

Škoda Auto Vysoká Škola o.p.s.

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Řízení lidských zdrojů

Modernizace HR procesů v Talent Acquisition ve Škoda Auto a.s. Bakalářská práce

Romana PROCHÁZKOVÁ

Vedoucí práce: Ing. Iva Prokopová



Škoda Auto Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Romana Procházková**

Studijní program: **Ekonomika a management**

Specializace: **Řízení lidských zdrojů**

Název tématu: **Modernizace HR procesů v Talent Acquisition ve Škoda Auto a.s.**

Cíl: Cílem práce je návrh na zefektivnění procesů pro vybranou skupinu zaměstnanců (stážisti). Na základě analýzy současného stavu náborových procesů ve Škoda Auto a.s. ve vztahu ke stážistům budou navržena opatření pro zjednodušení a zkvalitnění práce zaměstnanců náboru.

Rámcový obsah:

1. Definice základních pojmů
2. Popis procesu náboru stážistů ve společnosti Škoda Auto a.s.
3. Analýza efektivity současného přístupu náboráře k vedoucím
4. Návrh řešení na základě získaných poznatků

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. ARMSTRONG, Michael; TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. TEGZE, Jan. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. 1. vyd. Grada, 2019. 327 s. ISBN 978-80-271-0551-9.
3. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
4. TAYLOR, Stephen; ARMSTRONG, Michael. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Velká Británie: Kogan Page Ltd, 2020. 800 s. ISBN 978-07-494-9827-6.
5. STRÍTESKÝ, Marek; LEGNEROVÁ, Kateřina; PALÍŠKOVÁ, Marcela. *Personální řízení: úvod do moderní personalistiky*. Praha: C. H. Beck, 2021. 264 s. ISBN 978-80-7400-702-6.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2022

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2023

L. S.

Elektronicky schváleno dne 24. 5. 2023

Romana Procházková
Autorka práce

Elektronicky schváleno dne 26. 5. 2023

Ing. Iva Prokopová
Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 26. 5. 2023

doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.
Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 29. 5. 2023

doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.
Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 29.11.2023

Děkuji Ing. Ivě Prokopové, za odborné vedení závěrečné práce a poskytování rad při psaní mé bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat Ing. Tereze Navrátilové za cenné praktické rady a poskytnutí informací při psaní bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	7
1 Nábör jako součást řízení lidských zdrojů	9
1.1 Úkoly personální práce.....	9
1.2 Personální řízení	10
1.3 Personální činnost.....	10
2 Výběr a získávání pracovníků	12
2.1 Personální plánování.....	12
2.2 Získávání pracovníků	14
2.3 Výběr uchazečů.....	16
2.4 Aktuální trendy v získávání a výběru pracovníků	18
3 Nábör stážistů ve Škoda Auto a.s.	20
3.1 Škoda Auto a.s. a začlenění nábörového týmu	20
3.2 Analýza současného stavu náböru stážistů do Škoda Auto a.s.....	22
3.3 Kompas	22
3.4 Proces náböru stážistů do firmy	24
3.5 Metody výzkumného šetření.....	26
3.6 Dotazníkové šetření.....	26
4 Výsledky dotazníkového šetření.....	27
5 Výsledky a doporučení	32
6 Závěr	36
Seznam obrázků a tabulek	40
Seznam příloh.....	41

Seznam použitých zkratek a symbolů

ŠA Škoda Auto a.s.

Úvod

Nábor a činnosti spjaté s ním jsou nepostradatelnou součástí personálních procesů společnosti, díky němuž může organizace efektivně nabírat nové talenty a odpovídat na aktuální personální potřeby organizace. Tato bakalářská práce se zabývá nábořem stážistů ve firmě Škoda Auto a.s., který má na starost personální oddělení STR/2 - Talent Acquisition. Talent Acquisition je oddělení zaměřující se na získávání a nábor nových talentů (stážistů, doktorandů a trainees) do firmy.

Stážisté představují důležitou skupinu přinášející nový potenciál a perspektivu do organizace. Jsou to studenti vysokých škol, kteří mají možnost získat praktické zkušenosti v oboru svého studia. Mají jiné potřeby ve srovnání s tradičními interními zaměstnanci organizace, a proto je nezbytné poskytnout jim individuální a odlišnou péči. Správně vybraný stážista může mít dopad na budoucnost firmy, jelikož získávání zaměstnanců z řad stážistů je pro organizaci časově i finančně výhodné. Stážisté již znají firemní kulturu, interní předpisy a slang či přímo vybranou pracovní pozici. Jejich adaptace je jednodušší, než adaptace nového zaměstnance z externího prostředí. Tím, že se stážista uchází o pozici na plný pracovní úvazek vyjadřuje loajalitu vůči společnosti, což je výhodou, jelikož loajalita zaměstnanců vede k vyšší produktivitě a ziskům.

Cílem této práce je popsat současný nábor stážistů do společnosti Škoda Auto a.s., pomocí dotazníkového šetření získat zpětnou vazbu na tento proces a na základě získaných poznatků navrhnout konkrétní doporučení k jeho optimalizaci.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. V teoretické části je definována personální práce, na to navazuje kapitola charakterizující získávání, výběr a nábor zaměstnanců a v poslední řadě jsou uvedeny aktuální trendy při získávání a výběru zaměstnanců. Celá teoretická část se opírá o teoretické základy z odborné literatury.

Praktická část je rozdělena do 3 kapitol. První kapitola začíná krátkým popisem společnosti ŠA a následně charakteristikou oddělení STR/2. Je popsáno, co ve ŠA znamená pojem "stáž" a jak probíhá stávající nábor stážistů do firmy.

K praktické části sběru informací byla použita metoda dotazníkového šetření. Výsledky dotazníkového průzkumu jsou okomentovány, graficky znázorněny a jsou východiskem pro jeho vyhodnocení. Dotazník reflektuje spokojenost vedoucích stáží s aktuálním náborovým procesem stážistů. Na základě zjištěných skutečností závěr praktické části akcentuje doporučení týkající se nástrojů, jež by mohly přispět k modernizaci stávajícího procesu náboru stážistů, spokojenosti vedoucích s náborovým procesem a větší efektivitě náboru stážistů.

1 Nábor jako součást řízení lidských zdrojů

Současné řízení lidských zdrojů je každodenní práce personalistů a liniových manažerů a nespojuje se pouze s filozofií.

V praxi se jedná o zaměření se na strategické a strukturované řízení lidských zdrojů než na původní myšlenku o lidských zdrojích. V současné době se objevila řada nových přístupů, jako je např. řízení lidského kapitálu, řízení talentů, kompetencí či hodnocení pracovního výkonu a odměňování na základě pracovního výkonu. Ačkoliv původní teoretická stránka řízení lidských zdrojů je v dnešní době často opomíjena či kritizována, představuje pevný základ pro praktickou aplikaci a vývoj (Armstrong, 2015).

1.1 Úkoly personální práce

Hlavním úkolem personální práce je zajistit dostatek talentovaných a motivovaných zaměstnanců a s jejich pomocí dosahovat požadované výkonnosti podniku. Efektivita, konkurence schopnost, úspěch na trhu ve své oblasti a dosažení požadovaných zisků jsou dalšími částmi úspěšného celku. Dosažení požadovaného zisku je strategickým cílem každé organizace. Podle Šikýře *„Úspěšné uskutečňování tohoto cíle je podmíněno schopností organizace optimálně získávat, využívat a rozvíjet všechny potřebné zdroje, a to nejen materiální, finanční nebo informační, ale především lidské, protože kvalitní lidské zdroje, schopní a motivovaní zaměstnanci, rozhodují o získávání, využívání a rozvoji všech ostatních zdrojů a umožňují uskutečňování strategických cílů organizace“* (Šikýř 2016, str. 86).

Podle Koubka (2011) mezi konkrétní úkoly personalistiky patří hledání optimálního propojení jednotlivce s pracovními úkoly a neustálé ladění tohoto propojení pro dosažení maximální efektivity. Personalistika také klade důraz na formování pracovních skupin a týmů, které přispívají k synergii a společnému dosahování cílů. V rámci svého působení personalistika usiluje o efektivní vedení lidí a rozvíjení zdravých pracovních vztahů mezi zaměstnanci. Zároveň je zodpovědná za podporu personálního a sociálního rozvoje pracovníků, což zahrnuje jejich profesní růst a osobní rozvoj. Personalistika pečlivě dohlíží na dodržování všech platných zákonů a etických normativů týkajících se pracovního práva, zaměstnávání lidí a ochrany

lidských práv v pracovním prostředí. Jejím cílem je zajistit, aby pracovní prostředí bylo spravedlivé, respektovalo práva zaměstnanců a přispívalo k celkovému rozvoji organizace.

1.2 Personální řízení

Proces náboru spadá pod pojem „personální řízení“, který v širším smyslu zahrnuje veškeré činnosti spojené s pracovní silou ve firmách a organizacích (Kociánová, 2012). Pojem personální řízení se označuje jako komplexní soubor činností zaměřených na lidi v pracovním prostředí a vše, co s tím souvisí.

Náborový a následně adaptační proces je pro firmu nákladný, ale nezbytný. Je důležitou součástí při rozvoji organizace na trhu práce. Dosažením náborového a adaptačního cíle, tedy efektivního umístění kvalifikovaného zaměstnance na vhodnou pozici je základním prvkem k udržení konkurenceschopnosti v tržním prostředí. Proto je důležité plánovat a zvážit kroky, které organizace podnikne (Armstrong, 2015).

1.3 Personální činnost

Termín personální činnost představuje výkonovou část personální práce a obecně označuje činnosti spojené s pracovní silou a zaměstnanci v organizaci. V dnešní době se personální práce deleguje na pracovníky ve všech úrovních organizace (Koubek, 2011).

K dosažení cílů a úkolů personálního managementu slouží specifické aktivity, jež má v kompetencích personální útvar společnosti. Armstrong (2015) uvádí přehled těchto konkrétních aktivit.

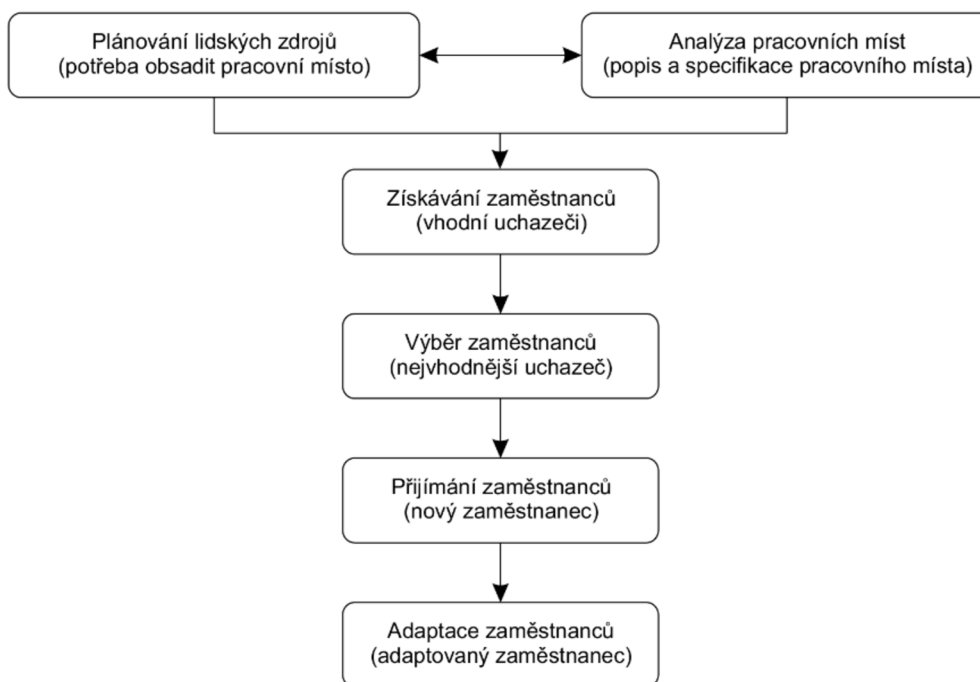
1. **Vytváření a analýza pracovních míst** – Definování pracovních úkolů, které jsou s danou prací spojeny a vytvoření popisu pracovního místa a jeho specifikací.
2. **Personální plánování** – Plánování nebo odhad zaměstnanců potřebných ve firmě, plánování rozvoje zaměstnanců.
3. **Získávání, výběr a nábor pracovníků** – Zajištění vhodných kandidátů pro volná pracovní místa s odpovídajícími znalostmi, zkušenostmi a dovednostmi.

