké cílové skupině účastníků?
- Pomocí jakých technik a metod bude vzdělávání zajištěno?
- Kým bude vzdělávání zajištěno? (internisté, externisté, vzdělávací instituce aj.)
- Kdy a kde bude vzdělávání zajišťováno?
- Jaké budou náklady na vzdělávání pracovníků?
- Jak se budou hodnotit výsledky vzdělávání? (Koubek, 2001)

Zásadním krokem ve vzdělávacím cyklu je určení si konkrétních cílů vzdělávání. Na základě těchto stanovených cílů je možní připravit, uskutečňovat a vyhodnocovat vzdělávací proces. Cíle vzdělávání stanovíme na základě zjištěných nedostatků a stanovených potřeb vzdělávání. Splněním stanoveného cíle, by měla být výkonnostní mezera odstraněna (Vodák, Kucharčíková, 2011).

Dle autorů Vodáka a Kucharčíkové (2011) představují vzdělávací cíle konkrétní znalosti a dovednosti, které účastník daného vzdělávacího programu bude po jeho ukončení ovládat a nadále využívat. Vzdělávací cíl tedy popisuje chování účastníka vzdělávacího programu, co by měl na konci programu ovládat, co by se měl naučit, znát, prohloubit, zdokonalit, a to v ohraničeném časovém úseku a určité kvalitě.

Výběr vzdělávací metody má sloužit ve vzdělávacím cyklu k naplnění stanovených cílů (Vodák, Kucharčíková, 2011).

### **3. Realizace vzdělávacího procesu**

Realizace vzdělávacího procesu představuje třetí fázi v cyklu podnikového vzdělávání. Realizace vzdělávání představuje výsledek předchozích fází. Volba metody vzdělávání nejvíce rozhoduje o tom, jak bude vzdělávání uskutečňováno.

Tato část vzdělávacího cyklu představuje organizační zajištění vzdělávacích akcí, kam patří:

- rozhodnutí o dodavateli vzdělávacího programu, výběr školitelů
- stanovení podmínek, zhotovení a uzavření smlouvy
- zajištění lokality, studijních materiálů a pomůcek
- případné zajištění dopravy a ubytování

- informování účastníků vzdělávací akce
- distribuce instrukcí ke kurzu (Dvořáková, 2012)

#### **4. Vyhodnocení vzdělávacího procesu**

Vyhodnocení vzdělávacího procesu je poslední fází, která je součástí cyklus podnikové vzdělávání. Klíčovým krokem vyhodnocování výsledků vzdělávání a vyhodnocování účinnosti vzdělávacích aktivit je stanovení kritérií hodnocení (Koubek, 2001). Také autorka Dvořáková (2007) považuje hodnocení efektivnosti vzdělávání za problematické a klade otázku, kdy je nejvhodnější doba na zkoumání vzdělávací aktivity. Zda vyhodnocovat výsledky bezprostředně po skončení vzdělávací aktivity, případně s určitým časovým odstupem.

Nejčastěji využívané metody sběru dat pro hodnocení výsledků vzdělávání jsou: dotazníky, rozhovory, pozorování v průběhu vzdělávání, testy, osobní záznamy o účastnících, expertní hodnocení, statistické záznamy výkonů, zpětná vazba skupiny a sebehodnocení (Tureckiová 2004).

### **3.4 Oblasti odborného vzdělávání vysokoškolských studentů**

V kapitole níže jsou uvedeny a popsány vybrané oblasti vzdělávání studentů vysokých škol, jako jsou trainee programy, stínování manažerů, odborné stáže, praxe a internship, spolupráce na studentských závěrečných pracích a veletrhy práce.

#### **3.4.1 Trainee programy**

Trainee programy se liší od praxe/stáže tím, že se jedná o pracovní poměr a účastníkovi náleží odměna. Doba trvání trainee programu je obvykle jeden rok (není pravidlem). Trainee program mohou využít absolventi středních a vysokých škol. Doba ukončení studia by pro účast v tomto programu neměla přesahovat dva roky. Během doby trvání trainee programu nezůstává účastník tohoto programu na jednom oddělení, ale dochází k jeho rotaci po dalších odděleních. Účastník trainee programu tak získá více zkušeností, sžívá se s fungováním firmy a jejím prostředím a také s případnými budoucími spolupracovníky. Cílem společnosti je vychovat si budoucího kvalitního a zkušeného zaměstnance. I v případě tohoto programu má trainees svého mentora. Účastníci trainee programu v podstatě vykonávají stejné



pracovní úkoly jako zaměstnanci firmy. Navíc mohou účastníci programu navštěvovat další školení a rozvojové aktivity. Oproti běžným zaměstnancům mají účastníci trainee programu menší zodpovědnost (Hamalčíková, 2013).

Dvořáková (2004) definuje trainee program jako program nabízený zpravidla mezinárodními společnostmi, jež mají za cíl absolventy adaptovat. Program představuje odbornou přípravu pro manažerskou pozici. Autorka uvádí dobu trvání trainee programů na 6 měsíců až dva roky. Během této doby rotují účastníci po různých odděleních a pracovních pozicích a plní různé úkoly, zpravidla komplexní. V případě úspěšného dokončení této rotace, může účastník zažádat o zaměstnání (Dvořáková, 2004).

### 3.4.2 Stínování manažerů

Dalším studentským programem, kde si může student ověřit, zda by mu vybraná společnost vyhovovala a zda by se sžil s firemní kulturou a jejími zvyky, je program stínování manažerů, neboli Manager Shadowing Program, během kterého je student tzv. stínem přiřazeného manažera (BLF, 2013).

Tento program je určen zpravidla studentům předposledních a posledních ročníků vysokých škol. Stínování manažerů umožňuje vysokoškolákům poznat náplň jejich práce, seznámit se s jejich dovednostmi, znalostmi, metodami řízení managementu a proniknout tak do organizace a seznámit se s jejím řízením. Studenti, zapojení do tohoto programu, jsou vedeni zkušenými manažery, které studenti doprovází během celého pracovního dne. Zapojují se tak do pracovního procesu, jsou seznámeni s prací managementu v praxi, získají povědomí o fungování vybrané společnosti a nabyté praktické zkušenosti pak porovnávají s teoretickými poznatky získané studiem. Délka trvání tohoto programu je zpravidla několik týdnů a je nabízen především velkými mezinárodními společnostmi.

Student doprovází svého manažera na všechny pracovní aktivity v průběhu celého pracovního dne. Je tak účastníkem pracovních schůzek, jednání a dalších, kde zpravidla do aktivit nezasahuje, nezapojuje se, ale jen pozoruje. Na konci každého dne proběhne debata mezi manažerem a studentem během které manažer vysvětluje důvody konkrétních rozhodnutí i dalších kroků.

Student zpravidla spolupracuje s vrcholovým manažerem, který zároveň v tomto programu figuruje jako jeho mentor. Stínování manažerů je prospěšné pro obě strany – student získá

povědomí o fungování vybrané společnosti a získá tak praktické zkušenosti a manažer předá studentovi své zkušenosti a znalosti a může případně i vzniknout budoucí spolupráce mezi zúčastněnými (BLF, 2013).

#### **Přínosy pro společnost a manažery:**

- Rozvoj manažerů
- Možnost získání budoucího zaměstnance
- Získání přehledu o úrovni stávajících vysokoškoláků
- Možnost marketingového zpracování – PR
- Nabytí nových nápadů a podnětů
- Nabytí pocitu spoluzodpovědnosti za výchovu

#### **Přínosy pro studenty:**

- Získání přehledu o fungování firmy a seznámení se s povinnostmi manažera
- Absolvování programu pomůže studentovi vyprofilovat se – program pomůže studentovi při výběru zaměstnání a volbě jejich budoucí kariéry
- Získání informací, které vysokoškolák může využít ve své závěrečné práci
- Získání cenných kontaktů (BLF, 2013)

### **3.4.3 Odborné stáže, praxe a internship**

Studentská praxe či stáž představuje krátkodobou pracovní zkušenost studentů, která je buď součástí studia podle vzdělávacího programu či jako pracovněprávní vztah, který je vykonáván na dobu určitou a na základě dohody o provedení práce. Cílem stáže/praxe není finanční odměna, ale nabytí zkušeností, získání kontaktů a pracovního návyku. Zda je, nebo není stáž/praxe placená, záleží na společnosti, kde student stáž/praxi absoluuje.

Vzdělávání praxí a stáží představuje časově ohraničené období, během kterého studenti získávají praktické zkušenosti a profesně se zdokonalují ve skutečném prostředí firmy. Vzdělání studentů je pod dohledem odborníka, tzv. mentora. Ten je odpovědný za průběh vzdělávání a jeho kvalitu. Součástí práce mentora je také poskytování zpětné vazby studentovi (Vzdělávání praxí, 2016)

Rozdíl mezi těmito pojmy je velice nepatrný. Pojem stáž (zahraniční stáž, neboli internship), pochází z francouzského „stage“, které vychází v pojmu pobyt. Dříve se tento pojem

vykládal jako označení pro studenty na školícím pobytu. Dnes tento pojem také představuje školící program, ale student za ním nemusí nikam dojíždět. Stáží se tedy rozumí určité školení studentů a není výhradně praktická. Studenti mají možnost absolvovat stáž v zahraničí.

Pojem praxe pochází z německého „praxis“. Tento pojem znamená konání, jednání. Praxe tedy představuje na rozdíl od stáže vzdělávací program pro studenty, který zahrnuje i získávání praktických zkušeností. Po absolvování praxe

by mít student (praktikant) schopnosti pro práci ve svém zvoleném oboru bez větších problémů a snadněji se tak uplatnit na trhu práce.

Tyto výrazy v dnešní době téměř splývají, jelikož hranice, kdy jde pouze o školení studenta a kdy o získávání praktických zkušeností, je velmi úzká. Studenti tyto pojmy vnímají totožně a představují pro ně získání zkušeností a následně lepší uplatnění se na pracovním trhu (Kalinová 2015).

V jiných zdrojích vnímají autoři odlišnosti pouze v místě výkonu praxe/stáže a v délce trvání praxe/stáže. Místo výkonu praxe je výhradě v tuzemském státě, zatímco místo výkonu stáže může být a zpravidla je v zahraničí. Praxe zpravidla trvá jen několik týdnů, zatímco stáž může trvat i několik měsíců (Hamalčíková, 2013).

#### **3.4.4 Studentské závěrečné práce**

Spolupráci na studentských závěrečných pracích dnes nabízí mnoho společností. Student si zvolí vlastní téma a nabídne ho ke spolupráci v konkrétní společnosti (případně firma vypíše témata závěrečných prací, která následně může student zpracovat).

V případě, že má tedy studenty zájem o spolupráci s odborníky vybrané společnosti na své bakalářské či diplomové práci, kontaktuje společnost zpravidla prostřednictvím webového formuláře, který je pro tuto spolupráci vytvořený. Vyplní údaje o sobě, uvede téma své závěrečné práce a svoji představu spolupráce s danou společností. V případě, že je téma pro společnost atraktivní, naváže se studentem kontakt. Studentovi je přidělen odborník (mentor) vybrané společnosti, který poskytuje studentovi potřebné podklady a data pro vytvoření závěrečné práce. Práce je zpravidla neplacena. Přínosem pro studenta je praktické seznámení s vybranou problematikou, získání cenných informací, případně kontaktů. Mentor závěrečné práce může následně být zároveň oponentem. Výhodou je, že takovýto oponent nejlépe zná

prostředí společnosti z praktického hlediska. Není ani ojedinělé, že společnost poskytne studentovi finance na případný výzkum, průzkum, který pak dále využije pro své účely (Stáže, 2015; Česká spořitelna, 2017).

#### **3.4.5 Veletrhy práce pro studenty vysokých škol a absolventy**

Veletrhy práce se zpravidla konají přímo v prostorách budov vysokých škol, kam mají možnost přijít jak studenti vysoké školy, tak její absolventi. Na veletrhu se setkají vysokoškoláci/absolventi se zástupci společností. Studenti se tak s nimi mohou individuálně setkat a pobavit o možnostech spolupráce a pracovních nabídek. Studenti se mohou v osobních konzultacích s personalisty firem zeptat na podrobné pracovní podmínky, požadavky na vybraná pracovní místa, průběh přijímacího řízení. Student může zástupcům firem nabídnout svůj životopis. Studenti nižších ročníků mají možnost domluvit si odbornou stáž, případně téma své závěrečné práce. Nedílnou součástí veletrhu bývají i prospekty a jiné materiály, které poskytují kontakty a další informace vysokoškolákům (VysokéŠkoly, 2017).

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Charakteristika společnosti Česká spořitelna, a. s.

Obchodní firma: Česká spořitelna, a.s.

Sídlo: Praha 4, Olbrachtova 1929/62, 140 00

IČ: 45244782

DIČ: CZ 699001261

Datum zápisu: 30. prosince 1991

Právní forma: akciová společnost

Zapsána v obchodním rejstříku Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 1171

Kód banky pro účely platebního styku: 0800

Česká spořitelna, a.s. (dále jen Česká spořitelna) má několik dceřiných společností, jako jsou: CPDP 2, a. s., Erste Corporate Finance, a. s., Energie ČS, a. s., Factoring České spořitelny, a. s., Erste Leasing, a. s., Erste Grantika Advisory, a. s., Česká spořitelna – Penzijní společnost, a. s., MOPET CZ, a. s., Realitní společnost České spořitelny, a. s., REICO investiční společnost České spořitelny, a. s., Stavební spořitelna České spořitelny, a. s., sAutoleasing, a. s., Věrnostní program Ibod, a. s., Investičníweb, s. r. o., Holding Card Service, s. r. o. Všechny tyto dceřiné společnosti představují jako celek Finanční skupinu České spořitelny.

Česká spořitelna představuje největší a nejstarší českou banku založenou v roce 1825. Česká spořitelna je součástí skupiny Erste Group a její sídlo je v rakouské Vídni. Své služby poskytují jednotlivcům, malým a středním podnikům, městům a obcím. Dále pak financují velké korporace a poskytují služby v oblasti finančních trhů. Mnohé produkty a služby jsou jedničkami na českém trhu. Zaujímá prvenství na trhu klientských hypotečních úvěrů, spotřebitelských úvěrů, vč. kreditních karet i v celkových vkladech.

**Tabulka 1 - Základní fakta České spořitelny k 31. 12. 2016**

Základní fakta	
Aktiva celkem	1 066,6 mld. Kč
Počet klientů ČS celkem	4,7 mil.
Počet klientů on-line bankovníctví	1,72 mil.
Počet karet	2,98 mil.
Počet zaměstnanců ČS	10 299
Počet poboček	561
Počet bankomatů	1 642

Zdroj: Česká spořitelna, 2017, zpracování vlastní

Posláním České spořitelny je posílit finanční gramotnost, jsou také partnery několika vysokých škol. Již od prvopočátku své existence podporují rozvoj svého okolí i místních komunit. Usilují o lepší úroveň školství, podporují seniory, postižené lidi a věnují se prevenci proti drogám. Přístup i nabízené služby přizpůsobují lidem s nejrůznějším postižením. Přes 760 bankomatů je přizpůsobeno nevidomým lidem, 29 poboček nabízí službu simultánního přepisu pro neslyšící a 239 poboček má bezbariérový přístup. Česká spořitelna má také bezbariérové stránky pro lidi s tělesným handicapem, pro nevidomé a slabozraké a také pro neslyšící a nedoslýchavé. V roce 2016 tak získala již poněkolikáté Cenu Zlaté koruny za společenskou odpovědnost. Svými produkty a službami pomáhá udržitelnému rozvoji životního prostředí a obdržela tak ocenění GREEN Zelená banka.

## 4.2 Vzdělávání v České spořitelně

V České spořitelně je odbor vzdělávání součástí úseku Lidské zdroje. Několik desítek zaměstnanců má na starosti vzdělávání zaměstnanců České spořitelny. Jsou jimi lektoři, specialisté vzdělávání, tým e-learning, administrátoři i studenti. Odbor vzdělávání využívá 4 lokality (3x Praha a 1x Brno). Vzdělávání v České spořitelně je rozděleno na interní vzdělávání a externí vzdělávání. Do interního vzdělávání patří produkty FSČS (finanční skupina České spořitelny), bankovní aplikace, projektový trénink. Do externího vzdělávání

patří jazyková výuka, otevřené kurzy a kurzy šité na míru. Jedná se o dlouhodobé a speciální vzdělávací programy.

Cílovou skupinou interního vzdělávání jsou obchodní útvary banky, a to především pracovníci pobočkové sítě. Lektory jsou zaměstnanci FSČS, a to zaměstnanci odboru vzdělávání a interní specialisté v daném oboru. Výuka probíhá zpravidla v prostorách FSČS, a to ve školicích centrech, na pobočkách a elektronicky na pracovišti (e-learning).

Cílovou skupinou externího vzdělávání jsou především zaměstnanci centrály. Lektory jsou zaměstnanci externích dodavatelů. Výuka probíhá v prostorách dodavatele, může ale i v prostorách FSČS. Česká spořitelna ročně externě nakoupí vzdělávací aktivity za cca 80 – 100 milionů Kč.

### 4.3 Možnosti získávání studentů v České spořitelně

- **Webové stránky - [velkemoznosti.cz](http://velkemoznosti.cz) a [csas.jobs.cz](http://csas.jobs.cz)**

Webové stránky [velkemoznosti.cz](http://velkemoznosti.cz) jsou kariérními stránkami České spořitelny, které obsahují základní informace pro zájemce o pracovní místo. Webové stránky jsou rozděleny do několika hlavních sekcí. První sekce s názvem Práce a život v bance poskytuje důvody, proč pracovat právě v České spořitelně, uvádí benefity a další výhody, které poskytuje svým zaměstnancům.

Pod sekcí Kariérní oblasti se skrývá několik hlavních oblastí spolupráce, jejíž součástí je i Kariéra pro studenty. Studenti zde najdou informace o možnosti spolupráce s Českou spořitelnou, případně jsou rovnou odkázáni na vyplnění krátkého formuláře či dotazníku. Příslušný pracovník České spořitelny následně se zájemcem naváže kontakt.

Sekce Jak k nám obsahuje odpovědi na často kladené dotazy, jako jsou např.: Kam mám zaslat životopis? Mám zájem o práci v České spořitelně, ale nezaujala mě žádná z právě otevřených pozic. Jak probíhá výběrové řízení a kolik má kol? Kolik času si mám vyhradit na pohovor?

Dále je součástí těchto webových stránek blog. Na blogu jsou krátké články o aktuálním dění v České spořitelně, o startu nových produktů, o nejrůznějších akcích, úspěších, soutěžích aj.

Nejdůležitější oblastí těchto webových stránek je sekce Volné pozice, které odkazují na pracovní portál České spořitelny csas.jobs.cz s možností vyhledávání dle lokality, úvazku (plný/zkrácený úvazek, externí spolupráce, praxe a stáže), oboru, vzdělání, absolventa aj.

- **Pracovní portály**

Česká spořitelna využívá pro zveřejnění volných pracovních míst několik pracovních portálů. Mezi ty, které využívá nejvíce, patří Jobs.cz, dále Práce.cz a pracovní portál Monster.cz.

- **Sociální sítě**

Další možností, jak oslovit své případné budoucí zaměstnance je celosvětová sociální síť Facebook. Facebooková stránka České spořitelny obsahuje mimo jiných i záložku Volná místa. Zde jsou zveřejněná veškerá volná pracovní místa, která Česká spořitelna nabízí. Uživatelé se objeví barevná mapa České republiky, ve které zvolí kraj, ve kterém chce pracovat, a nabídky se podle tohoto kritéria vyfiltrují. Není zde možnost filtrování dle dalších kritérií. Dále pod záložkou Volná místa jsou informace a rady, jak se připravit na pohovor. Na Facebooku také Česká spořitelna pravidelně přidává příspěvky s nabídkou konkrétní pracovní nabídky. Stránku České spořitelny na Facebooku sleduje více než 67 tisíc lidí.

Česká spořitelna uveřejňuje nabídky volných pracovních míst také na profesní sociální síti LinkedIn. Kromě zveřejňování nabídek práce také informuje o novinkách v oblasti bankovníctví, o akcích, soutěžích, zprávách ze světa aj. Stránku České spořitelny na LinkedInu sleduje více než 22 tisíc lidí.

- **Spolupráce s vysokými školami**

Česká spořitelna spolupracuje s Vysokou školou ekonomickou v Praze, Univerzitou Hradec Králové, s Univerzitou Karlovou v Praze, Českou zemědělskou univerzitou, s Univerzitou Palackého v Olomouci, s Univerzitou J. A. Purkyně v Ústí nad Labem a s Vysokou školou Báňskou v Ostravě. Studenti a pedagogové univerzit se zapojují do řešení byznysových a inovačních projektů České spořitelny. Odborníci z České spořitelny na školách pravidelně vedou workshopy a přednášky nejen na finanční témata. S marketingovými kampaněmi pomáhají České spořitelně studenti Vyšší odborné školy reklamní a umělecké tvorby



Michael. Cílem této spolupráce je navázání kontaktu se studenty během studia a jejich následný nábor po absolvování.

- **Ambasadoři České spořitelny**

Česká spořitelna si na partnerských univerzitách každý rok vybírá studenty, tzv. ambasatory. Ambasadoři do České spořitelny nastupují na roční stáž do oblasti, která je zajímavá nejvíce. Zde pak navrhují různé nápady a návrhy na zlepšení.

- **Podnikatelské akcelerátory**

Česká spořitelna fandí také mladým podnikatelům a podporuje tak podnikatelské akcelerátory. Nabízí jim zdarma poradenství a své finanční služby. Česká spořitelna nyní podporuje Point One na ČZU, xPORT na VŠE a ICUK na UJEP.

- **Veletrh pracovních příležitostí**

Česká spořitelna je aktivní také na veletrzích pracovních příležitostí, kterých se pravidelně účastní a snaží se tak najít mladé talenty. Česká spořitelna u svého stánku informuje studenty a absolventy o možnostech spolupráce, zodpovídá jejich dotazy a většinou nabízí ještě něco navíc. Například na veletrhu pracovních příležitostí Šance, který organizuje VŠE přímo na své půdě, si mohli studenti vyzkoušet virtuální realitu (viz. Obrázek 3) a zažít tak něco nového. O rok dříve byly součástí stánku České spořitelny drony, které si studenti rovněž mohli vyzkoušet. Těmito novinkami Česká spořitelna vždy přitahuje návštěvníky ke svému stánku a má tak více možností navázání kontaktu s případnými zájemci. Společnost se účastní i dalších veletrhů pracovních příležitostí, jako jsou například Job Challenge či Jobfair.

**Obrázek 3 - Veletrh pracovních příležitostí Šance**



Zdroj: Česká spořitelna, 2017

## 4.4 Oblasti odborného vzdělávání vysokoškolských studentů v České spořitelně

Česká spořitelna spolupracuje se studenty prostřednictvím několika studentských programů. Cílem těchto spoluprací je především vychovat si své budoucí kvalitní pracovníky. Tím, že se student seznamuje s pracovními úkoly, oddělením, kolektivem a kulturou v České spořitelně již během studia, má při případném nástupu na HPP nespornou výhodu a jeho adaptace zpravidla probíhá bez větších problémů. Ideální model je takový, kdy student vykonává svoji práci v České spořitelně během studia kvalitně, banka má o studenta po jeho absolvování zájem a zároveň má student zájem o pokračování spolupráce s bankou. Česká spořitelna tedy nabízí studentům a absolventům spolupráci prostřednictvím programu Můj potenciál, stáží, spolupráci na studentské závěrečné práci, trainee programu a dlouhodobé spolupráce.

### 4.4.1 Program Můj potenciál

Program Můj potenciál je určen pro studenty 3. a 4. ročníků středních škol a gymnázií. Kapitola je sice věnována odbornému vzdělávání vysokoškolských studentů, ale pro ucelený pohled na odborné vzdělávání studentů v České spořitelně je zařazen i tento program. Programu se účastní zpravidla 15 – 18 studentů a 3 – 5 zaměstnanců České spořitelny. O tento program má každoročně zájem několikanásobně více studentů, než kolik je vybráno, a proto jsou studenti vybíráni na základě jejich motivace. Studenti spolu s pověřenými zaměstnanci České spořitelny podstupují zpravidla od října do února několik interaktivních workshop. Poznají nejrůznější lidi, kteří pracují v České spořitelně, dále poznají nejnovější projekty a vize České spořitelny. Získají přehled o tom co, a jak Česká spořitelna dělá, jak funguje. Navíc vybraná skupina studentů, která je poskládaná ze studentů různých škol se učí týmové spolupráci při práci na zadaném projektu. Projekt poté prezentují na závěrečném vyhodnocení. U této příležitosti jsou přítomni jak zástupci škol, tak i manažeři z České spořitelny.

Program je určen jako PR zaměstnavatele regionu, a také jako náborový a rozvojový program pro studenty i zaměstnance. Program prohlubuje především spolupráci mezi středními školami v regionu a pracovišti České spořitelny.

Po ukončení programu zůstává Česká spořitelna se zúčastněnými studenty v kontaktu a studenti zpravidla využívají další možnost spolupráce, jako je například stáž.

Tento rok proběhl již 3. ročník programu Můj potenciál. Jeden ročník proběhl v Plzni, dva v Pardubicích a zájem o program mají i další lokality. Studenti nejsou za účast v tomto programu finančně ohodnoceni.

Celkem se programu zúčastnilo 50 studentů, z toho 3 studenti již pracují v České spořitelně na HPP. Jedná se o studenty, kteří po ukončení střední školy žádali v České spořitelně o pracovní místo.

#### **4.4.2 Stáž**

Česká spořitelna nabízí stáže/praxe pro vysokoškolské i středoškolské studenty. Ale nejen pro ně, přihlásit se může kdokoli. Standardně trvá stáž dva týdny, záleží na individuální domluvě s manažerem. Často bývá stáž prodloužena o několik dní či dokonce týdnů.

Každý student je individuálně přidělen pracovníkovi/manažerovi České spořitelny. Student individuálně plní zadané úkoly, podílí se ale i na týmové spolupráci a je seznámen s příslušnými odděleními a jejich chodem. Dále pomáhá svému přidělenému pracovníkovi/manažerovi s jeho agendou a je rámcově seznámen i s prací na dalších odděleních. Stáží se ročně účastní desítky studentů. V roce 2017 to bylo přes 50 studentů, kteří působili napříč odděleními. Studenti nejsou za absolvování stáže finančně ohodnoceni.

#### **4.4.3 Spolupráce na studentské závěrečné práci**

V případě, že má student zájem o spolupráci s odborníky České spořitelny na své bakalářské či diplomové práci, kontaktuje Českou spořitelnu prostřednictvím webového formuláře, který je pro tento typ spolupráce vytvořený. Vyplní údaje o sobě, uvede téma své závěrečné práce a svoji představu spolupráce. Student si může zvolit, zda bude v kontaktu s bankou prostřednictvím osobních konzultací, e-mailu či telefonicky. Studentovi je přidělen odborník (mentor), který poskytuje studentovi potřebné podklady a data pro vytvoření závěrečné práce. Práce je zpravidla neplacena. Přínosem pro studenta je praktické seznámení s vybranou problematikou, získání cenných informací, případně kontaktů. Není ani ojedinělé, že Česká spořitelna poskytne studentovi finance na případný výzkum, který pak dále využije pro své účely. Spolupráce na studentské závěrečné práci je další možností navázání budoucí pracovní spolupráce.

#### 4.4.4 Trainee

Trainee představuje v České spořitelně program, kdy manažeři z celé banky poptávají mladé talenty, kteří by mohli po dobu jednoho roku působit v jejich týmu. HR České spořitelny vypisuje na každý rok 10 - 14 míst pro celou banku. Absolventi, nebo studenti posledních ročníků vysokých škol se mohou hlásit od dubna s tím, že v září do programu nastoupí. Téměř 90 % trainees (absolventi trainee programu) poté v bance zůstává a pracuje na HPP. Většinou pokračují v práci na stejném oddělení, ale není to pravidlo. Trainees totiž mají možnost rotací v rámci tohoto programu, a když se jim tedy zalíbí jiné oddělení, mají možnost po absolvování trainee přejít tam, kde svůj talent uplatní více. Trainee představuje pro účastníky placený program, díky kterému po dobu jednoho roku získávají mnoho zkušeností.

#### 4.4.5 Dlouhodobá spolupráce

Co se týká spolupráce studentů s Českou spořitelnou, je tato spolupráce nejčastější. HR České spořitelny dělá pouze nábor studentů, ostatní si řeší každé oddělení samo. Vznikají fungující pooly (tzv. „studentské bazény“), které jsou de facto samostatnou entitou. Příkladem je výborně fungující IT resource pool, ve kterém je okolo 30 studentů, kteří pracují na různých IT projektech. Po skončení jednoho projektu jsou umístěni na jiný a mají tak možnost získat více zkušeností z různorodých projektů. Studenti pracují na HPP, nebo HPČ a jsou finančně ohodnoceni, a to zpravidla hodinovou sazbou. Ta se odvíjí od kvality vykonávané práce, dobou spolupráce a dalších faktorů. Hrubá hodinová mzda se pohybuje v rozpětí od 120 Kč do 170 Kč za hodinu.