4. **Rozmíst'ování pracovníků** – Zařazení, začlenění zaměstnanců na určité pracovní pozice, povýšení, přestup na jinou pozici, rozvázání pracovního poměru.
5. **Hodnocení pracovníků** – Hodnocení výkonu zaměstnanců, jejich potencialu a úsilí, stanovení kritérií a metodiky hodnocení.
6. **Odměňování** – Poskytování odměn a zaměstnaneckých výhod, které motivují zaměstnance k lepším výkonům.
7. **Vzdělávání a rozvoj** – Identifikace potřeb vzdělání, tvorba vzdělávacích plánů a hodnocení účinnosti vzdělávacích programů.
8. **Pracovní vztahy** – Udržování pozitivních vztahů mezi firmou, odbory a zaměstnanci, řešení konfliktů.
9. **Péče o pracovníky** – Zajištění příznivého pracovního prostředí, BOZP, pracovní doby, kulturních aktivit a další.
10. **Personální informační systém** – Sběr, zpracování a analýza informací o pracovních místech, zaměstnancích, mzdách a další.

Personální práce hraje klíčovou roli v řízení firmy bez ohledu na její velikost. Zahrnuje vše, co se týká zaměstnanců, jejich činností a vlivů na jejich práci, včetně životních podmínek (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021).

2 Výběr a získávání pracovníků

Celý proces výběru a získávání zaměstnanců je klíčovým aspektem strategického personálního řízení. Má za cíl zajistit, aby organizace měla správné zaměstnance na správných místech. Nejprve organizace identifikuje potřebu nových zaměstnanců, poté přichází fáze výběru, získávání a náboru zaměstnanců.



Obrázek 1 – Postup obsazování volných pracovních míst

(Zdroj: Šikýř, 2016, str. 189)

2.1 Personální plánování

Personální plánování je klíčovou součástí řízení organizace. Cílem personálního plánování je zabezpečit, aby organizace měla dostatek zaměstnanců nejen v současnosti, ale i v budoucnosti. Pro organizaci je důležité mít zaměstnance k dispozici v potřebném počtu a s požadovanými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi. Důraz je kladen na jejich správně rozmístění do pracovních pozic a týmových skupin (Koubek, 2007).

V rámci personálního plánování organizace vypracovávají jak krátkodobé, tak dlouhodobé plány. Dlouhodobá strategie slouží k identifikaci lidských zdrojů potřebných na delší časové období přesahující dva roky. Naopak krátkodobé plány

se obvykle vytvářejí pro nadcházející rok a zaměřují se zejména na plány volných pracovních míst, plány získávání zaměstnanců či naopak propouštění nadbytečných pracovníků (Dvořáková, 2012).

Základním faktorem pro stanovení potřeby zaměstnanců je roční rozpočet a dlouhodobý strategický plán organizace, který je následně aplikován na jednotlivá oddělení. Tento postup se užívá k určení optimálního počtu pracovních hodin pro jednotlivé profese v daných obdobích. Je nezbytné zohlednit veškeré plány a aktivity organizace, které mohou ovlivnit zvýšenou či sníženou potřebu zaměstnanců dané profese (Armstrong, 2015).

Podle Armstronga (2015) jsou cíle plánování lidských zdrojů následující:

- Zajištění potřebného lidského kapitálu s odpovídajícími dovednostmi, schopnostmi a zkušenostmi a následné udržení této personální kapacity.
- Předcházení potencionálním problémům spojeným s přebytkem nebo nedostatkem personálu v rámci organizace.
- Vytvoření dobře vyškolené pracovní síly, což organizaci umožní lépe se přizpůsobit nejistému a proměnlivému prostředí.
- Snížení závislosti organizace na externím získávání zaměstnanců, zejména v případech, kdy jsou kvalifikovaní pracovníci obtížně dostupní, prostřednictvím strategie interního rozvoje.
- Optimalizovat využití pracovníků prostřednictvím pružných pracovních systémů.

2.2 Získávání pracovníků

Termín získávání pracovníků není synonymem pro nábor. Dle Koubka (2007) lze nábor a získávání pracovníků v krátkosti rozlišit následovně:

Nábor zaměstnanců se primárně zaměřuje na okamžité obsazení aktuálních pracovních pozic v organizaci, přičemž klade důraz na aktivní uchazeče, kteří projevují aktivní zájem o práci. Jeho hlavním cílem je rychle a efektivně obsadit volná pracovní místa.

Naopak získávání zaměstnanců představuje strategický a dlouhodobý přístup k personálním potřebám organizace. Tato fáze může zahrnovat jak aktivní kandidáty hledající práci v současné době, tak pasivní kandidáty, kteří momentálně práci nevyhledávají, ale mohou být cennými budoucími talenty. Cílem získávání je vytvořit si rezervu kvalifikovaných jednotlivců, kteří by mohli zastávat klíčové pozice v budoucnu. Tento přístup je plně v souladu se strategickými potřebami a dlouhodobým směřováním organizace.

2.2.1 Zdroje získávání pracovníků

Při volbě zdroje získávání nových pracovníků je nutné zvážit několik faktorů ovlivňujících úspěch náborové strategie, např.: náklady, odbornost, rychlost či efektivitu. Je důležité pečlivě zvážit situaci, kdy je pro organizaci vhodnější a účinnější externí náborová strategie a kdy interní. Oba přístupy poskytují výhody i rizika. Získávání vhodných pracovníků je pro organizaci klíčovým faktorem pro dosažení úspěchu a udržení konkurenceschopnosti na trhu práce. Zaměstnavatel by měl inzerovat jasné informace o volné pozici a srozumitelně popsat požadavky na obsazení pozice. Pro organizaci je také důležité usilovat o uchazeče s určitým rozvojovým potenciónem z důvodu zajištění budoucích nároků na práci v organizaci. Moderní personalistika pracuje v první řadě se stávající pracovní silou, hledá rezervy v jejím využití a přizpůsobuje se potřebám organizace (Koubek, 2007, Kociánová, 2010).

2.2.2 Využití interních zdrojů

Šikýř (2014) identifikuje několik metod pro získávání pracovníků z interních zdrojů. Jedná se o propagaci pracovních nabídek na interním portálu firmy, rozesílání

pracovních nabídek elektronickou poštou, cílené oslovování vhodných pracovníků již působících v organizaci a podpora interního referování, kdy jsou stávající zaměstnanci povzbuzováni k doporučení vhodných kandidátů z řad svých známých a kontaktů.

Při výběru kandidáta z vlastních řad je možné volnou pozici obsadit v kratším čase. Společnost profituje tím, že již disponuje potřebnými informacemi o zaměstnanci. Jedná se například o jeho vzdělání, jazykové schopnosti, pracovní zkušenosti, zpětnou vazbu od vedoucího na jeho silné a slabé stránky či rozvojové opatření apod.

Způsob využívání interních zdrojů je s ohledem na náklady a čas daleko výhodnější. Pro firmu je přínosný v případě, když má omezené finanční prostředky určené na nábor nových zaměstnanců. Dále při obsazování pozic vyžadující hluboké znalosti o fungování společnosti či v případě, že jsou potřebné dovednosti na obsazení pozice již dostupné v rámci stávajícího talentového poolu organizace. Posledním faktorem je existence talentovaných současných zaměstnanců, kteří jsou ochotni a připraveni přestoupit na jinou pozici (AIHR, 2020).

Nevýhodou výběru zaměstnanců z interních zdrojů může být omezený výběr kandidátů, zaměstnanci nemusejí přinášet nové nápady, být inovativní a může vzniknout rivalita mezi interními zaměstnanci (Kociánová, 2010).

2.2.3 Využití externích zdrojů

Při získávání pracovníků z externích zdrojů organizace využívá několik strategií a postupů, jako je propagace pracovních nabídek na internetu, v tištěných médiích, rozhlasu a televizi. Tímto způsobem se organizace snaží oslovit širší okruh potenciálních kandidátů a zvýšit povědomí o volných pracovních pozicích. Dalším způsobem oslovování externích kandidátů je spolupráce s personálními agenturami, úřady práce a vzdělávacími institucemi, což umožňuje organizaci získat. Výhodou je přístup organizace k různým zdrojům potenciálních uchazečů. Kromě toho organizace může provádět headhunting, neboli přímé oslovení vhodných kandidátů mimo organizaci (Šikýř, 2014).

Různorodá skupina potenciálních zaměstnanců umožňuje organizaci vybrat jednotlivce s rozmanitými schopnostmi, zkušenostmi a pohledy, což může pozitivně ovlivnit její úspěch, kreativitu a inovativnost. Diverzita přináší do týmu flexibilitu a různorodost. Mezi externí zdroje pracovníků se řadí volné pracovní síly na trhu práce, jež mohou přinést různorodé znalosti, dovednosti a perspektivy do organizace. Dále jsou to nedávni absolventi škol (Šikýř, 2014). Dle Dvořákové (2012) tvoří externí zdroje pracovní síly také lidé nacházející se ve specifických životních situacích, např.: ženy vracějící se z mateřské dovolené, studenti, důchodci, či občané se zdravotním postižením.

Mezi výhody získávání pracovníků z vnějších zdrojů patří např.: větší míra pracovního nasazení, know how pracovníka, nový pohled na danou problematiku či výběr uchazeče přesně na danou pozici. Oproti tomu nevýhodou je delší časová dotace na obsazení místa (výběr uchazeče, adaptace), vyšší náklady na proces získávání či vyšší finanční požadavky na odměnu (Kociánová, 2010).

V tradičních organizacích se často stává, že starší zaměstnanci, jež jsou součástí organizace po dlouhou dobu, mají potíže s přijetím nových přístupů k práci. V takové situaci mohou starší zaměstnanci čerpat digitální dovednosti a nové pohledy nejen na problematiku pracovních témat od nových zaměstnanců. Přijetí nových zaměstnanců podporuje rozmanitost týmu, přináší nový pohled na řešení problémů a usnadňuje adaptaci na nové výzvy. Je třeba zdůraznit, že při interním náboru, který se opírá o stávající zaměstnance organizace, často vzniká potřeba obsadit další pracovní místo. Naopak externí nábor zaplňuje místo po odchodu zaměstnance a zvyšuje počet zaměstnanců v organizaci (AIHR, 2020).

2.3 Výběr uchazečů

Jakmile se uchazeči hlásí na volné pracovní místo, začíná proces výběru zaměstnanců. Příchozí dokumentaci od kandidátů je třeba nejprve pečlivě zhodnotit, zpracovat a roztřídit. Pokud organizace spolupracuje s personálními agenturami specializujícími se na náborů zaměstnanců, tyto kroky jsou často outsourcovány a firma již obdrží seznam předem vybraných vhodných kandidátů, kteří mohou být pozváni k osobnímu pohovoru (Armstrong, Taylor, 2015).

2.3.1 Metody výběru uchazečů

Dle Šikýře (2016) jsou metody výběru zaměstnanců chápány jako specifické zkoumání a posuzování způsobilosti uchazeče k výkonu požadované práce. Metody jsou následující:

- **Hodnocení životopisu** – zdroj informací o uchazečích, možnost posouzení vhodnosti pro výkon práce.
- **Výběrový pohovor** – osobní setkání vedoucího pracovníka s uchazečem. Cílem osobního pohovoru je ověření dostupných informací o uchazeči, posouzení způsobilosti a motivace k práci. Pohovoratel má za úkol zjistit, zda se shoduje představa uchazeče s představou zaměstnavatele o podmínkách práce, náplni, odměně atp. Armstrong (2015, s. 286) uvádí, že nejčastěji používanou metodou pohovorů je osobní rozhovor face to face a jeho účel *„je získat o uchazečích takové informace, které umožní předpovědět jejich budoucí výkon a provést závěrečné rozhodnutí o výběru nejvhodnějšího uchazeče“*.
- **Testování uchazečů** – (testy inteligence, osobnosti, schopností) slouží jako doplňkové informace k posouzení způsobilosti k výkonu pracovní činnosti.
- **Assessment Centre** – soubor metod (úkoly, případové studie, pohovory, testy, simulace) založen na posuzování výsledků práce a chování uchazečů při skupinové i individuální práci. Skupina hodnotitelů posuzuje odbornou způsobilost a rozvojový potenciál. Následně uchazeče porovnává. Časová dotace je jeden až dva dny.
- **Zkoumání referencí** – reference poskytnuté od bývalého zaměstnavatele či ze školy, vždy pouze se souhlasem uchazeče.