### 4.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

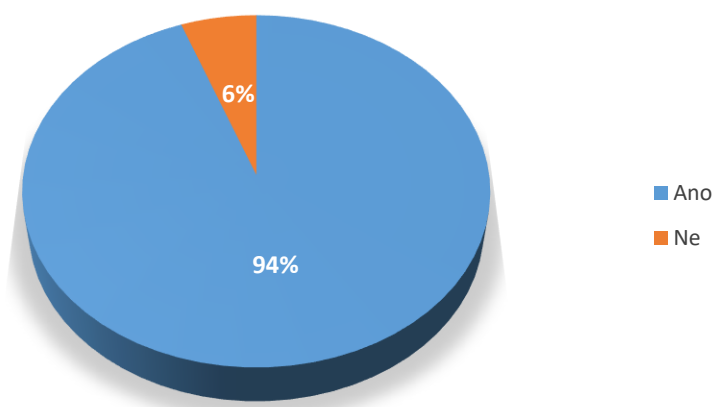
Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na studenty vysokých škol, kteří zároveň pracují v České spořitelně (viz. 4.4.5 Dlouhodobá spolupráce).

Česká spořitelna navazuje spolupráci se studenty již během studia a její cílem je po absolvování studentů zaměstnat je jako zaměstnance na hlavní pracovní poměr. Cílem tohoto šetření je tedy zhodnotit odbornou přípravu studentů a odhalit případné nedostatky v jejich přípravě pro budoucí zaměstnání.

### Otázka č. 1: Jste student/ka a zároveň pracujete ve společnosti Česká spořitelna?

Cílem této otázky bylo vyloučit nerelevantní respondenty. Podmínkou relevantního respondenta bylo, aby byl studentem vysoké školy a zároveň pracoval v České spořitelně. 94,29 % respondentů danou podmínku splnilo a mohlo tak pokračovat v dotazníku, 5,71 % respondentů podmínku nesplnilo a následoval konec dotazníku.

Graf 1 – Splnění podmínky respondentů

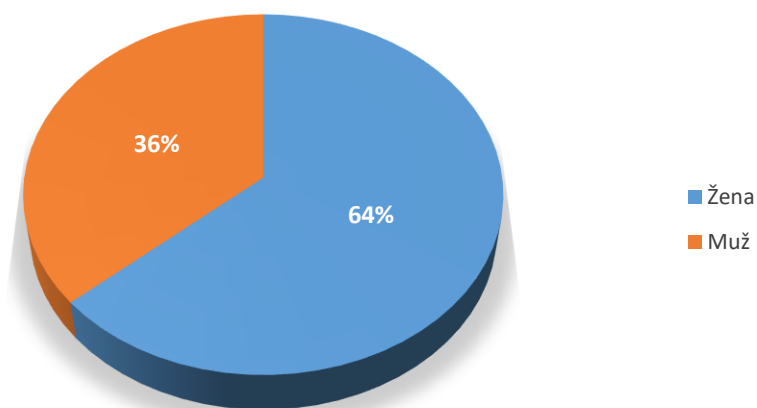


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### Otázka č. 2: Jakého jste pohlaví?

Tabulka 3 zobrazuje celkový počet dotazovaných, kde ženy představují 63,64 % respondentů, zatímco muži jen 36,36 % respondentů.

Graf 2 - Rozdělení respondentů dle pohlaví

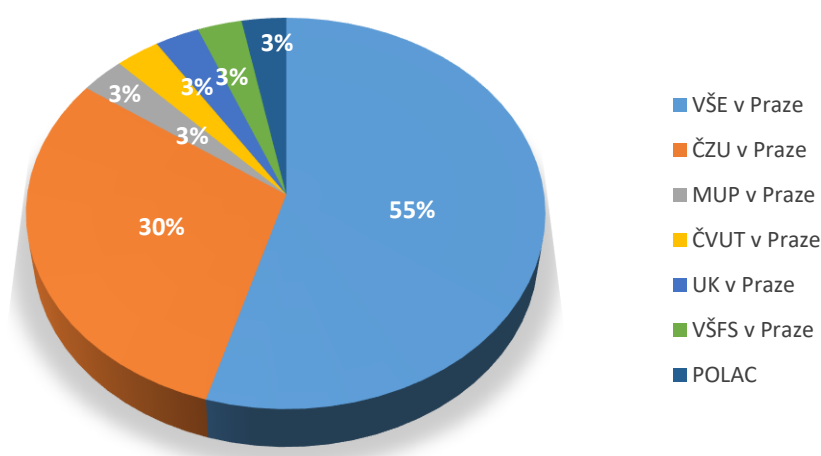


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### Otázka č. 3: Jakou vysokou školu studujete?

Respondenty dotazníkového šetření byli vysokoškolští studenti České republiky. Rozdělení studentů dle vysoké školy zobrazuje graf č. 2. Graf ukazuje, že více než polovina dotazovaných studentů studuje Vysokou školu ekonomickou v Praze (55 % respondentů). Studentů České zemědělské univerzity v Praze je pak dle grafu 30 %. Zbýlých 15 % respondentů studuje jinou vysokou školu.

Graf 3 - Rozdělení respondentů dle studované vysoké školy

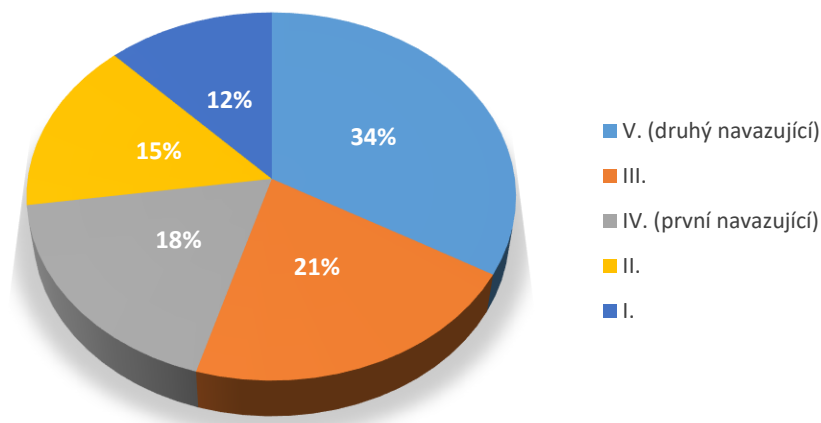


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### Otázka č. 4: Jaký ročník vysoké školy nyní studujete?

Nejvíce respondentů (34 %) tohoto dotazníkového šetření jsou studenti, kteří studují poslední ročník vysoké školy. Druhým největším zastoupením jsou studenti, kteří studují třetí ročník vysoké školy (21 %). 18 % respondentů jsou studenti prvního navazujícího ročníku vysoké školy. 15 % zastupují studenti druhého ročníku vysoké školy a 12 % respondentů jsou studenti první ročníku vysoké školy.

**Graf 4 - Rozdělení respondentů dle studovaného ročníku**

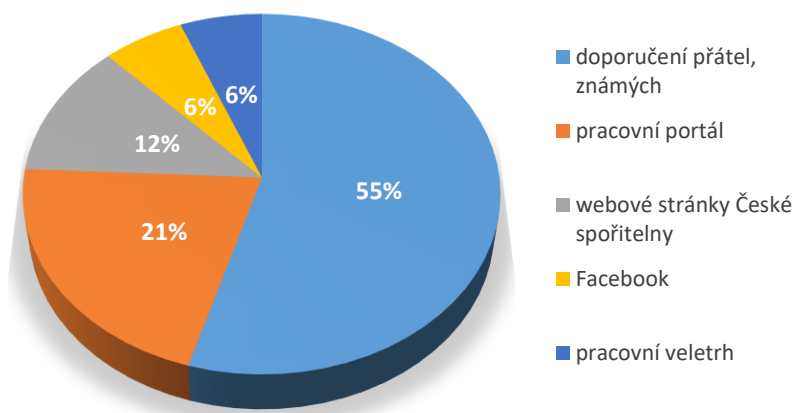


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 5: Ze kterého zdroje jste se dozvěděla o možnosti pracovní spolupráce s Českou spořitelnou?**

Nejvíce respondentů (55 %) se dozvědělo o možnosti spolupráce s Českou spořitelnou prostřednictvím doporučení svých přátel a známých. 21 % respondentů se dozvědělo o možnosti spolupráce s bankou prostřednictvím pracovního portálu. Díky webovým stránkám České spořitelny bylo informováno o možnosti spolupráce 12 % respondentů. 6 % respondentů získalo informace o možnosti spolupráce na sociální síti Facebook a 6 % respondentů získalo informace na pracovním veletrhu.

**Graf 5 - Zdroje informací o možnosti spolupráce**

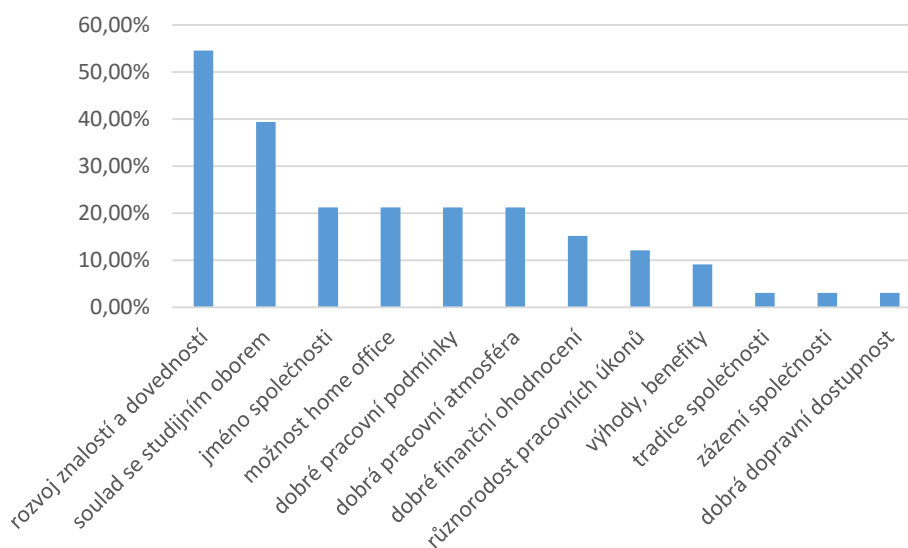


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### Otázka č. 6: Z jakých důvodů pracujete právě v České spořitelně?

Otázka č. 6 je polouzavřená otázka, kdy respondenti vybírali jednu až tři odpovědi. V případě, že si respondent nevybral z daného výčtu odpovědí, dopisoval odpověď vlastní. Odpověď Rozvoj znalostí a dovedností zvolilo na otázku, Z jakých důvodů pracujete právě v České spořitelně, 54,55 % respondentů. Další nejvíce zastoupenou odpovědí pak byla odpověď Soulad se studijním oborem (39,39 %). Dalším nejčastějším důvodem spolupráce s Českou spořitelnou bylo Jméno společnosti (21,21 %). Také 21,21 % respondentů volilo odpověď Možnost home office. 21,21 % studentů vybralo odpověď Dobré pracovní podmínky a stejné zastoupení měla odpověď Dobrá pracovní atmosféra. 15,15 % respondentů vybralo odpověď Dobré finanční ohodnocení. Různorodost pracovních úkonů volilo 12,12 % respondentů. Odpověď Výhody, benefity zvolilo 9,09 % respondentů. Ostatní zastoupení odpovědí se nachází v Grafu 6.

Graf 6 - Rozdělení respondentů dle důvodů spolupráce



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

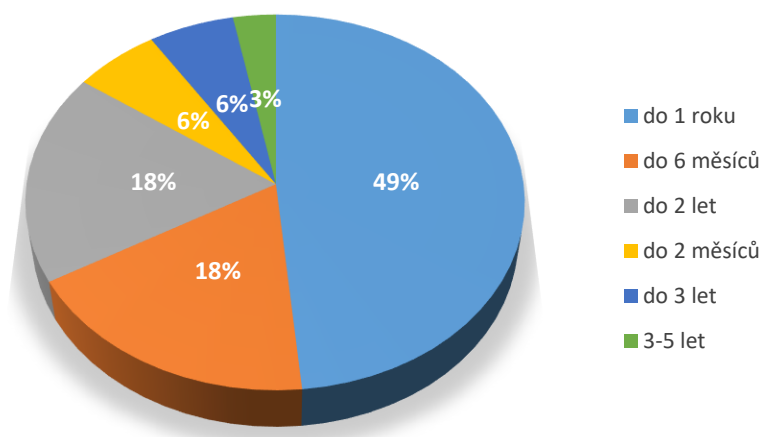
### Otázka č. 7: Jak dlouho v České spořitelně pracujete?

Nejvíce respondentů odpovědělo, že v České spořitelně pracuje do 1 roku (49 %). Další skupinou respondentů jsou studenti, kteří v České spořitelně pracují do 6 měsíců (18 %). Stejně velké je i zastoupení studentů, kteří v bance pracují do 2 let (18 %). 6 % studentů



pracuje v České spořitelně do 2 měsíců. Do 3 let pracuje v České spořitelně také 6 % respondentů. Pouze 3 % dotazovaných pracuje v bance po dobu 3 až 5 let.

**Graf 7 - Rozdělení respondentů dle délky trvání spolupráce**

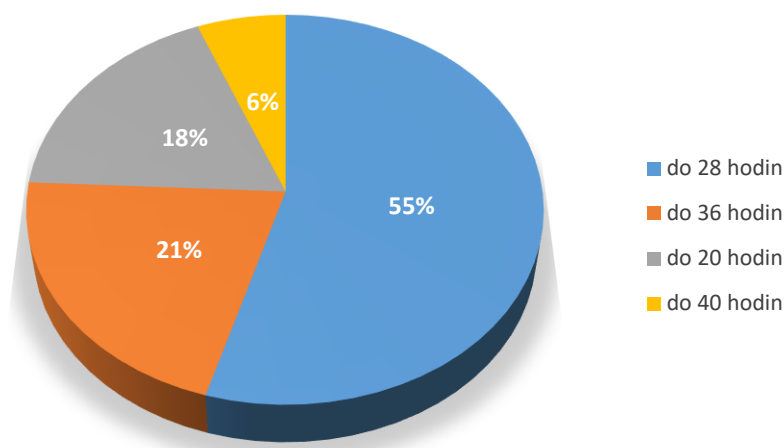


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 8: Kolik hodin týdně v České spořitelně pracujete?**

Více než polovina (55 %) respondentů pracuje v České spořitelně do 28 hodin za týden. Druhou nejpočetnější skupinou respondentů jsou studenti, kteří pracují v bance do 36 hodin (21 %). 18 % respondentů pracuje v bance do 20 hodin týdně a 6 % respondentů do 40 hodin týdně.

**Graf 8 - Rozdělení respondentů dle odpracovaných hodin**



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### **Otázka č. 9: Pracujete na centrále nebo pobočce České spořitelny?**

Na centrále České spořitelny pracuje 84,85 % respondentů tohoto dotazníkového šetření. Zbýlých 15,15 % respondentů pracuje na pobočce České spořitelny.

### **Otázka č. 10: Jak hodnotíte Váš nástup do České spořitelny?**

Respondenti na tuto otázku odpovídali výběrem jedné z níže uvedených variant.

Varianta a)

Byl/a jsem proveden/a po oddělení, kde nyní působím i dalších oddělení, byl/a jsem seznámen/a se všemi kolegy na oddělení, bylo pro mne připraveno pracovní místo s potřebnou technikou, obdržel/a jsem kontakty, na které se mohu obrátit v případě potřeb, práce mi byla podrobně teoreticky i prakticky vysvětlena, zúčastnil/a jsem se užitečného školení pro nováčky.

Varianta b)

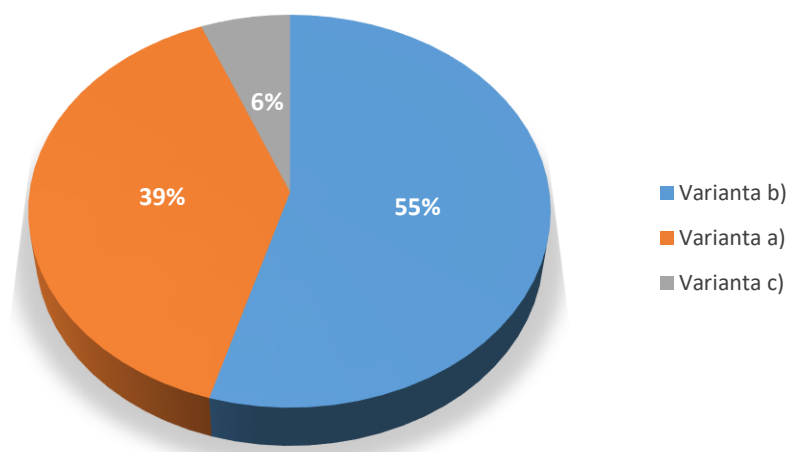
Rychle jsem byl/a provedena pouze po oddělení, kde nyní působím, byl/a jsem seznámena pouze s několika málo kolegy na oddělení, místo pro mne bylo připraveno, ale na potřebnou techniku jsem čekal/a ještě několik dní, obdržel/a jsem kontakt pouze na svého nadřízeného a nevěděl/a tak, na koho se v případě různých záležitostí mohu obrátit, práce mi byla pouze teoreticky vysvětlena, školení bylo pouze okrajové bez většího přínosu.

Varianta c)

Oddělením jsem nebyl/a proveden/a vůbec, s kolegy jsem se seznamoval/a sám/sama, mé pracovní místo bylo nepřipraveno a chyběla potřebná technika, neobdržel/a jsem žádný kontakt na osobu, kterou mohu v případě potřeby kontaktovat, nevěděl/a jsem na koho se obracet, práce mi nebyla vysvětlena, obdržela jsem pouze manuál, žádné školení neproběhlo.

Variantu b) volilo 55 % respondentů dotazníkového šetření. 39 % respondentů vybralo variantu a) a 6 % respondentů variantu c).

**Graf 9 - Rozdělení respondentů dle hodnocení jejich nástupu**

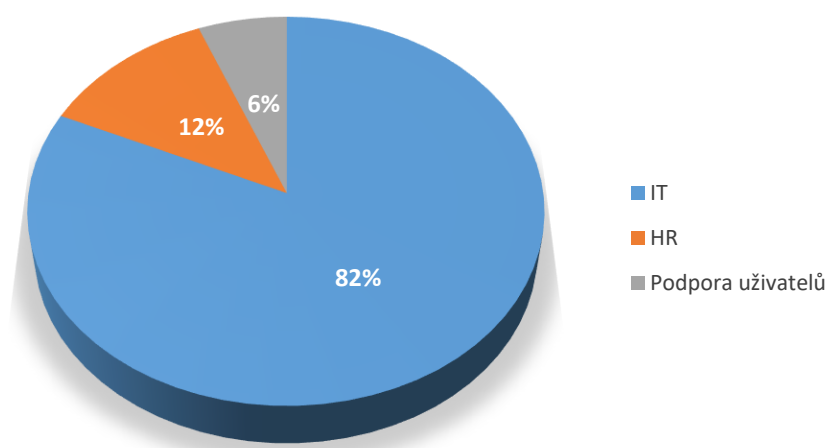


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 11: Napište, prosím, v jakém oddělení pracujete.**

Otázka č. 11 byla otevřená otázka, kde respondenti vypisovali název oddělení, ve kterém pracují. Drtivá většina respondentů jsou studenti, kteří pracují v oddělení informačních technologií. Respondenti většinou uváděli i konkrétní IT projekty, na kterých se podílí. V oddělení HR pracuje 12 % respondentů a 6 % dotazovaných pracuje v oddělení Podpory uživatelů.

**Graf 10 - Rozdělení respondentů dle oddělení**

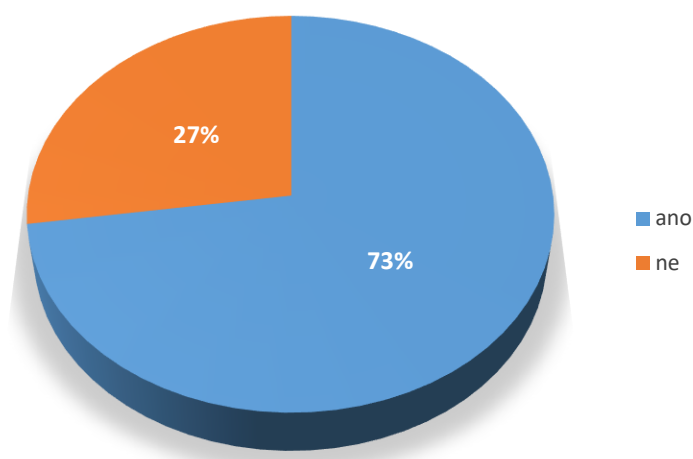


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 12: Je Vám v České spořitelně k dispozici kontaktní osoba? (osoba, na kterou se můžete obrátit se svými dotazy, problémy, připomínkami aj.)**

73 % respondentů uvedlo, že jim v České spořitelně kontaktní osoba k dispozici je. 27 % respondentů k dispozici kontaktní osobu nemá. Toto procento představuje více než čtvrtinu dotazovaných.

**Graf 11 - Rozdělení respondentů dle kontaktní osoby**

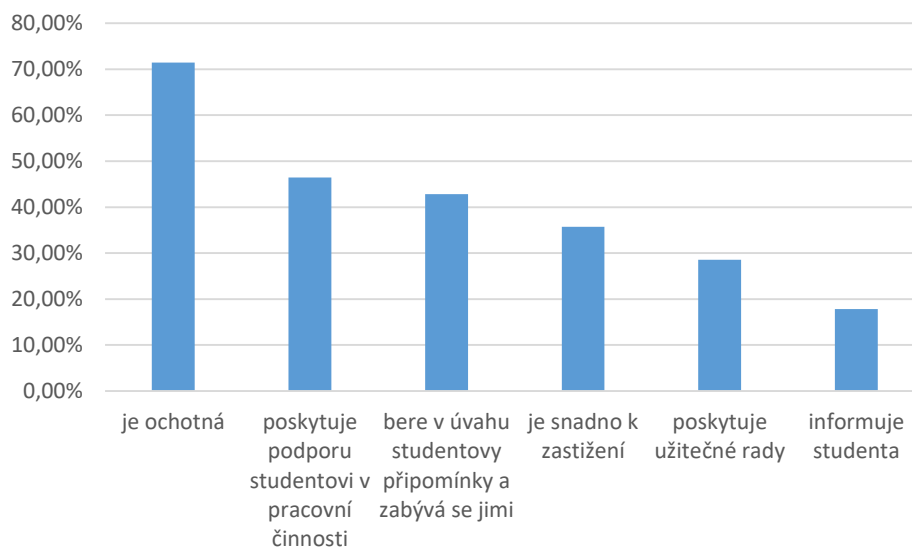


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Pokud ano, vyberte důvody, proč jste spokojen/a s touto osobou.**

Tato otázka navazuje je předchozí otázku, otázku č. 12. Jedná se o otázku, kde respondenti zvolili alespoň jednu z nabízených odpovědí, případně mohli dopsat i svoji vlastní odpověď. Maximálně mohly být zvoleny 3 odpovědi. 71,43 % respondentů odpovědělo, že jejich kontaktní osoba je ochotná. 46,43 % respondentů zvolilo, že kontaktní osoba jim poskytuje podporu v pracovní činnosti. 42,86 % respondentů uvedlo, že jejich kontaktní osoba bere v úvahu jejich připomínky a zabývá se jimi. 35,71 % dotazovaných zvolilo odpověď, že jejich kontaktní osoba je snadno k zastižení. Kontaktní osoba poskytuje 28,57 % respondentů užitečné rady a 17,86 % dotazovaných uvedlo, že jejich kontaktní osoba je informuje.

**Graf 12 – Rozdělení respondentů dle důvodů spokojenosti s kontaktní osobou**

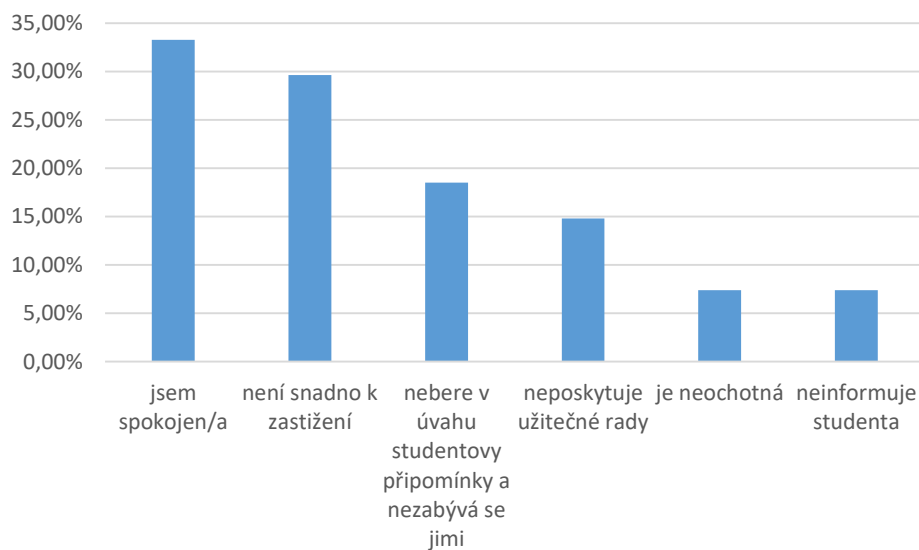


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Pokud ano, vyberte důvody, proč jste případně nespokojen/a s touto osobou.**

Tato otázka vychází z otázky č. 12. I zde se jedná o otázku, kde respondenti zvolili alespoň jednu z nabízených odpovědí, případně mohli dopsat i svoji vlastní odpověď. Maximální celkový počet odpovědí byl 3. 33,30 % respondentů je se svou kontaktní osobou spokojena a nevybrala žádný důvod nespokojenosti. 29,63 % respondentů uvedlo, že jejich kontaktní osoba není snadno k zastižení. 18,51 % respondentů uvedlo jako odpověď, že jejich kontaktní osoba nebere v úvahu jejich připomínky a nezabývá se jimi. 14,81 % respondentů uvedlo, že jim jejich kontaktní osoba neposkytuje užitečné rady. Pro 7,41 % respondentů je jejich kontaktní osoba neochotná a stejné procento dotazovaných uvedlo, že jejich kontaktní osoba je neinformuje.

**Graf 13 - Rozdělení respondentů dle důvodů nespokojenosti s kontaktní osobou**

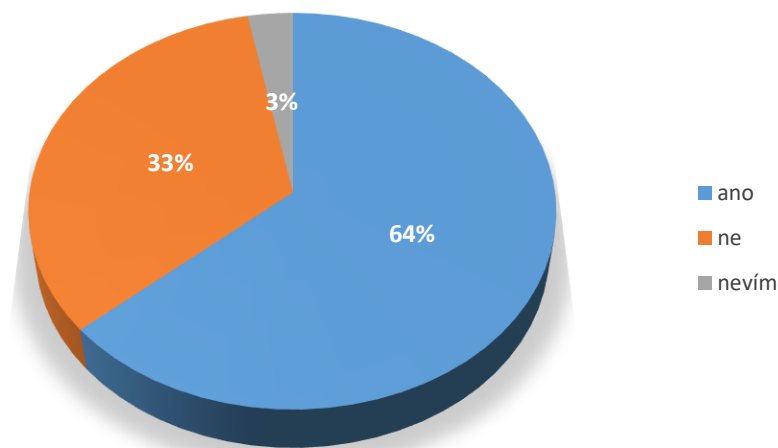


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 13: Chtěl/a byste po ukončení studia pokračovat v práci v České spořitelně?**

Na otázku, zda by chtěli studenti po ukončení studia pokračovat v práci v České spořitelně, odpovědělo kladně 64 % dotazovaných. Naopak 33 % respondentů po ukončení studia nechce pokračovat v práci v České spořitelně. 3 % respondentů nyní neví, zda chtějí po absolvování pokračovat v práci v České spořitelně.