Kromě zmíněných metod výběru zaměstnanců je také důležité brát v úvahu uchazečův potenciál efektivně se zapojit do pracovního prostředí a přinést organizaci přidanou hodnotu. Kandidátův profesní a osobní potenciál je důležité ověřit a posoudit jeho soulad s hodnotami a kulturou firmy (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021).

2.4 Aktuální trendy v získávání a výběru pracovníků

V souvislosti s neustálým vývojem pracovního prostředí je třeba, aby se organizace přizpůsobovaly změnám a aktivně je přijímaly. Celý náborový proces se stává stále více digitalizovaným.

2.4.1 E – recruitment

E – recruitment je online metoda získávání a nábory zaměstnanců. Tento digitální přístup k náboru se vyznačuje několika plasy. E – recruitment je uživatelsky přívětivý, umožňuje komunikaci přes internetové platformy a aplikace, včetně webových stránek, e-mailu, sociálních médií, online chatů a různých nástrojů pro online komunikaci a interakci s uchazeči (Armstrong, 2015). Tradiční offline metody nábory postupně ztrácejí na významu, jelikož online technologie nabízejí atraktivnější alternativy, které jsou časově přívětivější. I přes to jsou některé tradiční offline metody stále využívány. Patří sem spolupráce s náborovými agenturami, účast na pracovních veletrzích, spolupráce se školami a úřady práce a také doporučení od stávajících zaměstnanců. V některých firmách je za doporučení nového kandidáta zaměstnanec finančně odměněn.

V e – recruitmentu se dále využívají online nástroje pro předvýběr a výběr kandidátů, jako jsou diagnostické testy, znalostní testy a dotazníky (Armstrong, 2015). Tento přístup umožňuje časově efektivnější a nákladově úspornější získávání pracovníků. E – Recruitment zahrnuje i metodu vyhledávání uchazečů pomocí automatizovaného vyhledávání na základě stanovených kritérií a požadavků s využitím internetových vyhledávačů (Urban, 2004).

E – Recruitment se stal běžnou praxí, umožňuje personalistům rychlejší a širší přístup k potenciálním talentům. Změna v náborovém procesu je patrná, vznikají nové přístupy, metody a možnosti lákání talentů a nových uchazečů. S rostoucím vývojem v náboru zaměstnanců se tradiční postupy stávají méně efektivními a inovace jsou nezbytné (Chungyalpa, Karishma, 2016).

Razantní nástup online nástrojů v rámci e – recruitmentu, jak je popsáno výše, byl ještě umocněn vlivem pandemie Covid-19. Pandemie zásadně ovlivnila dosavadní pracovní prostředí a přiměla organizace k rychlému přizpůsobení se

novým podmínkám, zejména co se práce z domova týče. Nábor zaměstnanců byl realizován primárně online, pomocí hovorů/videohovorů. Videohovory se staly klíčovým nástrojem pro pohovory. Různé platformy, jako Zoom, Microsoft Teams nebo Skype, umožnily náborářům a uchazečům setkání na dálku. Po skončení pandemie Covidu-19 a návratu pracovníků do kanceláří vzešel jako pozitivní přínos do aktuálního pracovního života „hybridní model práce“. Ten kombinuje práci z domova/na dálku s možností osobního setkávání v kanceláři. Personální pracovníci se úspěšně zapojují do hybridního modelu práce třeba tak, že prvotní pohovory s uchazeči realizují prostřednictvím online videohovorů, a až poté dochází k osobnímu setkání v sídle společnosti (Novitim, 2022).

2.4.2 Chatbot

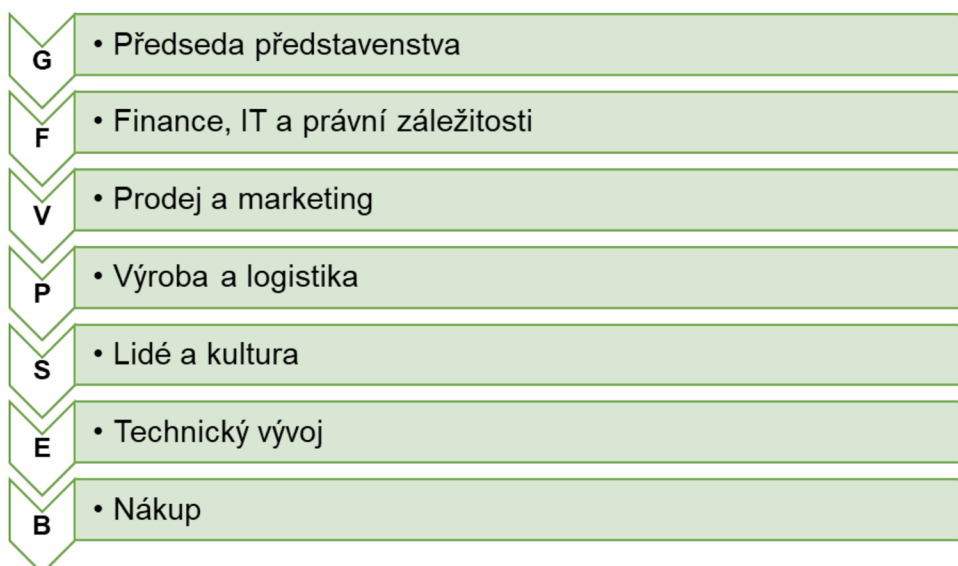
Chatbot patří mezi aktuální trendy v náboru zaměstnanců. Je to softwarový program navržený na zodpovídání dotazů uchazečům na internetu pomocí umělé inteligence. Chatboti pomáhají zodpovídat časté otázky a usnadňují plánování pohovorů a dalších kroků v náborovém procesu. Dokážou zjistit základní informace o uchazeči, jeho znalosti, dovednosti, zkušenosti, motivaci, zájem a dostupnost. Oblíbenými tématy, na které se uchazeči ptají chatbotů, jsou postupy přihlášení, stav žádostí, výhody a odměny a dotazy týkající se hledání konkrétních pozic (Netsuite, 2023).

3 Nábor stážistů ve Škoda Auto a.s.

V empirické části této bakalářské práce bude krátce představena společnost Škoda Auto a.s. (dále jen ŠA), její organizační struktura (viz Obr. 2) a následně oddělení STR/2. V další části bude charakterizován současný postup náboru stážistů do firmy a krátce představen personální systém Kompas. V poslední podkapitole bude popsána zvolená metoda výzkumného šetření, výsledky výzkumného šetření (viz příloha č. 2) a autorčiny doporučení.

3.1 Škoda Auto a.s. a začlenění náborového týmu

ŠA je největším výrobcem automobilů v České republice. Skládá se ze tří závodů, atj. závod Mladá Boleslav, Vrchlabí a Kvasiny. Hlavní sídlo společnosti se nachází v Mladé Boleslavi, kde je současně umístěn největší výrobní závod. Dlouhodobě se řadí k největším českým zaměstnavatelům a dle tržeb je největší českou společností. ŠA zaměstnává kolem 35 000 zaměstnanců. Od roku 1991 je ŠA součástí německého koncernu Volkswagen group. Od července roku 2022 je předsedou představenstva Klaus Zellmer.



Obrázek 2 - Organizační struktura ŠA

(zdroj: Škoda Space, 2023)

V rámci oblasti S – Lidé a kultura se nachází oddělení STR/2 - Talent Acquisition. Oblast Lidé a kultura je strategickým partnerem pro dosahování cílů společnosti s cílem získat, rozvíjet a udržet motivované zaměstnance. Poskytuje následující personální služby, jako je plánování lidských zdrojů, získávání a výběr zaměstnanců a následnou péči o zaměstnance. V rozsahu od vedení personální administrativy, poradenství zaměstnancům, podporu manažerům při vedení týmů, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, rozvoj hodnotících a mzdových systémů, sociální služby pro zaměstnance, programy podpory zdraví, podporu inovací a zlepšovatelství a ochranu a bezpečnost závodu (Skoda Space, 2023).

Pod oblast S (Lidé a kultura) spadají tato oddělení:

- S/X – Transformace
- SP – Plánování lidských zdrojů
- ST – Komplexní péče o MGMT, Employer Branding
- SB – Operativní HR & Digitalizace
- SE – Škoda Akademie
- SG – Zdravotní služby a ergonomie
- SO – Bezpečnost společnosti Škoda Auto
- SR – Vnější vztahy

3.1.1 STR/2 - Talent Acquisition

Oddělení STR/2 - Talent Acquisition neboli získávání talentů spadající pod útvar STR, se zabývá nábořem a péčí o talentové programy. Do talentových programů se řadí vysokoškolské stáže, Trainee program, Doktorandský program, Student Talent Program a středoškolské praxe.

Oddělení se zaměřuje na získávání a udržení talentů ve firmě. Pod pojmem „talent“ se rozumí vysokoškolští stážisté, doktorandi a trainees. Aktivita, jako je oslovování externích a interních uchazečů, vedení databáze uchazečů, správa interní i externí burzy práce pro tyto skupiny a nábor uchazečů, jsou zodpovědností náboráře stážistů. Příprava uchazečů k nástupu do firmy, péče o stávající stážisty či rozvoj a vzdělávání stážistů spadá pod pracovní povinnosti specialisek Péče o stážisty (Škoda Space, 2023).

Praktická část se zaměřuje na oblast vysokoškolských stáží. Stáž ve ŠA je určena výhradně pro vysokoškolské studenty studující prezenční formou studia. ŠA nabízí dva druhy vysokoškolských stáží, a to buď stáž nepovinnou, která je klasifikována jako dobrovolná aktivita a jedná se o pracovně právní vztah na základě Dohody o provedení činnosti, či stáž povinnou, která je dána stanovami vysoké školy (termín, délka atd.). Student dochází až na plný pracovní úvazek, tzn. 8 hod x počet pracovních dní v měsíci. Jedná se o občanskoprávní vztah na základě Smlouvy o praktikantském pobytu a je vyžadováno Potvrzení o povinné praxi. Pro příklad Škoda Auto Vysoká Škola nařizuje pro úspěšné ukončení bakalářského studia absolvovat pěti měsíční povinnou stáž.

Stáže jsou možné ve všech oblastech, záleží na aktuální nabídce volných stážistických pozic. Finanční ohodnocení je odstupňováno podle stupně studia, ve kterém se student nachází.

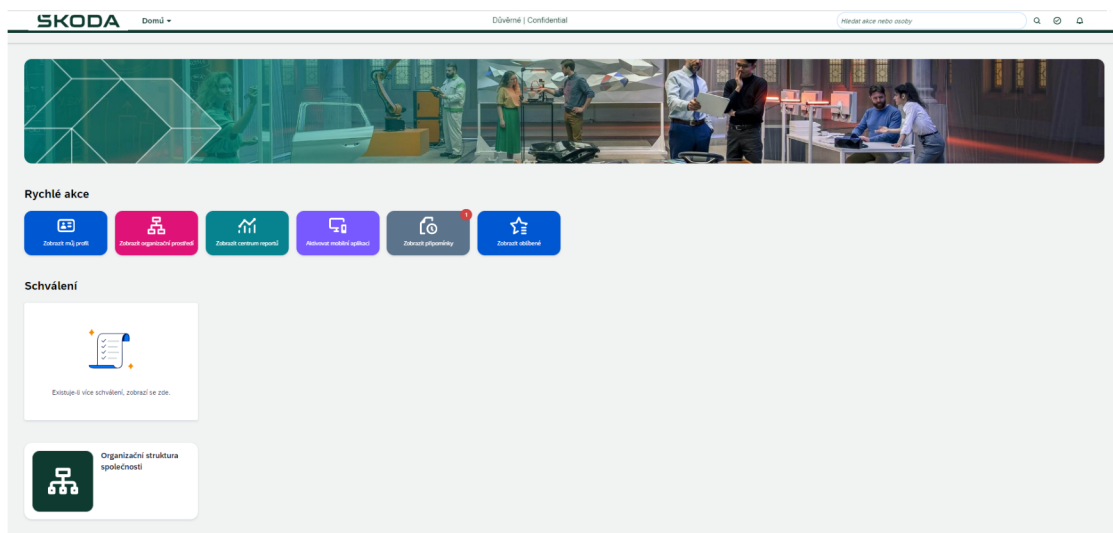
3.2 Analýza současného stavu nábory stážistů do Škoda Auto a.s.