**Graf 14 - Rozdělení respondentů dle zájmu nadále spolupracovat**

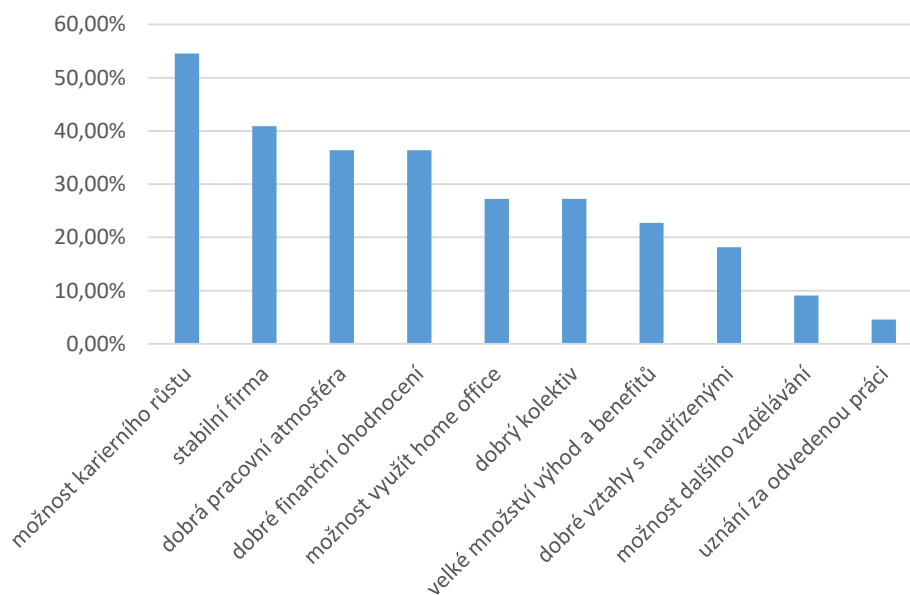


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### **Pokud ano, vyberte důvody, proč.**

Tato otázka navazuje je předchozí otázku, otázku č. 13. I zde se jedná o otázku, kde respondenti zvolili alespoň jednu z nabízených odpovědí, případně mohli dopsat i svoji vlastní odpověď. Maximální celkový počet odpovědí byl 3. Nejčastějším důvodem proč chtějí studenti po ukončení studia pokračovat v práci v České spořitelně je možnost karierního růstu. Tuhle možnost zvolilo 54,55 % respondentů. 40,91 % respondentů uvedlo, že České spořitelna je stabilní firma, a proto v ní chtějí pracovat i po ukončení studia. Dobrou pracovní atmosféru zvolilo 36,36 % respondentů. Stejně množství respondentů pak zvolilo dobré finanční ohodnocení (36,36 %). Možnost využít home office vybralo 27,27 % respondentů. Dobrý kolektiv zvolilo také 27,27 % respondentů jako důvod, proč chtějí v České spořitelně nadále pracovat. Velké množství výhod a benefitů pak zvolilo 22,73 % respondentů. Důvodem pro pokračování v práci v České spořitelně jsou pro 18,18 % respondentů dobré vztahy s nadřízenými. Možnost dalšího vzdělávání uvedlo 9,09 % respondentů a 4,55 % respondentů volilo uznání za odvedenou práci.

**Graf 15 - Rozdělení respondentů dle důvodů setrvání ve firmě**



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

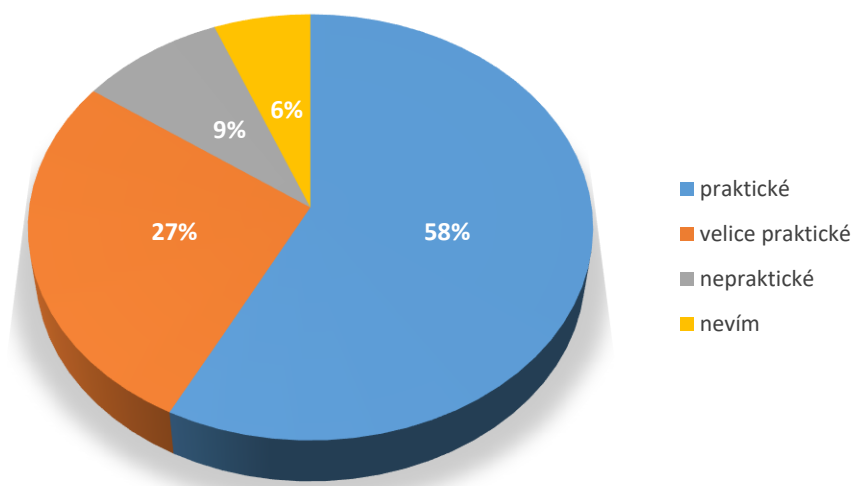
### **Pokud ne, vyberte důvody, proč.**

Tato otázka vychází z otázky č. 13. I zde se jedná o otázku, kde respondenti zvolili alespoň jednu z nabízených odpovědí, případně mohli dopsat i svoji vlastní odpověď. Maximální celkový počet odpovědí byl 3. V případě této otázky se odpovědi respondentů na ni velice lišily. 18,18 % respondentů uvedlo nemožnost využít home office. Stejný počet respondentů uvedlo špatné finanční ohodnocení (18,18 %). 18,18 % respondentů také uvedlo, že jejich stávající práce v České spořitelně je mimo jejich studovaný obor. Všechny další odpovědi jsou po 9,09 %. Respondenti uvedli jako důvod, proč nechtějí v bance po ukončení studia pracovat: nestabilní firma, stereotyp pracovních úkonů, velká vzdálenost od místa bydliště, identifikace s posláním banky je nízká, malé či žádné uznání za odvedenou práci, špatný kolektiv, možnost dalšího vzdělávání je malá či žádná, chtějí podnikat, chtějí získat zkušenosti také v jiném oboru.

### **Otázka č. 14: Jak hodnotíte získané znalosti a dovednosti v České spořitelně?**

58 % respondentů považuje dosavadní získané znalosti a dovednosti za praktické. Za velice praktické je pokládá 27 % dotazovaných. 9 % respondentů hodnotí získané znalosti a dovednosti za nepraktické a 6 % respondentů neví.

**Graf 16 - Rozdělení respondentů dle hodnocení jejich získaných znalostí a dovedností**



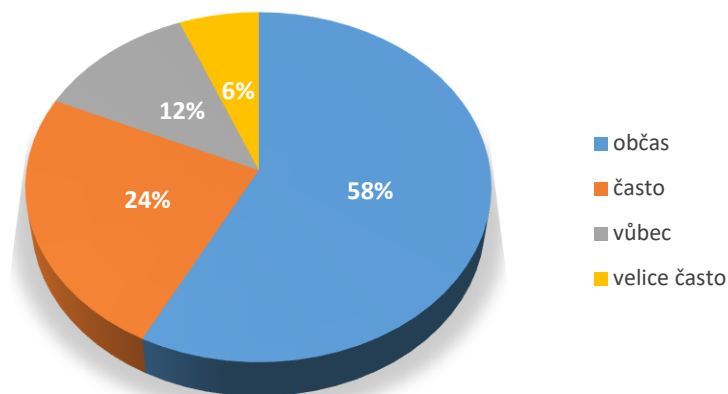
Zdroj: vlastní zpracování, 2018



**Otázka č. 15: Jak moc využíváte teoretické znalosti získané ve škole v České spořitelně?**

58 % dotazovaných uvedlo, že teoretické znalosti získané ve škole využívá v České spořitelně občas. 24 % respondentů je využívá často, 12 % respondentů uvedlo, že teoretické znalosti získané ve škole nevyužívá vůbec. 6 % respondentů je využívá naopak velice často.

**Graf 17 - Uplatnění teoretických znalostí získaných ve škole v České spořitelně**

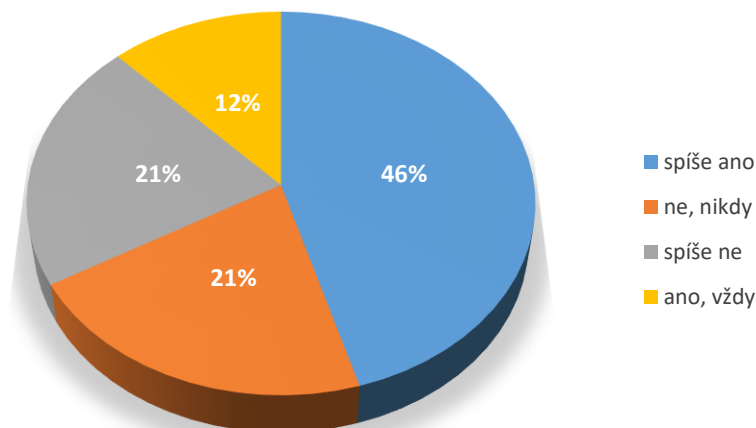


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 16: Umožňuje Vám nadřízený v České spořitelně využívat home office?**

46 % dotazovaných odpovědělo na otázku, zda jim umožňuje nadřízený využívat home office „spíše ano“. Odpověď „ne, nikdy“ zvolilo 21 % respondentů. „Spíše ne“ uvedlo 21 % dotazovaných a 12 % volilo odpověď „ano, vždy“.

**Graf 18 - Rozdělení respondentů dle možnosti využívat home office**

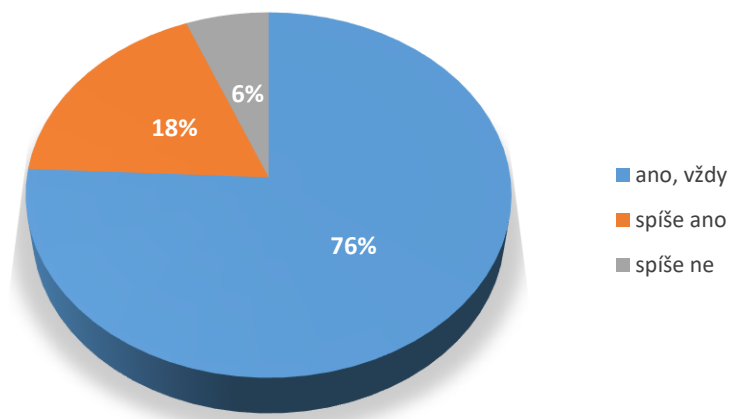


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 17: Respektuje Váš nadřízený Vaše studijní povinnosti (především ve zkouškovém období)?**

76 % respondentů uvedlo, že jejich nadřízený vždy respektuje jejich studijní povinnosti. 18 % uvedlo odpověď „spíše ano“ a 6 % respondentů odpověď „spíše ne“.

**Graf 19 - Rozdělení resp. dle respektování studijních povinností jejich nadřízenými**

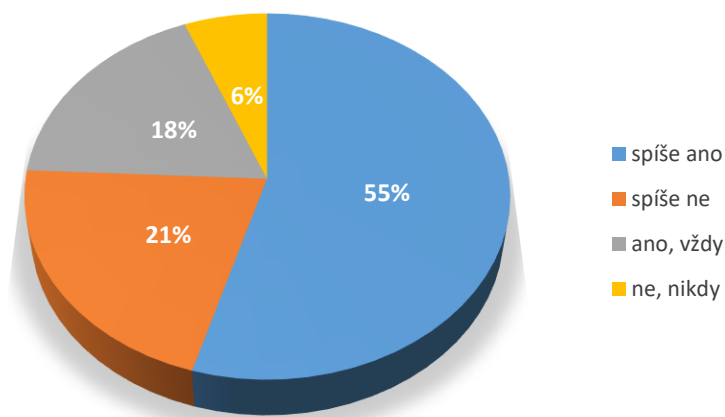


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 18: Máte možnost účastnit se školení, kurzů?**

Na otázku, zda mají studenti možnost účastnit se školení, kurzů odpovědělo „spíše ano“ 55 % respondentů. Odpověď „spíše ne“ volilo 21 % dotazovaných. „Ano, vždy“ vybralo 18 % respondentů a 6 % volilo odpověď „ne, nikdy“.

**Graf 20 - Rozdělení respondentů dle účasti na školeních a kurzech**

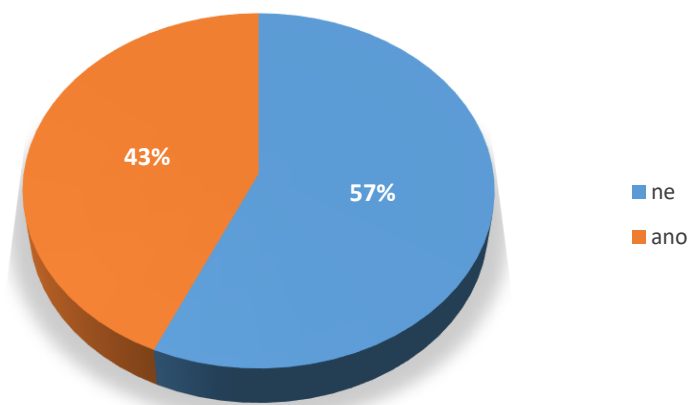


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### Otázka č. 19: Máte možnost navštěvovat (zdarma) kurz cizího jazyka?

Na otázku, zda mají studenti možnost navštěvovat kurz cizího jazyka, odpovědělo kladně pouze 43 % respondentů. 57 % respondentů uvedlo, že nemají možnost navštěvovat kurz cizího jazyka.

Graf 21 - Rozdělení respondentů dle možnosti navštěvovat kurz cizího jazyka

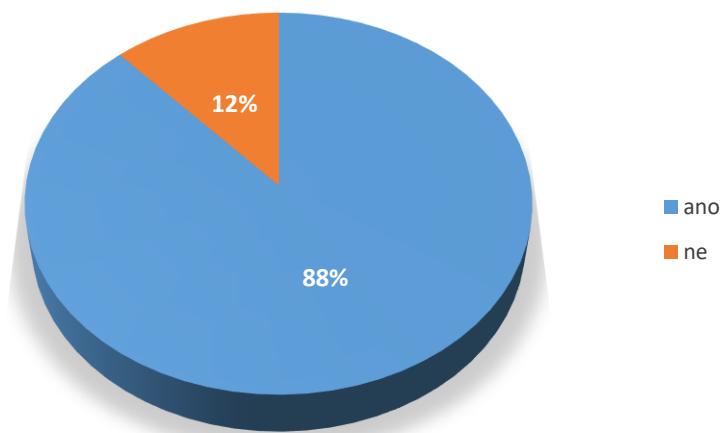


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

### Pokud ne, ocenil/a byste tuto možnost?

Otázka vychází z předchozí otázky, otázky č. 19. Z celkového počtu respondentů, kteří nemají možnost navštěvovat kurz cizího jazyka, by ale tuto možnost ocenilo 88 % z nich. Zbýlých 12 % respondentů by tuto možnost neocenila.

Graf 22 – Rozdělení respondentů dle zájmu o kurz cizího jazyka

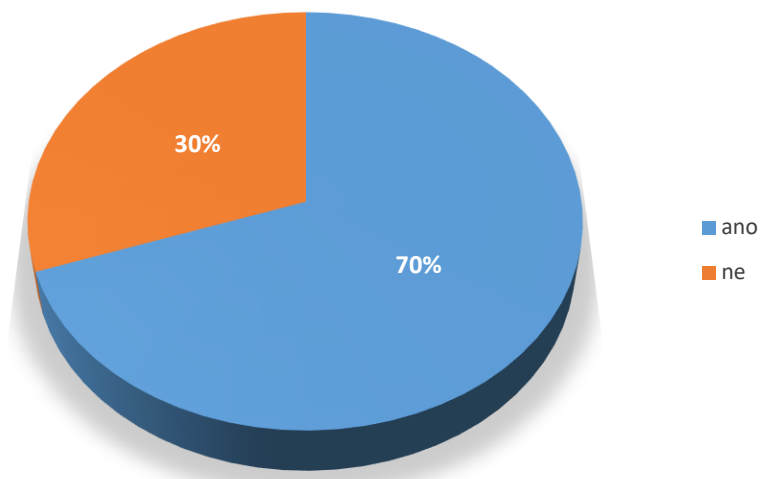


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 20: Dostáváte od svého nadřízeného hodnocení Vaší práce, máte od něho zpětnou vazbu?**

70 % dotazovaných dostává od svého nadřízeného zpětnou vazbu. Zbýlých 30 % respondentů od svého nadřízeného zpětnou vazbu nedostává.

**Graf 23 - Rozdělení respondentů dle zpětné vazby**

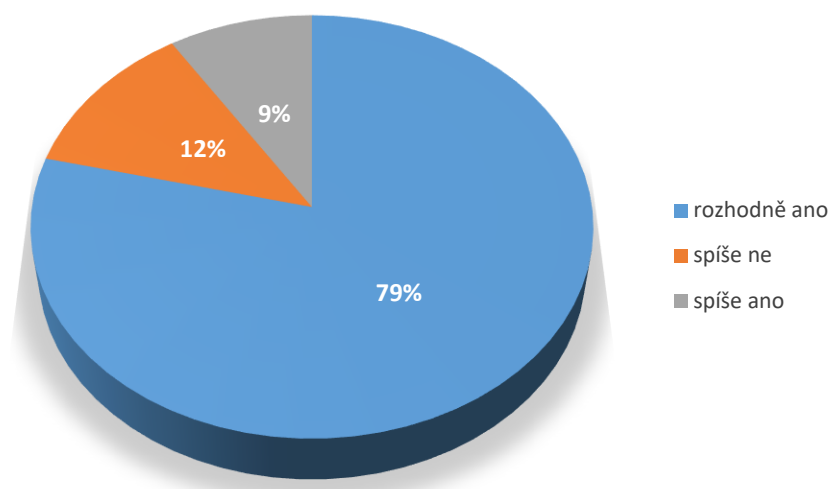


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 21: Domníváte se, že student bez praxe má horší postavení při ucházení se o pracovní místo?**

Na otázku, zda se má student bez praxe horší postavení při ucházení se o pracovní místo, odpovědělo 79 % respondentů „rozhodně ano“. 12 % respondentů vodilo odpověď „spíše ne“ a 9 % dotazovaných vybralo odpověď „spíše ano“.

**Graf 24 – Rozdělení respondentů dle jejich postoje na studenty bez praxe**

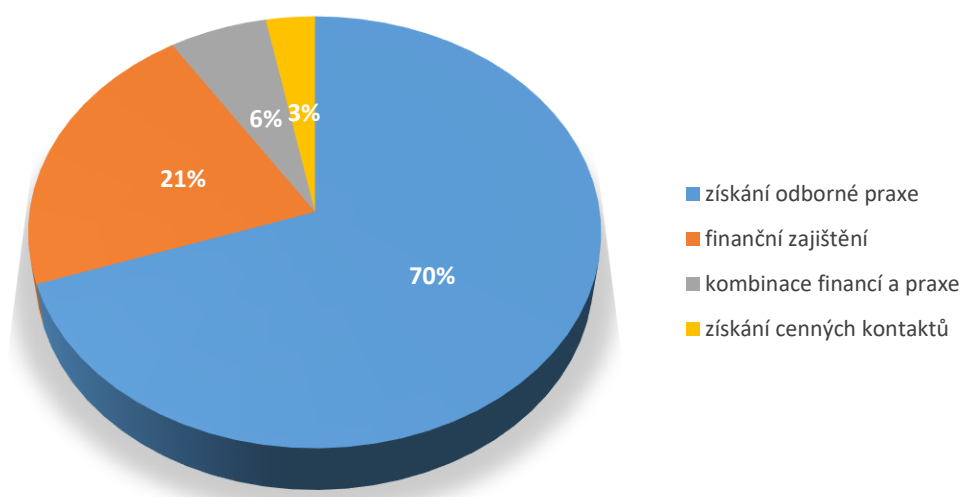


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 22: Jaký je hlavní důvod, proč v průběhu Vašeho studia pracujete?**

Drtivá většina respondentů (70 %) uvedla jako hlavní důvod, proč během svých studií pracují, získání odborné praxe. Hlavním důvodem práce během studia je pro 21 % respondentů finanční zajištění. 6 % respondentů uvedlo kombinaci financí a praxe a pouze 3 % dotazovaných uvedlo jako hlavní důvod získání cenných kontaktů.

**Graf 25 - Rozdělení respondentů dle hlavního důvodu pracování během studia**

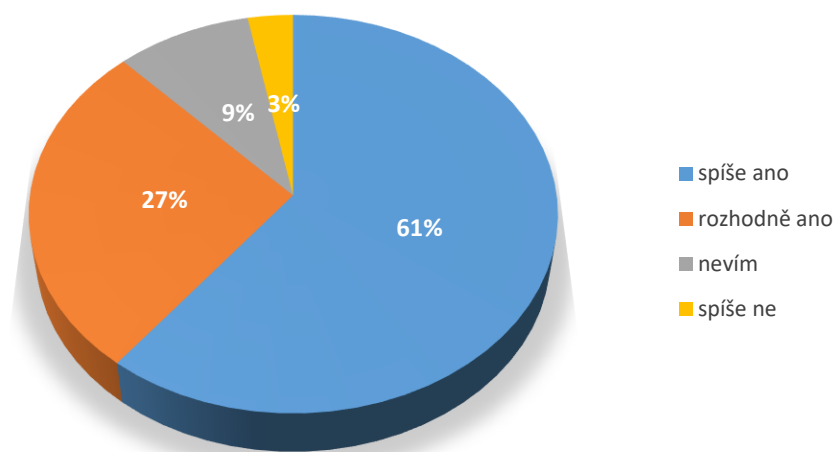


Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 23: Považujete dosavadní získané znalosti a dovednosti v České spořitelně využitelné ve Vašem budoucím zaměstnání?**

Na otázku, zda studenti považují jejich získané znalosti a dovednosti v České spořitelně za dále využitelné, uvedlo 61 % respondentů odpověď „spíše ano“. 27 % dotazovaných na otázku odpovědělo „rozhodně ano“. 9 % respondentů neví a 3 % respondentů volilo odpověď „spíše ne“.

**Graf 26 – Rozdělení resp. dle využitelnosti jejich získaných znalostí a dovedností**



Zdroj: vlastní zpracování, 2018

**Otázka č. 24: Jaké jsou Vaše připomínky k odborné přípravě (získávání praxe) v České spořitelně? V čem vidíte nedostatky v odborné přípravě pro Vaše budoucí zaměstnání?**

Jedná se o otevřenou otázku, kde respondenti napsali odpověď vlastními slovy. Několik studentů přiznává, že jejich studium nekoresponduje s náplní práce v České spořitelně a že v budoucnu budou pracovat v jiném oboru. Avšak se domnívají, že každá zkušenost se jim může v budoucnu hodit. Respondenti dále uvádějí, že pracovat v České spořitelně při studiu, jim umožňuje zjistit, jako to ve velkých společnostech funguje. Domnívají se, že práce při studiu je vyvine především po stránce sociální, než té technické. Uvádějí, že se naučí jednat se svými nadřízenými, kolegy, vystupovat a prezentovat před nimi. Po odborné stránce jsou s prací spokojeni, zmiňují ale, že je práce často monotónní.

Respondenti uvádí nedostatky v tom, že nemají přehled, v jakých oblastech by se mohli dále rozvíjet. Je jim znám určitý seznam pozic, avšak popis náplní jednotlivých pozic k dispozici nemají. Mají ostych se informovat o jiném druhu práce, jelikož by to mohlo být bráno jako

závazek. Respondenti zmiňují nedostatky v určitých postupech. Často se setkávají se situací, kdy není znám oficiální postup určitého úkonu. Dochází tak k improvizaci a chybám. Respondenti dále uvádí nedostatky v oblasti jejich vzdělávání. Ocenili by více workshopů, seminářů školení a jiných vzdělávacích aktivit. Respondenti dále uvádí, že ti studenti, kteří pracují dobře, by měli být připuštěni i k práci, která vyžaduje zodpovědnost. Uvedli, že dělají takovou práci, kterou „nemůžou zkazit“, ale chtěli by pracovat i na takových projektech, které zodpovědnost vyžadují.

**Otázka č. 25: Jak hodnotíte přínosy, získané odbornou přípravou v České spořitelně pro Vaše budoucí zaměstnání?**

I zde se jedná o otevřenou otázku, kde respondenti napsali odpověď vlastními slovy. Přínosy, získané odbornou přípravou hodnotili respondenti velice kladně. Respondenti uvádí, že se nyní ve svém oboru lépe orientují a že získané zkušenosti rozhodně dále využijí. Velice kladně hodnotili přípravu studenti oboru IT. Uvedli, že možnost získávání praxe v IT oddělení v tak velké společnosti, jakou je Česká spořitelna, je pro jejich budoucí kariéru velice přínosná. Respondenti chválí zdokonalování jejich praktických znalostí v České spořitelně a také možnost nahlédnout do pozadí velkých IT projektů. Přínosy dále uvádějí především v získávání odborné praxe v oboru, ve kterém chtějí nadále pracovat. Dle respondentů přínosy spočívají v nabytých znalostech, které jim pomůžou například s pochopením různých procesů, se kterými se v České spořitelně setkali. Přínosem dle respondentů je i poznání, jak to v tak velké společnosti funguje a jaká jsou úskalí a možnosti.

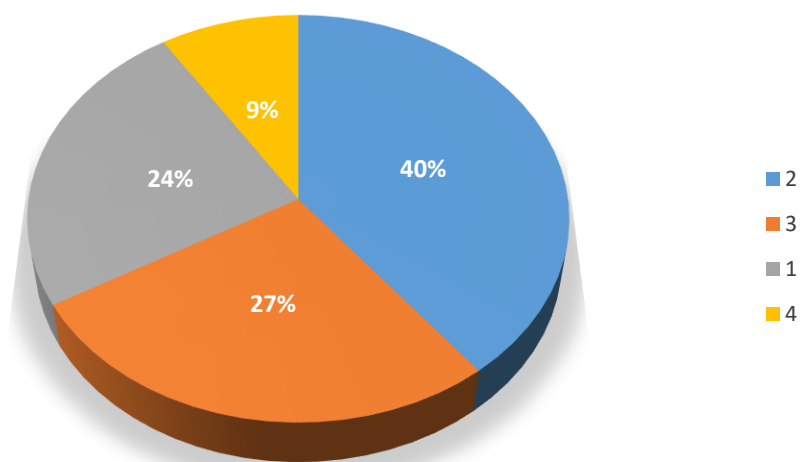
**Otázka č. 26: Jak celkově hodnotíte Vaši odbornou přípravu v České spořitelně pro Vaše budoucí zaměstnání?**

Rovněž tato otázka je otevřená, a respondenti tak napsali odpověď vlastními slovy. Respondenti hodnotí odbornou přípravu v České spořitelně slovy „dobře“, „kladně“, „velmi kladně“, „pozitivně“, „na výbornou,“. Celkově hodnotí respondenti přípravu, jako dobrý začátek pro zorientování se v dané oblasti. Banku hodnotí, co se týká studentů, jako velice flexibilní, progresivní a moderní, jako banku, která jde s dobou. Respondenti hodnotí jejich působení v České spořitelně jako velmi dobrou zkušenost a přípravu pro budoucí pracovní uplatnění.

**Otázka č. 27: Jakou známkou byste ohodnotili Vaši odbornou přípravu v České spořitelně pro Vaše budoucí zaměstnání? (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)**

40 % dotazovaných odpovědělo, že hodnotí odbornou přípravu v České spořitelně známkou 2. Známkou 3 hodnotí 27 % respondentů, 24 % respondentů známkou 1. Zbýlých 9 % respondentů hodnotí přípravu známkou 4.

**Graf 27 - Ohodnocení odborné přípravy**



Zdroj: vlastní zpracování, 2018



## 5 Zhodnocení výsledků a návrhy na zlepšení

Česká spořitelna se snaží navazovat spolupráci se studenty vysokých škol již během jejich studia, jelikož právě v této cílové skupině shledává potenciální zdroj svých budoucích pracovníků, které si vychová od samého začátku spolupráce.

Z výsledků dotazníkového šetření jednoznačně vyplývá, že odborná příprava vysokoškolských studentů je v České spořitelně na vysoké úrovni. Z šetření ale také vyplývají určité kvalitativní nedostatky, na které studenti v dotazníku upozorňují a kterými se tato kapitola také zabývá. Kapitola se rovněž zabývá návrhy na jejich odstranění a zlepšení.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 64 % žen a 36 % mužů. Většina respondentů jsou studenti Vysoké školy ekonomické v Praze, 30 % respondentů jsou studenti České zemědělské univerzity v Praze. Další vysoké školy představují zanedbatelné zastoupení. Největší zastoupení respondentů jsou studenti posledního ročníku vysoké školy, následují studenti 3. ročníku, studenti prvního navazujícího ročníku, studenti 2. ročníku a nejmenší zastoupení je studentů ročníku prvního. Z těchto výsledků vyplývá téměř kontinuální rostoucí počet pracujících studentů se zvyšujícím se ročníkem studia.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že 51 % respondentů se o možnosti pracovní spolupráce dozvědělo díky doporučení od svých známých. Tento fakt poukazuje na to, že má Česká spořitelna, co se týká oblasti vzdělávání vysokoškolských studentů, velice dobrou pověst.

Dle otázky č. 21 si 78 % respondentů uvědomuje, že student bez praxe má rozhodně horší postavení při ucházení se o pracovní místo. Tomu také odpovídá otázka č. 22, kde 70 % respondentů uvedlo jako hlavní důvod, proč v průběhu studia pracují, získání odborné praxe. Finanční zajištění pak uvedlo pouze 18 % respondentů. Pro získání odborné praxe pracuje v České spořitelně 55 % respondentů do 28 hodin týdně. Do 36 hodin pak 21 % respondentů. Z těchto výsledků vyplývá, že respondenti si i přes to, že studují, najdou více než polovinu pracovních dní v týdnu pro získávání odborné praxe.

Rozvoj znalostí a dovedností volilo, jako odpověď na otázku Z jakých důvodů pracujete právě v České spořitelně, 55 % respondentů. Banka je vnímána jako progresivní moderní banka, ve které mohou studenti své znalosti a dovednosti rozvíjet.

48 % respondentů pracuje v České spořitelně do 1 roku, do 6 měsíců pak pracuje v bance 18 % respondentů. Do 2 let pak jen 18 % respondentů. Z těchto výsledků lze odvodit, že fluktuace studentů v bance je poměrně vysoká. Do 3 let v bance pracuje pouze 6 % respondentů a nad 3 roky pak jen 3 % respondentů. Tyto výsledky poukazují na určité nedostatky ve spolupráci se studenty, díky kterým studenti odcházejí a banka tak ztrácí možnost získat tyto studenty jako kvalitní zaměstnance po konci jejich studia.