Jakmile nastane nutnost na obsazení stážistické pozice, náborář dostane prostřednictvím e – mailu nebo telefonu požadavek od vedoucího stáže. Veškeré kroky potřebné k nábory stážisty probíhají přes personální systém Kompas.

3.3 Kompas

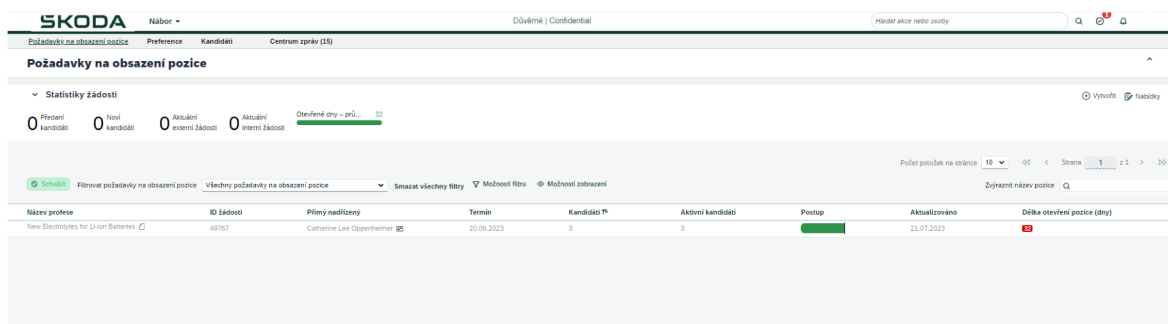
Od roku 2020 je pro náborový proces ve ŠA používán personální systém Kompas. Je to komplexní personální systém, sloužící všem zaměstnancům ŠA (viz obr. 3), do kterého se lze přihlásit pouze přes intranet Škoda Space. Zaměstnanci se mohou podívat např.: na organizační strukturu svého týmu, interní burzu práce nebo zkontrolovat správnost osobních údajů či v nich provádět změny. Personalistům slouží Kompas (viz obr. 4) jako zprostředkovatel personálních aktivit nepostradatelných pro výkon jejich práce. Jedná se o uživatelské rozhraní umožňující zadávání, prohlížení, úpravu a vyhledávání požadavků, odstranění dat, sjednání pohovoru či automatizaci toku informací a mnoha dalších procesů, např. automatické odesílání e-mailů.

Kompas je hlavním kanálem pro elektronický nábor stážisty. Pokrývá téměř celý proces náboru stážistů, tzn. plánování, získávání a nábor stážistů. Systém Kompas funguje oboustranně, neslouží pouze pro nábor, potažmo personalisty, ale i pro všechny zaměstnance ŠA, v tomto případě pro vedoucí stáží. Přes Kompas jsou prováděny veškeré úkony potřebné k nástupu stážisty do firmy. Vedoucí se musí v Kompasů orientovat, znát jednotlivé sekce a jejich význam.



Obrázek 3 – Kompas z pohledu zaměstnanců

Zdroj: (systém Kompas, 2023)



Obrázek 4 – Kompas z pohledu náboráře

Zdroj: (sytém Kompas, 2023)

SKODA Nábor Důvěrné | Confidential

Požadavky na obsazení pozice Preference Kandidáti Centrum zpráv (432)

Název pozice pro stážistu (49340)

Mapa postupu

Termin 26.04.2023

Vytvořit nábor 1 → 2 Posouzení náborářem 3 → 4 Posouzení vedoucím OJ 5 → 6 Dokončeno

Mapa postupu: 1. Vytvořit nábor, 2. Posouzení náborářem, 3. Posouzení vedoucím OJ, 4. Dokončeno

Informace o žádosti na obsazení pozice

- ID žádosti: 49340
- Status žádosti: Čeká na schválení
- Typ nábora: Stážista/Závěrečná práce
- Onboarding: Ano
- Druh rekvizice: Žádná volba
- Sběrná rekvizice:
- Typ rekvizice: Standardní

Informace o projektu stážisty

- Interní název pozice: Název pozice pro stážistu
- Stáž: Žádná volba
- Název projektu stážisty/doktoranda CZ: Název pozice pro stážistu
- Název projektu stážisty/doktoranda EN:
- Popis projektu stážitel/doktorandské stáže: Upravit detaily
- Počet volných míst: 1
- Společnost: Skoda Auto (10000000)
- Umístění: Mladá Boleslav (31)
- Závod: Žádná volba

Obrázek 5 - Zahájení nábora stážisty z pohledu vedoucího stáže

Zdroj: (systém Kompas, 2023)

3.4 Proces nábora stážistů do firmy

Jak již bylo zmíněno, veškeré kroky týkající se nábora stážistů probíhají přes personální systém Kompas. Jednotlivé kroky jsou popsány zde:

1. Vytvoření požadavku na obsazení pozice od vedoucího (viz obr. 5).
2. Schválení projektu náborářem.
3. Schválení třípísmenkovým vedoucím organizační jednotky.
4. Vytvoření inzerce na interní burzu.
5. Odeslání životopisu vedoucímu stáže s informacemi z telefonického pohovoru.
6. Pohovor v organizační jednotce – v Kompasů přesun kandidáta do sekce Pohovor OJ + zadání data pohovoru a výsledky.

7. Výběr vhodného kandidáta – v Kompasu přesun kandidáta do sekce Příprava nabídky a Vytvoření nabídky (vedoucí stáže).
8. Schválení nabídky náborářem a zároveň předání kandidáta na personalistiku.
9. Vyrozumění neúspěšných kandidátů – přesun do sekce OJ NE.
10. Stáhnutí inzerce v Kompasu a webových stránek.

V případě žádosti o stážistu je zapotřebí spolupráce náboráře s budoucím vedoucím stáže. Jakmile náborář obdrží požadavek na obsazení volné stážistické pozice, obratem posílá vedoucímu návody pro zajištění plynulého procesu náboru stážistů přes systém Kompas. Návody na jednotlivé kroky v Kompasu mají podobu PDF prezentace konvertované z MS Power Point. Je jich celkem 9 – Zahájení náboru stážisty, Výběr Kandidáta, Schválení Rekvizice vedoucím OJ, Příprava nabídky, Schválení/odmítnutí nabídky, Nabídka vrácená k opravě, Rekvizice vrácená k opravě, Kopírování dříve existujícího požadavku na obsazení pozice a Zamítnutí kandidáta. Vedoucí stáže je povinen poskytnout (vyplnit do požadavku na obsazení pozice) přesné informace nejen o požadavcích, které musí kandidát splňovat, jako např: studijní obor, úroveň cizího jazyka či stupeň studia, ale i o hlavních aktivitách dané pozice, které bude kandidát vykonávat. I přes poskytnutí návodu na práci s Kompasem každému z vedoucích je náborář denně kontaktován s potřebou poskytování asistence při procesu náboru stážisty. Pro náboráře znamená jedno navigování Kompasem pro vystavení jednoho projektu stáže v průměru 10 minut času z jeho pracovní doby. Lze tedy vyslovit domněnku, že současné návody tak nepomáhají efektivitě práce a náboráři nijak práci neulehčují. Proto je otázka srozumitelnosti návodů zkoumána i v dotazníkovém šetření.

Následně na základě vyplněných informací náborář vytvoří inzerát a vystaví ho na interních a kariérních webových stránkách.

Nábor stážistů začíná kontaktem mezi uchazečem a náborářem. Externí uchazeč se může přihlásit pouze přes webové stránky Skoda- kariera.cz, Jobs.cz či Registr praxí.cz. Pokud se jedná o interního stážistu, tzn. již ve firmě pracuje, ale přeje si přestoupit na jiné oddělení, může se přihlásit buď přes externí internetové odkazy, či v jednodušším případě přes interní burzu ŠA. Volné stážistické pozice se ve ŠA

označují jako „volné projekty“. Proces přihlášení na volný projekt probíhá vyplněním základních údajů a vložení životopisu. Přihlášením dává uchazeč souhlas se zpracováním osobních údajů (GDPR).

Po obdržení přihlášky následuje krok předvýběru kandidáta ze strany náboráře. Náborář provází kandidáta krátkým telefonickým rozhovorem, který slouží k posouzení vhodnosti znalostí, dovedností a schopností k dané pracovní pozici. Nejprve dochází k ověření informací z životopisu, poté je doptáváno na otázky typu: „Co Vás zaujalo na této pozici?“, „Proč právě ŠA?“ atp. Na základě telefonického rozhovoru náborář vyhodnocuje vhodnost uchazeče. Pokud je vyhodnocení kandidáta kladné, je nutné získat osobní data, jako je datum narození a adresa trvalého bydliště a zadat je do personálního systému Kompas.

Následně začíná výběrové řízení. Dochází k předání nabídky uchazeče vedoucímu dané stáže a ten si zve kandidáta na osobní pohovor či online pohovor prostřednictvím MS Teams.

3.5 Metody výzkumného šetření

Motivem pro provádění výzkumného šetření v této bakalářské práci je získání hlubšího vhledu do potřeb, preferencí a očekávání vedoucích stáží při náboru stážistů.

Pro získání dat k praktické části této práce je využito dotazníkového šetření. Dotazník (viz Příloha č. 1) autorka distribuovala pomocí interního e-mailu mezi skupinu respondentů z organizace Škoda Auto a.s., kteří jsou relevantní pro tento výzkum. Respondenti (vedoucí jednotlivých stážistických pozic) jsou vybráni na základě jejich zapojení do této problematiky a jsou vyzváni k poskytnutí svých názorů a zkušeností. Data z dotazníkového šetření jsou zpracována a analyzována s cílem identifikovat klíčové nedostatky při komunikaci mezi náborářem a vedoucím v rámci náboru stážistů. Na základě získaných dat od respondentů jsou vypracována vhodná konkrétní opatření k rozvoji nejméně kladně hodnocených oblastí.

3.6 Dotazníkové šetření

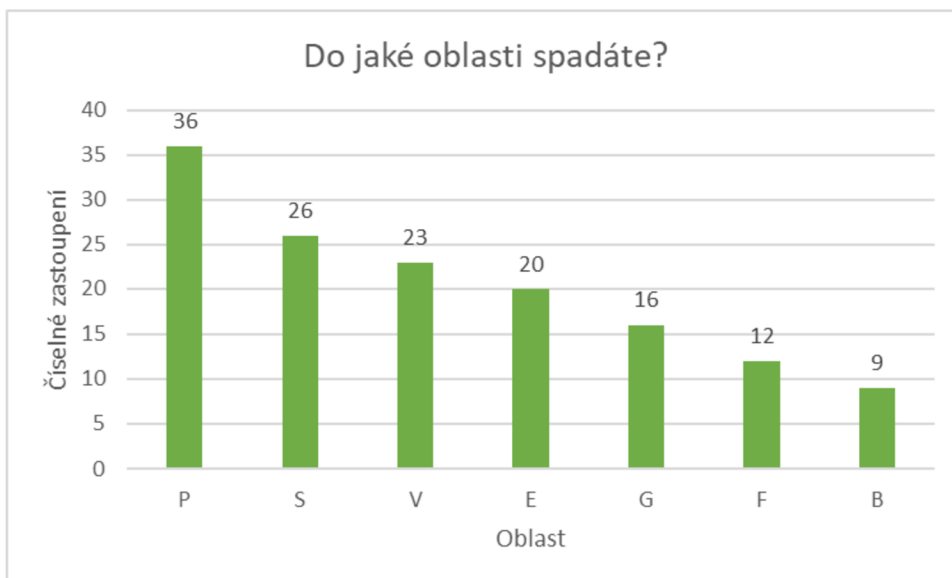
Dotazníkové šetření proběhlo v měsíci říjnu a listopadu roku 2023. Dotazník byl poslán prostřednictvím interního e – mailu na 250 respondentů. Respondenti jsou

současní vedoucí stáží. Dotazník se skládá z desíti uzavřených otázek a jedné otevřené. Celkově bylo sesbíráno 142 odpovědí.

4 Výsledky dotazníkového šetření

V této kapitole jsou prezentovány výsledky dotazníkového šetření. Na dotazníkové šetření odpovědělo 142 aktuálních vedoucích stáží, u kterých se zjišťovaly informace ohledně aktuální pracovní pozice, oblasti, ve které pracují a spokojenosti se současným procesem nábory stážistů. Grafické zpracování výsledků je součástí přílohy číslo 2.

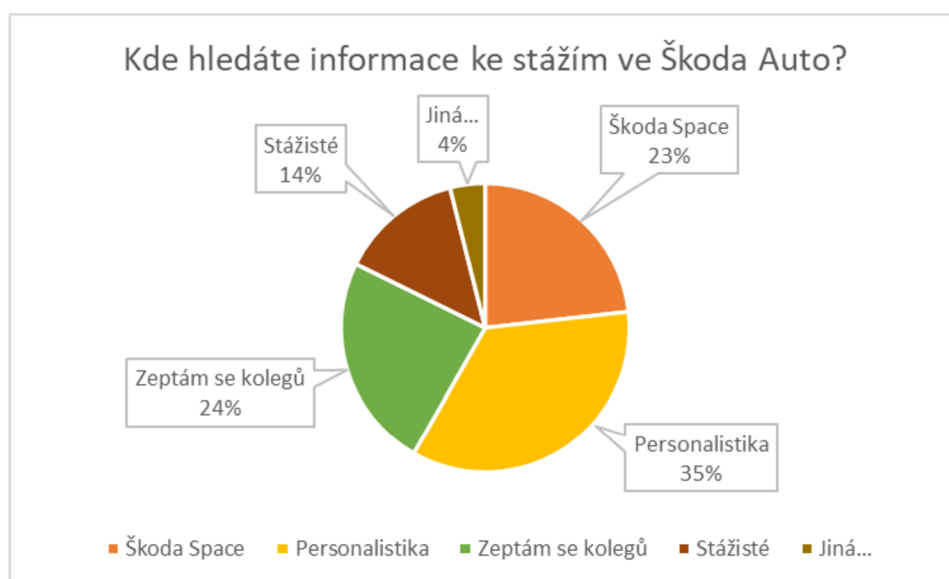
Více jak polovina vedoucích stáží jsou Koordinátoři/Projektový vedoucí. Dále v 33 % procentním zastoupením jsou to Referenti/Specialisté. Ostatní tvoří minoritu. Tito koordinátoři jsou nejvíce zastoupeni v oblasti Výroby a logistiky, nejmenší responzi zaznamenala oblast Nákupu.



Obrázek 6 – Do jaké oblasti spadáte?

Bohužel téměř 40 % respondentů neví, kde návody na jednotlivé kroky potřebné ke správnému procesu nábory stážistů naleznou, je tedy jasné, proč se tak velké procento obrací rovnou na personalistiku. Kontaktování personalistiky je sice u vedoucích stáží nejčastější a nejoblíbenější formou získání informací, ale pro personalistiku/náboráře nejvíce časově zatěžující. Obecné informace ke stážím vedoucí získávají i od kolegů, kde pozitivem jsou osobní zkušenosti a cenné praktické rady. Naopak ne všechny poskytnuté informace mohou být

aktuální, např. když kolega nabíral stážistu před rokem, byla jiná situace, jiná pravidla než dnes. Momentálně je jediným aktuálním a spolehlivým zdrojem informací intranet Škoda Space. Informace jsou uloženy pod záložkou Život a kariéra – Péče o talentové programy – Vysokoškolské stáže – Informace pro vedoucí. Tuto odpověď respondenti uváděli až jako třetí možnou. To naznačuje potřebu intuitivnějšího přístupu k těmto informacím.



Obrázek 7 – Kde hledáte informace ke stážím ve Škoda Auto?

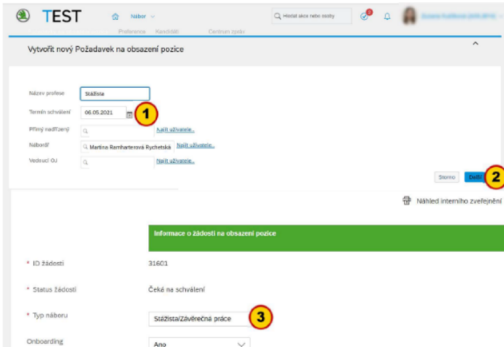
Jakmile si vedoucí zažádá o stážistu, náborář mu posílá návody na jednotlivé kroky v Kompas, které vedoucí musí pro nábor stážisty splnit. Nyní mají návody podobu Power Pointových prezentací (viz obr 8). Dohromady téměř 75 % respondentů hodnotí stávající návody jako průměrné. Minimální procento vedoucích zvolilo jako responzi minimální či naopak maximální spokojenost s aktuální podobou návodů.

ODPOVĚĎ	RESPNZÍ	PODÍL
★☆☆☆☆ 1/5	10	7,00 %
★★☆☆☆ 2/5	16	11,30 %
★★★☆☆ 3/5	58	40,80 %
★★★★☆ 4/5	49	34,50 %
★★★★★ 5/5	9	6,30 %

Tabulka 1 - Jak hodnotíte stávající návody v případě žádosti o stážistu?

Zahájení náboru stážisty / doktoranda

- Vyplňte všechna pole.
- Pole (1) **Termín schválení a Náborář** je předvyplněné (prosím neupravujte).
- Klikněte na tlačítko (2) **Další**.
- Je zobrazen formulář pro vytvoření rekvizice.
- V poli (3) **Typ náboru** vyberte „**Stážista/Závěrečná práce**“ nebo **Doktorandi**.



Obrázek 8 - Část stávajícího návodu – Zahájení náboru stážisty/doktoranda

Při volbě formátu návodu vedoucí stáží projevují různé preference. Převážná většina respondentů upřednostňuje přímý kontakt s personalistikou, pod čímž si lze představit časté kontaktování náboráře s prosbou o pomoc při orientaci a splnění jednotlivých kroků potřebných k procesu náboru stážisty v Kompas. Pro náboráře je navigování vedoucích Kompasem časově náročné a neefektivní, proto se jej snaží pomocí poskytnutí návodu vést k samostatnosti. Lze usoudit, že časté obracení se na náboráře s prosbou o pomoc, značí nefunkčnost stávajících návodu. PDF návody jsou druhou nejčastější volbou respondentů, a proto je důležité věnovat jim pozornost. Přehlednost a uživatelská přívětivost přispěje k dosažení požadované efektivity návodu. Spolu s aktualizací stávajících návodu je žádoucí vytvoření souhrnných stránek s veškerými informacemi týkajícími se stáží.

V oblasti chybějících prvků pro lepší orientaci při procesu náboru stážisty je identifikován zájem o souhrnný přehled nutných kroků k nástupu stážisty. To naznačuje důležitost poskytnutí seznamu nezbytných kroků od žádosti o stážistu, až po jeho nábor. Dále respondenti zdůrazňují potřebu intuitivního vyhledávání základních informací ke stážím.

Informace ke stážím se nemusí nacházet pouze na interním portále Škoda Space, pod několika prokliky. Snadný a rychlý přístup může zajistit samostatná webová platforma určena pouze vedoucím stáží. Tato forma dostupnosti informací získala téměř 80 % podporu ze strany respondentů.

Ve vyhodnocení náročnosti aktivit spojených s procesem náboru stážisty je identifikována jasná struktura. Jako nejnáročnější aktivitu v rámci náborového procesu respondenti určili „Zadání projektu do Kompasu“. Následoval krok „Nalezení kandidáta v Kompasu“. „Manipulace s kandidátem v Kompasu“ se projevila jako třetí nejnáročnější aktivita. Vytvoření nabídky je aktivita s nižší mírou náročnosti a jako nejméně náročnou aktivitu zvolili respondenti „Komunikaci s náborářem“.

Možnosti odpovědí	Důležitost
Zadání projektu do Kompasu	4,0
Nalezení kandidáta v Kompasu	3,3
Manipulace s kandidátem v Kompasu (např.: přesun do Pohovor OJ)	3,0
Vytvoření nabídky	3,1
Komunikace s náborářem	1,6

Tabulka 2 - Seřazení aktivit při procesu náboru stážistů od nejnáročnější po nejsnadnější

Administrativa spojená s procesem náboru stážistů je obsáhlá a pro správný průběh náborového procesu si žádá několik kroků. Respondenti uvedli „administrativní činnosti“ jako největší oblast pro zlepšení. Důležité je uvědomit si, že i když náborový proces stážistů přináší pro vedoucí značnou administrativní zátěž, je tato práce nezbytnou součástí. Administrativní činnosti spjaté s nábořem hrají klíčovou roli v zajištění plynulého obsazení pozice kandidátem. Jelikož nelze administrativní úkony spojené s procesem náboru stážistů vynechat, či úplně zrušit, je důležité zaměřit se na usnadnění administrativní náročnosti procesu náboru stážistů v systému Kompas prostřednictvím jasných a účinných návodů.

V poslední části dotazníkového šetření autorka umožnila respondentům sdělit své názory na aktuální náborový proces stážistů. Otázka dává příležitost respondentům vyjádřit se k celkovému procesu náboru stážistů do ŠA a zároveň slouží k identifikaci kladných a záporných stránek náborového procesu. Analýza otevřených odpovědí poslední otázky dotazníku ukázala, že hlavním tématem zájmu je zjednodušení práce se systémem Kompas. Respondenti často uváděli, že systém Kompas je neintuitivní, nábor prostřednictvím něj obsahuje příliš mnoho

kroků (včetně schvalovacího procesu), je nepřehledný, jednotlivé kroky v Kompasů jsou špatně zapamatovatelné a ve většině případů vedoucí potřebují pomoc od náboráře, skrze MS Teams či telefonicky. Respondenti se cítí příliš administrativně zatěžováni, ve spojitosti s náborovým procesem. Je patrné, že uvítají opatření směřující k redukci této administrativy. Další nejčastější odpovědi od respondentů je potřeba zlepšení přehlednosti a intuitivnosti návodů a informací spojených s náborovým procesem. Zmiňují, že nynější návody na práci s Kompasem nejsou dostatečně aktuální a upřednostňují centralizaci všech potřebných informací k náborovému procesu stážistů na jednom místě. Několik respondentů konkrétně navrhuje vytvoření přesného seznamu kroků, které je nutné podniknout v rámci náboru, spolu s detailními návody k jednotlivým krokům. Dále zdůrazňují, že tato informační příručka má být snadno dostupná, ať už prostřednictvím webové stránky nebo ve formě PDF, což umožní uživatelům snadný přístup k potřebným informacím. Tyto odpovědi ukazují na důležitost vytvoření jednoduché a uživatelsky přívětivé platformy, podporující transparentní a efektivní průběh náborového procesu. Další odpovědi jsou v jednotkách, lze uvést: kvalita a množství kandidátů, zkrácení schvalovacího procesu, větší osvěta u vedoucích, proč jsou stážisté důležití pro firmu či navázat více spoluprací s vysokými školami, které umožňují studentům povinné praxe. Také vedoucí kvitovali zveřejnění inzerátu bez vlivu náboráře.

Naopak si respondenti velmi chválí komunikaci s útvarem STR/2, potažmo přímo s náborářem. Náborář je k nim vždy vlídný a ochotný, nejčastěji respondenti vyžadují pomoc od náboráře při práci se systémem Kompas.

5 Výsledky a doporučení

Předposlední kapitola této bakalářské práce se zabývá vyhodnocením výsledků, vyplývajících z provedeného výzkumného šetření. Na základě těchto výsledků autorka navrhne doporučení s cílem modernizace průběhu spolupráce mezi náborářem a vedoucím, a tím přispění k efektivnějšímu procesu náboru stážistů ve Škoda Auto a.s. Tato doporučení zohledňují identifikované potřeby a preference vedoucích stáží, dále zohledňují zhodnocení spokojenosti vedoucích s aktuálním nábořem stážistů.