85 % respondentů jsou studenti, kteří pracují na centrále České spořitelny. Pouze 15 % respondentů pracuje na pobočce České spořitelny. Z výsledků jasně vyplývá, že počet studentů na centrále je mnohonásobně vyšší než na pobočkách. Bance bylo doporučeno, aby personální oddělení ve spolupráci s příslušnými manažery tato studentská místa pro získání odborné praxe vytvořili. Na základě zjištěných výsledků by měla být nabízena studentům místa na pobočkách a studenti by měli být motivováni k práci nejen na centrále, ale právě i na pobočkách. Při pohledu na nabídku studentských pracovních míst na pracovní portál České spořitelny, lze konstatovat, že téměř všechna nabízená místa se týkají práce na centrále a především v oddělení IT. Přitom je dlouhodobý nedostatek pracovníků na pobočkách České spořitelny. Bance bylo doporučeno, aby umožnila studentům seznámit se s prací na pobočkách již během studia a v případě zájmu umožnit pokračování v práci na pobočce po studiu na hlavní pracovní poměr. Adaptace studenta bude následně pro něho i pro Českou spořitelnu výrazně snazší.

V otázce č. 10 hodnotili respondenti svůj nástup do České spořitelny. Nejvíce respondentů volilo variantu b), tedy: Rychle jsem byl/a provedena pouze po oddělení, kde nyní působím, byl/a jsem seznámena pouze s několika málo kolegy na oddělení, místo pro mne bylo připraveno, ale na potřebnou techniku jsem čekal/a ještě několik dní, obdržel/a jsem kontakt pouze na svého nadřízeného a nevěděl/a tak, na koho se v případě různých záležitostí mohu obrátit, práce mi byla pouze teoreticky vysvětlena, školení bylo pouze okrajové bez většího přínosu. Druhý největší počet respondentů volilo variantu a), kdy nebyl s jejich nástupem žádný problém. Variantu c), tedy variantu nejhorší volilo 6 % respondentů. Z výsledků vyplývá, že většina respondentů je s nástupem do České spořitelny spokojena, avšak lze shledávat určité nedostatky.

Na základě dobré komunikace mezi personálním oddělením a příslušným manažerem se lze těmto nedostatkům vyvarovat. Návrhem na zlepšení bylo bance doporučeno zavést školení

manažerů, kterým by byl modelově předveden ukázkový nástup nového pracovníka (studenta) na oddělení. Zpětnou vazbu by si získávali personalisté sami, a to tak, že by se náhodně účastnili některého nástupu vybraného studenta. Ověřili by si tak účinnost daného školení.

Student by měl být proveden nejen po oddělení, kde bude působit, ale také po odděleních, se kterými bude více či méně spolupracovat. Pracovní místo by mělo být připraveno již od prvního dne nástupu, což se v České spořitelně neděje. Studenti tak na svoji techniku čekají mnohdy i týdny. Studenti také často nevědí, na koho se mohou obrátit s případnými dotazy a jinými záležitostmi. Personální oddělení či příslušný manažer by měli studentům poskytnout kontakty na konkrétní osoby, na které se mohou obracet. Studenti také uvádějí, že práce jim byla pouze teoreticky vysvětlena bez praktických ukázek. Bance bylo doporučeno, aby student po určitou dobu pracoval s pracovníkem, který mu svoji práci postupně předává, či s pracovníkem, který vykonává stejný druh práce, práci rozumí a může tak nového studenta řádně zaškolit. Bez tohoto zaškolení následuje improvizace studentů a tak i prostor pro zbytečné chyby. Tyto nedostatky pak vedou k velké fluktuaci studentů, která byla dotazníkovým šetřením prokázána.

85 % respondentů má v České spořitelně kontaktní osobu, zbytek nikoli. Kontaktní osobu by ale měli mít všichni. Pro zvýšení motivace spolupráce kontaktní osoby a daného studenta, bylo bance navrženo zavést finanční příspěvek těmto kontaktním osobám. Nejčastější důvody spokojenosti se svou kontaktní osobou uvádějí respondenti její ochotu a poskytování jim podpory v pracovní činnosti. Jako důvody nespokojenosti s touto osobou uvádějí, že není snadno k zastížení a že nebere v úvahu jejich připomínky a nezabývá se jimi.

Na otázku, zda by chtěli po ukončení studia pokračovat v práci v České spořitelně, odpovědělo kladně 67 % dotazovaných. Důvody, proč chtějí respondenti v bance zůstat, jsou především možnost kariérního růstu a stabilní firma. Naopak důvody, proč v bance zůstat nechtějí, jsou nemožnost využít home office a špatné finanční ohodnocení.

Získané znalosti a dovednosti hodnotí 58 % respondentů jako praktické. Velice praktické pak hodnotí 27 % respondentů. Z těchto výsledků vyplývá, že si studenti cení praktického využití svých znalostí a dovedností v České spořitelně.

Na otázku, zda mohou respondenti využívat home office odpovědělo 46 % respondentů spíše ano. Ne, nikdy odpovědělo 21 % respondentů, stejný počet respondentů odpovědělo

spíše ne. Z těchto výsledků nelze určit, zda je technicky možné využívat home office pro jednotlivé pozice. Je tedy na nadřízených, zda studentům, kteří pracují v jejich oddělení, home office umožní, či nikoli. V případě zájmu studenta, dodržení kvality jeho vykonávané práce a technickým možnostem, by měl daný nadřízený zvážit možnost využívat home office a respektovat tak studentovo studijní povinnosti.

Nadřízení 76 % respondentů vždy respektuje jejich studijní povinnosti, a to především ve zkouškovém období. Spíše ano uvedlo 18 % respondentů a spíše ne 6 % respondentů. Z výsledků jasně vyplývá, že nadřízení jsou ke studentům, co se týká jejich studijních povinností, velice vstřícní.

Na otázku, zda se mohou studenti účastnit školení a kurzů odpovědělo 55 % spíše ano, 21 % spíše ne. Respondenti vyjadřují v otázce níže zájem o jejich vzdělávání, ocenili by možnost účastnit se více vzdělávacích aktivit.

Překvapivý je výsledek o možnosti navštěvovat kurz cizího jazyka. Kurz má možnost navštěvovat pouze 43 % respondentů, 57 % respondentů nikoli. 88 % respondentů, kteří tuto možnost nemají, by ale možnost vylepšit si cizí jazyk ocenilo. Z výsledků jasně vyplývá vysoký zájem studentů zdokonalovat se v cizí řeči. V dnešní době je anglický jazyk nutností a náklady na jeho výuku jsou pro tak velkou firmu, jakou je Česká spořitelna, téměř zanedbatelné. Orientační kalkulace kurzu angličtiny pro studenty České spořitelny: v případě, že by hodinu angličtiny navštěvovala skupinka do 10 studentů jednou týdně po 90 minutách, byly by týdenní náklady na 10 studentů cca 1.500 Kč, tj. 6.000 Kč/měsíc. Měsíční náklady za výuku angličtiny 100 studentů by tedy činily 60.000 Kč. Kalkulace je orientační, není kalkulováno s případnou množstevní slevou. Účastníci kurzu by byli pravidelně prověřováni prostřednictvím testů a zkoušek, aby vynaložené náklady na výuku byly efektivně využity.

70 % respondentů dostává od svého nadřízeného hodnocení jejich práce, zpětnou vazbu. 30 % dotazovaných nikoli. Všichni by ale měli mít k dispozici hodnocení své práce. Student by měl mít informaci od svého nadřízeného o oblastech, ve kterých vyniká a na které se naopak více zaměřit a zdokonalit. Díky zpětné vazbě lze předejít opakováním chyb a je prospěšná jak pro studenta, tak pro nadřízeného. Na základě nařízení personálního oddělení by manažeři měli být povinni poskytovat studentovi pravidelně zpětnou vazbu, například půlroční hodnocení práce a to formou písemnou či ústní.

Na otázku, zda považují respondenti dosavadní získané znalosti a dovednosti v bance využitelné v jejich budoucím zaměstnání, odpovědělo 61 % spíše ano, 27 % rozhodně ano. Hodnoty naznačují, že získané znalosti a dovednosti jsou dle respondentů prakticky dále využitelné.

Závěrečné otevřené otázky dotazníkového šetření se týkaly zhodnocení, připomínek a případných nedostatků odborné přípravy v České spořitelně. Několik studentů přiznává, že jejich studium nekoresponduje s náplní práce v České spořitelně a že v budoucnu chtějí pracovat v jiném oboru. Avšak se domnívají, že každou zkušenost mohou v budoucnu zhodnotit. Respondenti dále uvádějí, že pracovat v České spořitelně při studiu jim umožňuje zjistit, jak fungují procesy v tak velké firmě, jakou Česká spořitelna je. Domnívají se, že práce při studiu je vyvine především po stránce sociální. Uvádějí, že se naučí jednat se svými nadřízenými, kolegy, vystupovat a prezentovat před nimi. Po odborné stránce jsou s prací spokojeni, zmiňují ale, že je práce často monotónní.

Respondenti dále uvádí, že nemají přehled, v jakých oblastech by se mohli dále rozvíjet. Je jim znám určitý seznam pozic, avšak popis náplní jednotlivých pozic k dispozici nemají. Pro odstranění tohoto nedostatku bylo bance doporučeno, aby personální oddělení s příslušnými manažery vytvořilo určitý seznam pozic s podrobným popisem náplní jednotlivých pozic. Bance bylo také doporučeno připravit 2x do roka pro studenty přednášku/prezentaci s informacemi o jednotlivých místech. Dále respondenti zmiňují nedostatky v určitých pracovních postupech. Uvádí, že často není znám oficiální postup určitého úkonu. Dochází tak k improvizaci a chybám. Bance bylo doporučeno, aby každé oddělení vytvořilo jednotnou metodiku konkrétních pracovních úkonů, pomocí které by se předcházelo chybám.

Respondenti dále uvádí nedostatky v oblasti jejich vzdělávání. Ocenili by více workshopů, seminářů školení a jiných vzdělávacích aktivit. Studenti se povinně účastní úvodního školení, průběžně absolvují e-learningová školení a v určitém časovém úseku mají nárok si zvolit vybraný kurz. Personálnímu oddělení bylo doporučeno, aby měli studenti možnost účastnit se většího množství kurzů. Čas strávený na kurzu se nemusí nutně započítávat do odpracovaných hodin studenta. Studenti se v České spořitelně chtějí vzdělávat i nad rámec své pracovní doby. Respondenti dále uvádí, že ti studenti, kteří pracují dobře, by měli být připuštěni i k práci, která vyžaduje větší zodpovědnost. Uvedli, že dělají takovou práci,

kterou nemohou pokazit, ale chtěli by pracovat i na takových projektech, které zodpovědnost vyžadují. Manažeri banky by měli studentům dát prostor a nechat je projevit jejich potenciál.

Přínosy, získané odbornou přípravou hodnotili respondenti velice kladně. Respondenti uvádí, že se nyní ve svém oboru lépe orientují a že získané zkušenosti rozhodně dále využijí. Přínosy dále uvádějí především v získávání odborné praxe v oboru, ve kterém chtějí nadále pracovat. Respondenti hodnotí odbornou přípravu v České spořitelně velmi dobře. Banku respondenti hodnotí, co se týká studentů, jako velice flexibilní, progresivní a moderní, jako banku, která jde s dobou. Respondenti hodnotí jejich působení v České spořitelně jako velmi dobrou zkušenost a přípravu pro budoucí pracovní uplatnění.

## 6 Závěr

Studenti a absolventi vysokých škol jsou pro zaměstnavatele nejperspektivnější cílovou skupinou, na kterou se obracejí na trhu práce již během jejich studia. Studenti během svého studijního období tak získají odbornou praxi, zkušenosti a kontakty. Zaměstnavatel si naopak vychovává kvalitního budoucího zaměstnance. Zájem studentů o práci během jejich studia povede ke snížení počtu studentů bez praktických zkušeností, kteří se po absolvování studia nemohou uplatnit na trhu práce. Studenti, kteří využijí své studentské období pro získání odborné praxe, využijí možnost během těchto let pracovat ve vybraných firmách a zapojí se do aktivit, které firmy nabízejí, získají konkurenční výhodu a lépe se tak uplatní na pracovním trhu.

Cílem této diplomové práce bylo zhodnotit odbornou přípravu vysokoškolských studentů ve společnosti Česká spořitelna. Na základě dotazníkového šetření lze konstatovat, že spolupráce se studenty a jejich odborná příprava pro budoucí uplatnění je na velmi dobré úrovni. I přesto byly zjištěny určité nedostatky, k jejichž odstranění byla navržena doporučení vedoucí ke zlepšení.

Jedním z nedostatků, který byl dotazníkovým šetřením zjištěn, souvisí s rozmístěním studentů v bance. 85 % respondentů pracuje na centrále České spořitelny a pouze 15 % na pobočce. Přesto banka pocítuje nedostatek kvalitních pracovníků na svých pobočkách, ale studentské pozice na pobočkách nabízí jen minimálně, jak ukazuje pracovní portál České spořitelny. Bance bylo doporučeno, aby personální oddělení ve spolupráci s příslušnými manažery tato studentská místa pro získání odborné praxe vytvořili a umožnili tak studentům seznámit se s prací na pobočkách již během studia.

Nedostatek byl také zjištěn v zaškolování nových studentů, kdy jim práce byla nedostatečně a pouze teoreticky vysvětlena. Na tento problém navazuje i obecné úvodní školení, které respondenti uvedli jako ne příliš praktické. Firmě bylo doporučeno, aby studenti po určitou dobu pracovali s vybraným pracovníkem - kterého zvolí příslušný manažer - který vykonává stejný druh práce, práci rozumí a může tak nového studenta řádně zaškolit.

Studenti mají značný zájem se profesně dále vzdělávat. Mají zájem o kurzy a školení, ale ne všichni studenti danou možnost ve firmě mají. Čtvrtina studentů nemá možnost účastnit se vzdělávacích kurzů a školení. Personálnímu oddělení bylo doporučeno, aby umožnilo všem studentům absolvovat kurzy a další vzdělávací aktivity, které jsou v České spořitelně

pořádány. Čas strávený na kurzu se nemusí nutně započítávat do odpracovaných hodin studenta. Studenti se v České spořitelně chtějí vzdělávat i nad rámec své pracovní doby.

Na výše uvedený nedostatek navazuje i fakt, že většina studentů nemá možnost navštěvovat kurz cizího jazyka, přičemž o tuto možnost projeví téměř všichni respondenti zájem. Firmě byly vyčísleny náklady na zavedení výuky cizího jazyka jako další způsob rozvoje svých budoucích zaměstnanců.

Dle šetření bylo také zjištěno, že třetina respondentů nemá k dispozici zpětnou vazbu od svého nadřízeného. Studenti by ale měli být informováni svým nadřízeným ohledně oblastí, ve kterých vynikají a na které se naopak více zaměřit a zdokonalit. Firmě bylo doporučeno opatření pro odstranění tohoto nedostatku ve formě písemného či ústního hodnocení práce, které by v pravidelných intervalech manažeri studentům poskytovali.