Již během stáže autorka vyzorovala nejslabší místo potřebující modernizaci, a to je proces komunikace náboráře s vedoucím při obsazování pozice. Ačkoliv náborář posílá e – mailem návody na jednotlivé kroky v Kompas, ukázalo se, že stávající návody jsou nefunkční a vedoucí stáží žádají náboráře o pomoc. Návody mají za účel vést vedoucí k samostatnosti při náborovém procesu a zajistit, aby jednotlivé kroky náborového procesu při interakci se systémem Kompas probíhaly bez potřeby interakce s náborářem.

Jako nástroj k modernizaci tohoto procesu autorka navrhuje upravit současné nefungující návody a na základě odpovědí z dotazníku vytvořit souhrnnou informační příručku. Souhrnná informační příručka má podobu „obrázku“ (viz příloha 4), na kterém jsou napsány nejdůležitější kroky k procesu náboru stážisty do firmy. Jednotlivé kroky fungují jako přímé odkazy na návod k požadovanému úkonu v rámci procesu náboru stážisty. Jako další návrh autorka předkládá zavedení interaktivního prostoru, kde mohou vedoucí stáží intuitivně, bez dlouhého váhání nalézt veškeré informace ke stážím, včetně odpovědí na nejčastější otázky, typu „Chceme na oddělení stážistu, jak začít s procesem náboru?“.

5.1.1 Návody

I přes snahu náboráře zajistit co největší míru samostatnosti vedoucích při náborovém procesu, průzkum ukázal, že tato snaha nenachází plné uplatnění a má jisté mezery. Ačkoliv jsou na jednotlivé kroky procesu náboru stážistů v Kompas vytvořené návody, vedoucí stáží často potřebují pomoc, což v praxi znamená, že náborář denně přijme početné množství hovorů a pomoci sdílené

obrazovky je navádí, jak vyplnit jeden z několika kroků v Kompas, například projekt. Autorka se v souvislosti s výše zmíněným v dotazníkovém šetření zaměřila na funkčnost stávajících návodů. Čtvrtá otázka dotazníku ukázala, že většina vedoucích hodnotí stávající návody jako průměrné. Díky jedenácté otázce dotazníku autorka získala informaci od respondentů o neaktuálnosti návodů (dle nejnovějšího vizuálu Kompas) a o vizuální nepřehlednosti. Neustálá potřeba interakce vedoucích s náborářem je pro práci náboráře velmi časově náročná. Vytvoření nových, přehlednějších a uživatelsky přívětivějších PDF návodů je prvním doporučením. Nové návody mají potenciál poskytnout vedoucím efektivní podporu pro snadnější a rychlejší orientaci v Kompas a uživatelé tak lépe porozumí jeho funkcím. Autorka doporučuje přepracování návodů do přehlednější formy. Nyní autorka vidí nedostatek v tom, že se respondent musí nejprve podívat na obrázek, poté přečíst text „co dělat, kam kliknou, co vyplnit“, a to implementovat do vlastního procesu v Kompas. Přehlednější vizuál návodů přispívá k lepšímu uživatelskému zážitku, ke snížení ztráty času vedoucích při vykonávání úkolů spojených s personálním systémem Kompas a k minimalizaci nepochopení. Samostatnost vedoucích při procesu náboru stážistů se zvýší a náborář získá více času na jeho pracovní úkoly, jako je např.: vytváření inzerátů či provádění průvodních pohovorů s kandidáty. Sníží se i chybovost v procesu a nutnost participace náboráře. Autorka nynější formu návodů (PPT prezentace, viz obr. 8) přetvořila na nový Wordový PDF dokument (viz příloha 3), a to hlavně z důvodu praktičnosti a přehlednosti.

5.1.2 Webová platforma

Dále autorka navrhuje vytvoření nové webové platformy. Na základě získaných odpovědí na otázky 3 a 4, týkajících se vyhledávání informací ke stážím, lze vyhodnotit, že mnozí z vedoucích stáží čelí při vyhledávání obtížím. Autorky cílem bylo zjistit, co respondentům pomůže k rychlému a transparentnímu nalezení potřebných informací ke stážím, včetně již zmíněných návodů. Veškeré informace ke stážím jsou k nalezení na interním portále Škoda Space, bohužel poměrně nepřehledně pod záložkou Život a kariéra – Péče o talentové programy – Vysokoškolské stáže – Informace pro vedoucí. Prokliků je v řadě několik a informace nejsou snadno a intuitivně dostupné. Z odpovědí vyšla potřeba mít všechny informace na jednom místě. Autorky doporučením je vytvoření webové

stránky pro vedoucí, zaměřené specificky na informace týkající se stáží. Jako webovou platformu je vhodné využít SharePoint. Web pro vedoucí odpovídá hned na několik připomínek ze strany vedoucích. Vyřeší centralizovanost veškerých potřebných informací, snadnější a intuitivnější přístup k informacím a přispěje k celkové transparentnosti. Součástí webových stránek pro vedoucí je chatbot, který poskytuje podporu vedoucím při dotazování se na obecné informace ke stážím. Tím se sníží potřeba častého dotazování personalistiky. Ostatně téměř 80 % vedoucích zhodnotilo zavedení nové platformy se souhrnnými informacemi jako pozitivní krok.

5.1.3 Informační příručka

Autorka díky odpovědím získala vhled do oblasti, co vedoucím stáží chybí nejvíce pro lepší orientaci při náborovém procesu stážisty. Cílem bylo identifikovat nedostatky a přijít na optimální řešení. Jako třetí nástroj autorka navrhuje vytvoření přehledu všech nutných kroků k procesu náborů stážistů do firmy. Z dotazníku, konkrétně sedmé otázky, vyplynulo, že vedoucím stáží chybí souhrnný přehled všech nutných kroků k nástupu stážisty. V tomto případě autorka doporučuje vytvoření informativní příručky (viz příloha 4). V informační příručce autorka systematicky řadí nejdůležitější kroky k náboru stážisty spolu s odkazy na návod. Náborář ji v případě prosby o stážistu obratem posílá na příslušný e – mail vedoucího. Příručka bude také umístěna na úvodní stránce webových stránek pro vedoucí. Tím se odbourá časté kontaktování náboráře s dotazy „Jak začít s nábořem stážisty?“, „Kde naleznou návod na...?“ a náborář může čas využívat efektivně, např. jako odborný dohled při pohovorech.

Veškeré zmíněné doporučení pomohou k optimalizaci průběhu spolupráce mezi náborářem a vedoucím a zvýší spokojenost vedoucích stáží s náborovým procesem stážistů do firmy. Proces náboru stážistů do firmy je díky novým, aktualizovaným a přehledným návodkám efektivnější. Centralizace všech potřebných informací na webové stránce pro vedoucí přinese výhody, jako jsou snadný a intuitivní přístup k potřebným informacím, či transparentnost všech důležitých a aktuálních informacích. Distribuce informační příručky poskytuje vedoucím systematický přehled základních kroků k náboru stážisty.

5.1.4 Další zjištění

Nelze opomenout vyplývající nespokojenost s personálním systémem Kompas. Nejen díky odpovědím na jedenáctou otázku dotazníku autorka zjistila, že pro respondenty je systém Kompas zcela neintuitivní, nepřehledný, obtížně zapamatovatelný a proces náboru stážisty v něm zahrnuje příliš mnoho kroků. Dle odpovědí na otázku 10 vedoucí cítí nadměrnou administrativní zátěž spojenou s náborovým procesem. Ačkoliv by nespokojenost respondentů měla být chápána jako signál motivující ke komplexnímu posouzení a zlepšení, nyní bohužel není možné prostředí systému Kompas, jakkoliv změnit. Jedná se o zavedený personální systém napříč celou společností Škoda Auto a.s.

Dále odpovědi poukazují na problém délky schvalovacího procesu. Autorka se zaměřuje na identifikaci potencionálních oblastí pro zkrácení délky schvalovacího procesu náboru stážistů. Schvalovací proces má několik úrovní schvalování a svou pevně danou hierarchii, která je dána stanovami ŠA. Zkrácení schvalovacího procesu proto není možné. Spíše než na zkrácení délky schvalovacího procesu se autorka zaměřuje na identifikaci příčin zpoždění. Možným řešením pro zkrácení doby schvalovacího procesu je zlepšení komunikace všemi zúčastněnými stranami a sdílení očekávaných termínů schvalování. Autorka navrhuje možnost paralelního schvalování, tzn. jednotliví schvalovatelé pracují na schvalování různých částí procesu současně. Výše zmíněné řešení přispěje k rychlejšímu a plynulejšímu procesu schvalování.

Ačkoliv administrativní činnosti musí být prováděny přes systém Kompas, implementace tří hlavních, výše zmíněných nástrojů, pomůže modernizaci náborového procesu.

6 Závěr

Tato práce se opírá o teoretické základy týkajících se personálních činností, výběru a získávání zaměstnanců a trendů ve výběru a získávání zaměstnanců. Jsou to vzájemně provázané fáze, které společně tvoří klíčovou část celkového náborového procesu.

Cílem bylo popsat současný proces náboru stážistů do firmy, pomocí dotazníkového šetření získat zpětnou vazbu na tento proces a na základě získaných poznatků navrhnout konkrétní doporučení vedoucí k optimalizaci průběhu spolupráce mezi náborářem a vedoucím. Otázky dotazníku se zaměřovaly i na zjištění a následnou analýzu spokojenosti vedoucích stáží s aktuálním procesem náboru stážistů. Důraz byl kladen na efektivitu spolupráce mezi náborářem a vedoucími stáží, s cílem modernizovat průběh náborových aktivit stážistů ve Škoda Auto a.s.

V úvodní praktické části je popsán stávající proces náboru stážistů ve ŠA. Autorka provedla dotazníkové šetření se zaměřením získání zpětné vazby na současnou spolupráci při obsazování volných projektů pro stážisty. Autorka během stáže identifikovala způsob komunikace při procesu obsazování volných pozic jako prostor s největším potenciálem pro zlepšení a navrhla 3 nástroje, které vedou k jeho modernizaci.

Prvním nástrojem napomáhajícím k optimalizaci průběhu spolupráce mezi náborářem a vedoucím je aktualizace návodů na proces náboru stážisty skrze personální systém Kompas. Druhým nástrojem se zacílením na zvýšení přehlednosti informací a lepší centralizací všech potřebných informací ke stážím je nová platforma „Web pro vedoucí“. Sem je vhodné umístit i návody na práci s Kompasem. Nakonec autorka doporučuje vytvořit informační příručku, shrnující všechny důležité kroky při náboru stážisty.

Navrhnutá řešení, jako jsou nové aktualizované návody na proces náboru stážistů v Kompasem, zavedení nové webové platformy pomocí SharePointu – Web pro vedoucí a informační příručka pro vedoucí, byla představena na oddělení STR/2, kde je autorka na stáži.

Autorka nové návody na proces náboru stážistů skrze Kompas spolu s informační příručkou všech nezbytných kroků, potřebných k náboru stážisty, pro vedoucí již zrealizovala a do procesu náboru stážistů osobně implementovala. Na nové webové platformě ve spolupráci s ostatními kolegy z oddělení autorka pracuje. Díky modernizaci nemusí náborář operativně poskytovat vedoucím pomoc v plnění kroků při náboru stážistů skrze Kompas. Náborář tak získává čas na věnování se odbornějším pracovním úkolům, jako třeba vytváření strategie náboru stážistů v souladu s potřebami společnosti ŠA.

Seznam literatury

AIHR. *Internal vs. External Recruitment: Benefits, Costs & Best Practices* [online]. 2020 [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: <https://www.aihr.com/blog/internal-vs-external-recruitment/>

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Management lidských zdrojů. Praha: Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Řízení lidských zdrojů. Praha: Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.

CHUNGYALPA, W. a T. KARISHMA. *Best Practises and Emerging Trends in Recruitment and Selection. Journal of Entrepreneurship & Organization Management* [online]. 2016 [cit. 2023-10-25]. Dostupné z: <https://www.omicsonline.org/open-access/best-practises-and-emerging-trends-in-recruitment-and-selection-2169-026X-1000173.pdf>



KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

KOUBEK, Josef. Personální práce v malých a středních firmách. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3823-9.

KOCIANOVÁ, Renata. Personální činnosti a metody personální práce. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOCIANOVÁ, Renata. Personální řízení: východiska a vývoj. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3269-5.