Respondenti dále uvádí, že nemají přehled, v jakých oblastech by se mohli dále rozvíjet. Pro odstranění tohoto nedostatku bylo bance doporučeno, aby personální oddělení s příslušnými manažery vytvořili určitý seznam pozic s podrobným popisem náplní jednotlivých pozic. V této souvislosti bylo také bance doporučeno připravit pro studenty přednášku s informacemi o jednotlivých pozicích.

Výše zmíněné návrhy na zlepšení by měly vést ke zkvalitnění pracovních podmínek a udržení si tak stávajících studentů, což povede ke snížení jejich fluktuace. Návrhy na odstranění zjištěných nedostatků, povedou ke spokojenosti studentů a zároveň tak k vyšší pravděpodobnosti tyto studenty zaměstnat na hlavní pracovní poměr po absolvování studia. Celkově lze konstatovat, že úroveň práce se studenty v České spořitelně dosahuje vysoké úrovně a studenti jsou ve firmě spokojeni.



## 7 Seznam použitých zdrojů

### Literární

- (1) ARMSTRONG, M. Personální management. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-716-9614-5.
- (2) ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada. 2002. ISBN 80247-0469-2.
- (3) ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
- (4) BARTOŇKOVÁ, H. Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků. 1. Vyd. Grada Publishing, Praha, 2010. ISBN 978- 80-247-2914-5. S. 16.
- (5) BELCOURT, M. Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu. Praha: Grada, 1998. ISBN 8071694592.
- (6) DVOŘÁKOVÁ, Z. A KOL. Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80- 7179-468-6. 11.
- (7) DVOŘÁKOVÁ, Z. Management lidských zdrojů. Praha: C.H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.
- (8) DVOŘÁKOVÁ, Z. Řízení lidských zdrojů. V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN 9788074003479.
- (9) HORALÍKOVÁ, M. Personální řízení. Praha: PEF ČZU, 1995. ISBN 80-213-0234-8.
- (10) HRONÍK, F. Rozvoj a vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2007. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1457-8.
- (11) KASPER, H; MAYRHOFER, W. Personální management. Řízení – Organizace. Praha: Linde, 2005. ISBN 80-86131-57-2
- (12) KOCIÁNOVÁ, R. Personální řízení: východiska a vývoj. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3269-5.

- (13) KOCIÁNOVÁ, R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- (14) KOTLER, P. Marketing od A do Z – 80 pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.
- (15) KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN managementlidskýchzdrojůisbn978-80-7261-168-3.
- (16) KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 3. vyd., (přeprac.). Praha: Management Press, 2001. ISBN isbn80-7261-033-3.
- (17) MILKOVICH, G. T; BOUDREAU, J. W. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 1993. ISBN 80-85623-29-3.
- (18) PALÁN, Z. Výkladový slovník lidské zdroje. Praha: Academia, 2002. ISBN 8020009507
- (19) PRŮCHA, J; VETEŠKA J. Andragogický slovník. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3960-1.
- (20) ŠIKÝŘ, M; ARMSTRONG, M; TAYLOR, S. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- (21) TURECKIOVÁ, M. Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha: Grada, 2004. ISBN 8024704056
- (22) URBAN, J. Výkladový slovník řízení zdrojů s anglickými ekvivalenty. Praha: ASPI Publishing, 2004. ISBN 80-7357-019-X.
- (23) VALENTINE, S; JACKSON, J. H.;MATHIS, R. L. Human resource management. Stamford, CT, USA: Cengage Learning, 2014. ISBN 9781133953104.
- (24) VODÁK, J; KUCHARČÍKOVÁ, A Efektivní vzdělávání zaměstnanců: základy moderní personalistiky. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011, Management (Grada). ISBN 978-80-247-3651-8.

## Internetové

- (1) BusinessLeaderForum.cz (BLF). Manager shadowing program [online]. 2013 [cit. 7.11.2017]. Dostupné z <http://www.csr-online.cz/service/for-students/manager-shadowing/>
- (2) Česká spořitelna.cz Velké možnosti. Kariéra pro studenty [online]. 2017 [cit. 7.11.2017]. Dostupné z: <http://www.velkemoznosti.cz/kariera-pro-studenty>
- (3) Česká spořitelna.cz Pracovní portál [online]. 2017 [cit. 7.11.2017]. Dostupné z: <https://csas.jobs.cz/>
- (4) Hamalčíková, K. Co jsou to trainee programy? Ptali jsme se u 12 velkých českých firem [online]. 29.1.2013 [cit. 4.11.2017]. Dostupné z: <https://studentmag.topzine.cz/co-jsou-to-trainee-programy-ptali-jsme-se-u-12-velkych-ceskych-firem/>
- (5) Kalincová, B. Co je co? Praxe, stáž, trainee program [online]. 25.6.2015 [cit. 4.11.2017]. Dostupné z: <http://www.jobfairs.eu/magazin/co-je-co-praxe,-staz,-trainee-program>
- (6) Stáže.cz. Slovníček - co je co [online]. 2015 [cit. 7.11.2017]. Dostupné z: <http://www.staze.cz/slovnicek-co-je-co/>
- (7) Stýblo, J. Abeceda personálních činností, personální agenda a dokumentace [online]. 15.11.2005 [cit. 10.11.2017]. Dostupné z: [http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d1066v1042-abeceda-personalnich-cinnosti-personalni-8226-agenda-a/?search\\_query=](http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d1066v1042-abeceda-personalnich-cinnosti-personalni-8226-agenda-a/?search_query=)
- (8) Vysoké školy.cz Pracovní veletrh [online]. 2017 [cit. 7.11.2017]. Dostupné z: <http://www.vysokeskoly.cz/tagy/pracovni-veletrh>
- (9) Vzdělávání praxí.cz. Vzdělávání praxí pro zvýšení zaměstnatelnosti [online]. 2016 [cit. 4.11.2017]. Dostupné z: <http://www.vzdelavanipraxi.cz/o-projektu/faq-poskytovatele>

## 8 Přílohy

### **Příloha č. 1: Otázky pro polostandardizovaný rozhovor s vedoucím pracovníkem personálního oddělení v České spořitelně**

- 1) Jaké aktivity Česká spořitelna studentům nabízí?
- 2) Jak probíhá spolupráce se studenty?
- 3) Z jakých zdrojů se studenti o aktivitách České spořitelny mohou dozvědět?
- 4) Jakým způsobem Česká spořitelna studenty získává?
- 5) Jak se studenti uchází o jednotlivé aktivity v České spořitelně?
- 6) Jak jsou studenti odměňováni?

### **Příloha č. 2: Dotazník**

Dobrý den,

jsem studentkou České zemědělské univerzity v Praze, kde studuji ekonomickou fakultu. Jsem v posledním ročníku a píši diplomovou práci na téma **Příprava vysokoškolských studentů pro vybranou obchodní společnost** ve firmě **Česká spořitelna**. Dotazník je určen pro studenty vysoké školy, kteří zároveň pracují v České spořitelně. Byla bych moc ráda, kdybyste mi vyplnili tento anonymní dotazník. Jeho vyplnění je možné do 16. 2. 2018. Předem velice děkuji.

- 1) Jste student/ka a zároveň pracujete ve společnosti Česká spořitelna?
  - ano
  - ne

Pokud jste odpověděl/a „Ano“, pokračujte v dotazníku.

- 2) Jakého jste pohlaví?
  - Žena
  - muž
- 3) Jakou vysokou školu studujete?
  - ČZU v Praze
  - VŠE v Praze
  - ČVUT v Praze
  - UK v Praze
  - VŠFS v Praze
  - ZČU v Plzni
  - VŠEM v Praze

- VŠO v Praze
  - UP v Olomouci
  - MUP v Praze
  - UJAK v Praze
  - MU v Brně
  - jinou.....
- 4) Jaký ročník vysoké školy nyní studujete?
- I.
  - II.
  - III.
  - IV. (první navazující)
  - V. (druhý navazující)
- 5) Ze kterého zdroje jste se dozvěděla o možnosti pracovní spolupráce s Českou spořitelnou?
- webové stránky České spořitelny
  - z pracovního portálu
  - Facebook
  - LinkedIn
  - doporučení přátel, známých
  - doporučení kantorů
  - leták ve škole
  - pracovní veletrh
  - inzerát v novinách
  - reklama v televizi
  - reklama v rádiu
  - z jiných zdrojů.....
- 6) Z jakých důvodů pracujete právě v České spořitelně?
- jméno společnosti
  - lokalita společnosti
  - různorodost pracovních úkonů
  - rozvoj znalostí a dovedností
  - tradice společnosti
  - dobré finanční ohodnocení
  - výhody, benefity
  - soulad se studijním oborem
  - zázemí společnosti
  - možnost home office
  - dobrá pracovní atmosféra
  - dobré pracovní podmínky
  - jiné důvody.....
- 7) Jak dlouho v České spořitelně pracujete?
- do 2 měsíců
  - do 6 měsíců

- do 1 roku
- do 2 let
- do 3 let
- 3-5 let
- více než 5 let

8) Kolik hodin týdně v České spořitelně pracujete?

- do 12 hodin
- do 20 hodin
- do 28 hodin
- do 36 hodin
- do 40 hodin
- více než 40 hodin

9) Pracujete:

- na centrále České spořitelny
- na pobočce České spořitelny

10) Jak hodnotíte Váš nástup do České spořitelny?

- Byl/a jsem proveden/a po oddělení, kde nyní působím i dalších oddělení, byl/a jsem seznámen/a se všemi kolegy na oddělení, bylo pro mne připraveno pracovní místo s potřebnou technikou, obdržel/a jsem kontakty, na které se mohu obrátit v případě potřeb, práce mi byla podrobně teoreticky i prakticky vysvětlena, zúčastnil/a jsem se užitečného Školení pro nováčky.
- Rychle jsem byl/a provedena pouze po oddělení, kde nyní působím, byl/a jsem seznámena pouze s několika málo kolegy na oddělení, místo pro mne bylo připraveno, ale na potřebnou techniku jsem čekal/a ještě několik dní, obdržel/a jsem kontakt pouze na svého nadřízeného a nevěděl/a tak, na koho se v případě různých záležitostí mohu obrátit, práce mi byla pouze teoreticky vysvětlena, školení bylo pouze okrajové bez většího přínosu.
- Oddělením jsem nebyl/a proveden/a vůbec, s kolegy jsem se seznamoval/a sám/sama, mé pracovní místo bylo nepřipraveno a chyběla potřebná technika, neobdržel/a jsem žádný kontakt na osobu, kterou mohu v případě potřeby kontaktovat, nevěděl/a jsem na koho se obracet, práce mi nebyla vysvětlena, obdržela jsem pouze manuál, žádné školení neproběhlo.

11) Napište, prosím, v jakém oddělení pracujete.

.....

12) Je Vám v České spořitelně k dispozici kontaktní osoba (osoba, na kterou se můžete obrátit se svými dotazy, problémy, připomínkami aj.)?

- Ano
- Ne

Pokud ano, vyberte důvody, proč jste spokojen/a s touto osobou.

- poskytuje podporu studentovi v pracovní činnosti
- bere v úvahu studentovy připomínky a zabývá se jimi

- je ochotná
- je snadno k zastižení
- poskytuje užitečné rady
- informuje studenta
- jiné.....

Pokud ano, vyberte důvody, proč jste **nespokojen/a** s touto osobou.

- jsem spokojen/a
- neposkytuje podporu studentovi v pracovní činnosti
- nebere v úvahu studentovy připomínky a nezabývá se jimi
- je neochotná
- není snadno k zastižení
- neposkytuje užitečné rady
- neinformuje studenta
- jiné.....

13) Chtěl/a byste po ukončení studia pokračovat v práci v České spořitelně?

- Ano
- Ne

Pokud ano, vyberte důvody, proč.

- stabilní firma
- dobrá pracovní atmosféra
- dobré finanční ohodnocení
- dobrý kolektiv
- dobrá firemní kultura
- velké množství výhod a benefitů
- dobré vztahy s nadřízenými
- uznání za odvedenou práci
- možnost využít home office
- identifikace s posláním společnosti
- různorodost pracovních úkonů
- možnost karierního růstu
- možnost dalšího vzdělávání
- jiné.....

Pokud ne, vyberte důvody, proč.

- nestabilní firma
- špatná pracovní atmosféra
- špatné finanční ohodnocení
- špatný kolektiv
- špatná firemní kultura
- nedostatek výhod a benefitů
- špatné vztahy s nadřízenými
- malé či žádné uznání za odvedenou práci
- nemožnost využít home office

- identifikace s posláním společnosti je nízká
- stereotyp pracovních úkonů
- možnost karierního růstu je malá či žádná
- možnost dalšího vzdělávání je malá či žádná
- jiné.....

14) Jak hodnotíte získané znalosti a dovednosti v České spořitelně?

- velice praktické
- praktické
- nevím
- nepraktické
- velice nepraktické

15) Jak moc využíváte teoretické znalosti získané ve škole v České spořitelně?

- Velice často
- Často
- Občas
- Vůbec

16) Umožňuje Vám nadřízený v České spořitelně využívat home office?

- Ano, vždy
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne, nikdy

17) Respektuje Váš nadřízený Vaše studijní povinnosti (především ve zkouškovém období)?

- ano, vždy
- spíše ano
- spíše ne
- ne, nikdy

18) Máte možnost účastnit se školení, kurzů?

- ano, vždy
- spíše ano
- spíše ne
- ne, nikdy

19) Máte možnost navštěvovat (zdarma) kurz cizího jazyka?

- ano
- ne

Pokud ne, ocenil/a byste tuto možnost?

- ano
- ne

20) Dostáváte od svého nadřízeného hodnocení Vaší práce, máte od něho zpětnou vazbu?



- ano
- ne

21) Domníváte se, že student bez praxe má horší postavení při ucházení se o pracovní místo?

- Rozhodně ano
- spíše ano
- spíše ne
- rozhodně ne

22) Jaký je hlavní důvod, proč v průběhu Vašeho studia pracujete?

- získání odborné praxe
- získání cenných kontaktů
- finanční zajištění
- jiný.....

23) Považujete dosavadní získané znalosti a dovednosti v České spořitelně využitelné ve Vašem budoucím zaměstnání?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Rozhodně ne

24) Jaké jsou Vaše připomínky k odborné přípravě (získávání praxe) v České spořitelně? V čem vidíte nedostatky v odborné přípravě pro Vaše budoucí zaměstnání?

.....

25) Jak hodnotíte přínosy, získané odbornou přípravou v České spořitelně pro Vaše budoucí zaměstnání?

.....

26) Jak celkově hodnotíte Vaši odbornou přípravu v České spořitelně pro Vaše budoucí zaměstnání?

.....

27) Jakou známkou byste ohodnotili Vaši odbornou přípravu v České spořitelně pro Vaše budoucí zaměstnání? (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5