ORACLE NETSUITE. *17 Recruiting Trends That Are Shaping 2023* [Online], United States, 31.03.2023 [cit. 2023-11-26]. Dostupné z: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/human-resources/recruiting-trends.shtml>

NOVITIM. *6 trendů, které ovládnou HR v roce 2022* [online]. Praha, 2022 [cit. 2023-11-09]. Dostupné z: [https://novitim.cz/](https://novitim.cz/-6-trendu-ktere-ovladnou-hr-v-roce-2022-)  -6-trendu-ktere-ovladnou-hr-v-roce-2022- 

PALÍŠKOVÁ, Marcela, Kateřina LEGNEROVÁ a Marek STRÍTESKÝ. Personální řízení: úvod do moderní personalistiky. V Praze: C.H. Beck, 2021. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-702-6.

ŠIKÝŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.

ŠIKÝŘ, Martin. Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5212-9.

ŠKODA SPACE. *Škoda Space*. [online]. 2023. [cit. 2023-10-22]. Dostupné z: <https://eportal.skoda.vwg/skodaspacespace/group/b2eportal/>

URBAN, Jan. Výkladový slovník řízení lidských zdrojů s anglickými ekvivalenty. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-019-X.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Postup obsazování volných pracovních míst	12
Obrázek 2 - Organizační struktura ŠA	20
Obrázek 3 – Kompas z pohledu zaměstnanců	23
Obrázek 4 – Kompas z pohledu náboráře	23
Obrázek 5 - Zahájení náboru stážisty z pohledu vedoucího stáže	24
Obrázek 6 – Do jaké oblasti spadáte?	27
Obrázek 7 – Kde hledáte informace ke stážím ve Škoda Auto?	28
Obrázek 8 - Část stávajícího návodu – Zahájení náboru stážisty/doktoranda.....	29

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Jak hodnotíte stávající návody v případě žádosti o stážistu?	28
Tabulka 2 - Seřazení aktivit při procesu náboru stážistů od nejnáročnější po nejsnadnější	30

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazníkové šetření.....	42
Příloha 2 Výsledky dotazníkového šetření.....	45
Příloha 3 Návrh nové návodky na proces zahájení náboru stážisty	53
Příloha 4 Návrh příručky	57

Příloha 1 Dotazníkové šetření

Dobrý den,

obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníků k mé bakalářské práci na téma Modernizace HR procesů v Talent Acquisition ve Škoda Auto. Cílem je lepší dostupnost informací k náboru stážisty pro vedoucí a optimalizace částí náborového procesu.

Vaše zpětná vazba je pro nás velmi důležitá a díky ní můžeme lépe porozumět Vaším potřebám. Vyplnění dotazníku trvá maximálně 5 minut.

Děkuji, že mi pomůžete zlepšit proces náboru stážistů do firmy.

Romana Procházková

1 Jaká je Vaše pracovní pozice?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Referent/Specialista Projektový manažer Koordinátor/Projektový koordinátor
 Jiná

2 Do jaké oblasti spadáte?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- B
 E
 F
 G
 P
 S
 V

3 Kde hledáte informace ke stážím ve Škoda Auto?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Škoda Space Personalistika Zeptám se kolegů Stážisté
 Jiná...

4 Víte, kde najdete návody na práci s Kompasem – např. vystavení projektu?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Ano
 Ne

5 Jak hodnotíte stávající návody v případě žádosti o stážistu?

☆☆☆☆☆ / 5

6 Jaký formát návodek preferujete?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Dokument (.pdf, .ppt) Video Přímý kontakt s personalistikou Stránky se souhrnnými informacemi
 Jiná...

7 Co Vám nejvíce chybí pro lepší orientaci při náboru stážisty?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Souhrnný přehled nutných kroků k nástupu stážisty Kontaktní osoba Intuitivní vyhledání prvotní informace na Škoda SPACE Lepší návod k procesu žádosti o stážistu v Kompasu
 Informace k onboardingu stážisty
 Jiná

8 Uvítali byste informace hromadně na webové stránce, např.: web pro vedoucí?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Ano
 Ne

9 Při procesu náboru stážisty seřadte aktivity od nejnáročnějších po nejsnadnější.

Nápověda k otázce: *Změňte pořadí položek dle svých preferencí (1 - nejdůležitější, poslední - nejméně důležitá)*

Zadání projektu do Kompasu

Nalezení kandidáta v Kompasu

Manipulace s kandidátem v Kompasu (např.: přesun do Pohovor OJ)

Vytvoření nabídky

Komunikace s náborářem

10 Kde vidíte největší prostor pro zlepšení?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

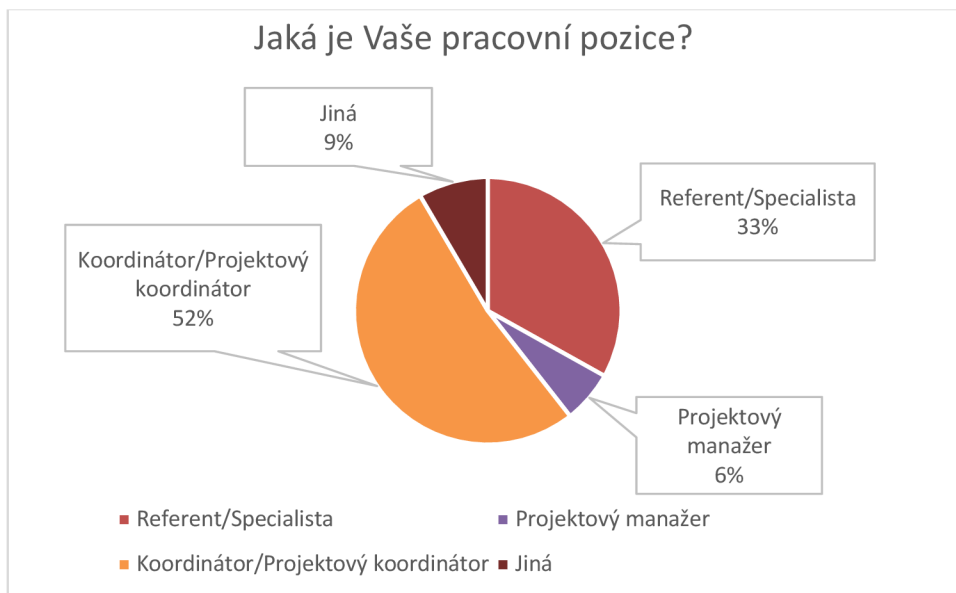
- Rychlost komunikace s náborářem Rychlost obsazení pozice kandidátem Zkrácení schvalovacího procesu Méně administrativy Kvalita kandidátů
- Jiná

11 V případě, že máte konkrétní komentáře nebo návrhy na zlepšení procesu náboru stážistů, prosím uveďte zde:

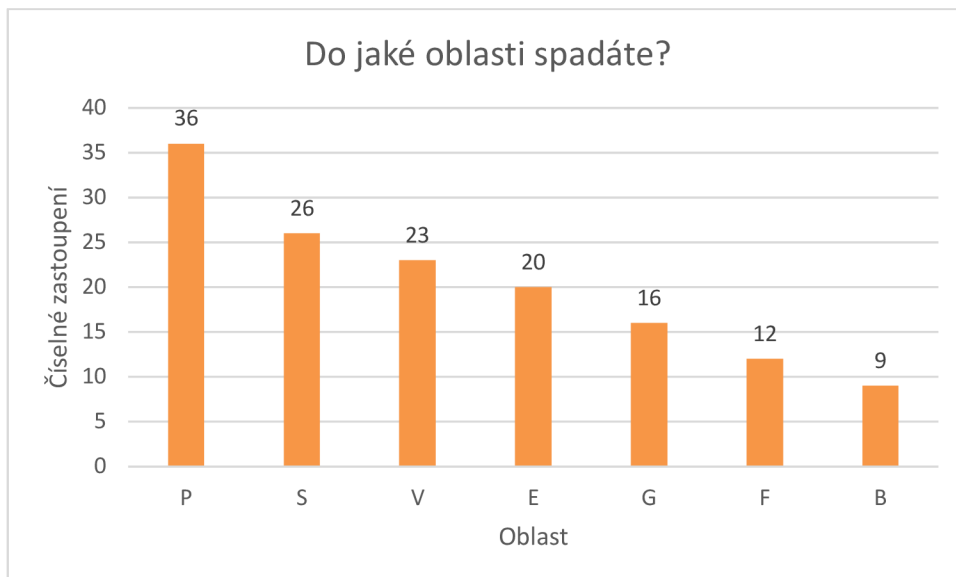
Příloha 2 Výsledky dotazníkového šetření

Modernizace HR procesů v Talent Acquisition ve Škoda Auto a.s.

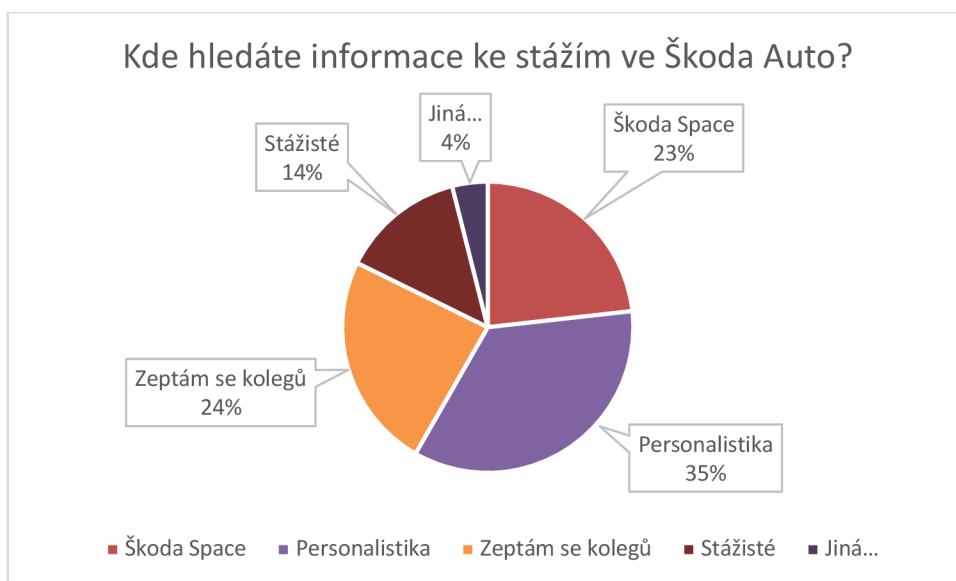
1. Jaká je Vaše pracovní pozice?



2. Do jaké oblasti spadáte?



3. Kde hledáte informace ke stížím ve Škoda Auto?



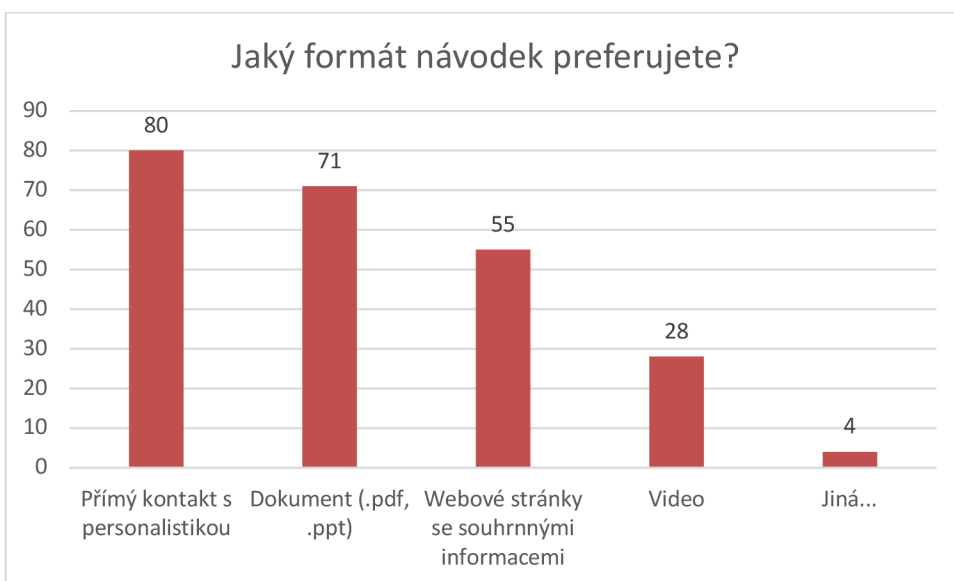
4. Víte, kde najdete návody na práci s Kompasem – např. vystavení projektu?



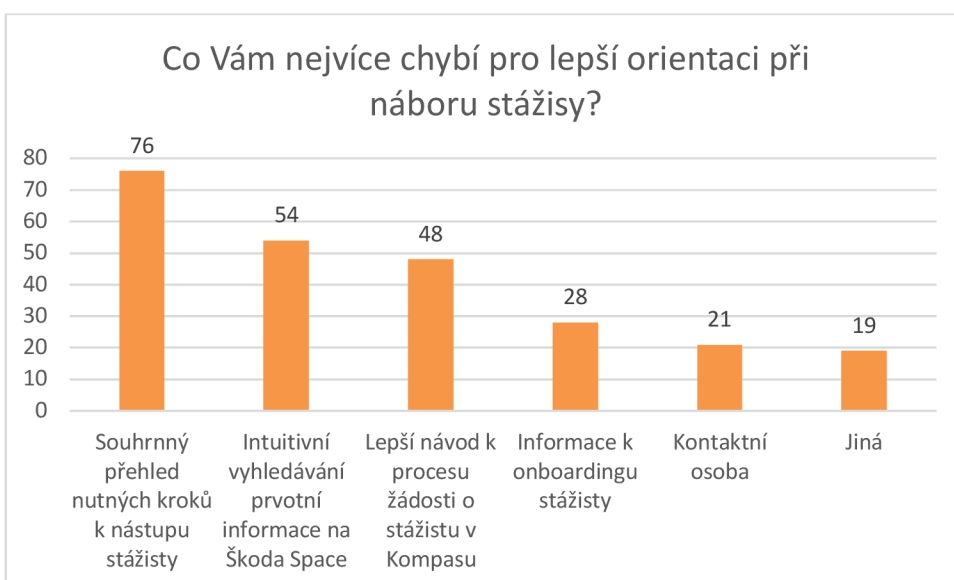
5. Jak hodnotíte stávající návody v případě žádosti o stážistu?

ODPOVĚĎ	RESPONZÍ	PODÍL
★☆☆☆☆ 1/5	10	7,0 %
★★☆☆☆ 2/5	16	11,3 %
★★★☆☆ 3/5	58	40,8 %
★★★★☆ 4/5	49	34,5 %
★★★★★ 5/5	9	6,3 %

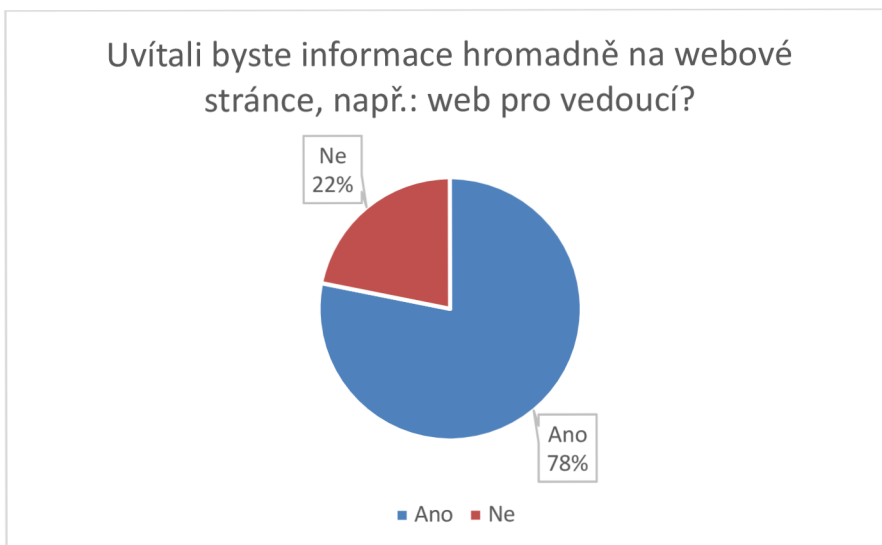
6. Jaký formát návodek preferujete?



7. Co Vám nejvíce chybí pro lepší orientaci při náboru stážisty?



8. Uvítali byste informace hromadně na webové stránce, např.: web pro vedoucí?



9. Při procesu náboru stážisty seřadte aktivity od nejnáročnějších po nejsnadnější.

MOŽNOSTI ODPOVĚDÍ	DŮLEŽITOST
Zadání projektu do Kompasu	4,0
Nalezení kandidáta v Kompasu	3,3
Manipulace s kandidátem v Kompasu (např.: přesun do Pohovor OJ)	3,0
Vytvoření nabídky	3,1
Komunikace s náborářem	1,6

10. Kde vidíte největší prostor pro zlepšení?

ODPOVĚĎ	RESPONZÍ	PODÍL
Rychlost komunikace s náborářem	8	5,6 %
Rychlost obsazení pozice kandidátem	31	21,8 %
Zkrácení schvalovacího procesu	40	28,2 %
Méně administrativy	101	71,1 %
Kvalita kandidátů	36	25,4 %
Jiná	15	10,6 %

11. V případě, že máte konkrétní komentáře nebo návrhy na zlepšení procesu náboru stážistů, prosím uveďte zde:

- Aktualizovat PDF/PPTX s návodem na do Kompasu dle aktuální verze Kompasu.
- Bylo by dobré mít možnost zveřejnit inzerát bez vlivu náboráře. My vytvoříme projekt, ale nemůžeme ho dostat na stránky škoda auto bez souhlasu náboráře. Rádi bychom měli inzerát stále zveřejněný, což v současné době možné není
- Bylo by fajn, aby stážisté již přišli s vlastním notebookem. Jinak s organizací stážistu ze strany personalistiky jsem nad míru spokojen.
- Digitalizace v ŠA je pojata špatně, definice digitalizace je "usnadnit koncovému uživateli práci" historicky to fungovalo: 1. vedoucí zavolal že chce stážistu, 2. dostal 5 životopisů, 3. zavolal že chce Vojtu 4. Vojta přišel na pohovor 5. Vojta nastoupil. Dnes: 5 dní si pinkám nějaké el. formuláře a vyplňuji nesmysle :). Ta digitalizace má být: 1. kliknu na tlačítko (chci stážistu) 2. zobrazí se mi xy životopisů. 3. kliknu koho chci. 4. zavolá mi on a dohodnem se na pohovoru. 5. nastupuje.
- chybí nám více informací o schopnostech a požadavcích kandidátů
- Intuitivnější zadávání požadavku - méně kliků a hledání
- Jsem mile překvapená, že mají stážisté možnost, účastnit se některých přednášek/exkurzí atd. Už více se mi nelíbí, že mě o nich naši stážisté neinformují tedy uvítala bych informaci od STR.
- Kompas je katastrofa a ani po poradě s personalistikou se problém často nedaří vyřešit
- Kompas je málo přehledný.
- Kompas je uživatelsky absolutně nekomfortní a neintuitivní tool; Pokud se potřebuji posunout a zrychlit proces, musím stejně kontaktovat náboráře. Další WEBové pomůcky nepomohou, jen další informace na dalším místě, kterou se bypassuje neintuitivnost Kompasu. U jedné z konkrétních připomínek: pokud chci udělat stejný procesní krok u více kandidátů, Kompas mi to neumožní, musím vyplňovat celé znovu a analogicky - administrativa navíc. Za mě Kompas nic neušetřil, ani administrativu, ani čas.
- Kratší žádost v Kompasu
- lepší komunikace s účetní pí. Ondřejovou
- lepší přehlednost v kompasu a struktura procesu by byla dobrá
- malá nabídka kandidátů
- Méně administrativy a byrokracie. Rychlejší a jednodušší proces. Intuitivnější orientace v KOMPASu. Přehled povinností v rámci onboardingu.
- Méně administrativy a zjednodušení procesu zadávání v systému Kompas.
- Možnost absolvování nástupního školení i v pobočných závodech Kvasiny a Vrchlabí.
- Mrzí mě, že se stáže omezují.

- myslím, že celá řada restrikcí nemá smysluplný základ - stážista při dobrém zadání dokáže nahradit externistu, efekty jsou více než jasné
- Myslím, že vše funguje.
- Nábor je OK, kolegyně mi vždy pomohou, pokud to je třeba, ale klesají počty stážistů i jejich kvalita a stěží se nám obsazují pozice. Zároveň je to administrativně čím dál náročnější.
- Nástupní termíny by mohli být někde veřejně
- Návrh: otevřená burza zájemců. Třeba pouze jenom dle vysokých škol. Př. 2x SAVS, 4xCVUT, 1xTUL... (nebo i se jmény a kompetenční maticí...)
- Nemám, největší problém vidím, jak uvedeno v bodu 10, s kvalitou kandidátů.
- Ne vždy jsou aktuální návody pro práci s aplikací Kompas. Aplikace není úplně intuitivní a je nutné komunikovat s personalistikou. Tím, že se aplikace nepoužívá každý den, je nutné, aby byl systém jednoduchý a intuitivní.
- Nikdy si nepamatuji postup zadání do Kompasu
- Nutno proces zjednodušit, formulare zkratit
- Oceňuji výbornou komunikaci s náboráři, kteří dokáží až příliš rozsáhlou administrativu ulehčit.
- ok
- osvětu u vedoucích, proč jsou stážisté pro firmu důležití, co firmě přináší, co přináší stáž ve ŠA samotným stážistům.
- perfektní komunikace s útvarem STR/2. Horší orientace v Kompas, ale STR/2 vždy ochotně pomůže :-)
- Práce v Kompas je poměrně neintuitivní, naštěstí kolegové z Personalistiky dokáží rychle poradit.
- Procesy pro jednotlivé kategorie zaměstnanců musí být jednotné, jinak je neustále nutné mít návody atp. Zjednodušíme a nepřidáme další kroky návody a platformy. To nebude efektivní
- prodloužit povolenou délku stáží
- Přijmout prvního stážistu bylo pro mě komplikované a systém trochu nepřehledný, ale společně s paní náborářkou jsme to zvládly. Podpora z její strany byla skvělá. Díky.
- Rád bych měl informace na jednom místě. Nyní něco sháním na Space, něco Kompas, něco personalista
- sjednotit komunikaci pro vedoucí/stážisty, vyvarovat se protichůdným informacím od personálu STR - jiné pro nadřízeného, jiné pro stážistu. více zákaznického přístupu
- slovo
- S náboráři mám velmi dobrou zkušenost. Vždy poskytnou i návod, jak který krok provést. Konkrétně s paní Ramharterovou procházíme celým procesem velmi rychle a operativně. Moc děkuji za podporu.
- Spolupráce s HR funguje :-)
- Spousta administrativy
- Stačilo, kdyby byl opět povolen nábor praktikantu z externa

- stávající návrhy nejsou tak přehledné a intuitivní - bylo by super mít vše na jednom místě
- systém Kompas je strašně neintuitivní, jednotlivé kroky týkající se označení kandidátů, přesun přes akční tlačítka atd nelze zvládnout bez dodatečné navodky
- Systémy jsou zbytečně komplikované a málo intuitivní...platí obecně
- Ta stránka, kde se to celé zadává je dost šílená a neintuitivní. Návodů jsou dobré, ale ten systém je sám o sobě šílený.
- The KOMPAS recruiting system is horribly unintuitive and you'd still have to contact with the recruiter in parallel
- Ujasnění komunikace se zadávající školou - tajná data, zveřejnění a možné změny v zadání
- Usnadnění nástupu stazistu do Škoda po skončení stáže. Platí pro ne stejná pravidla a procesy jako pro jakýkoliv externí nástup.
- Uvádět jazykovou úroveň nabízených kandidátů na základě testu, i cizojazyčných i z ČJ.
- Uvádět na portále aktuální restrikce k náborům
- Velmi chválím vstřícnou pomoc náborářů při procesu náborů stážistů. Byl bych raději, kdybych pomoc náboráře tolik nepotřeboval. Tedy zeštíhlení a zjednodušení administrativy, např. pro odesílání formulářů méně povinných otázek, které by v případě potřeby byly možné vyplnit později.
- Větší výběr kandidátů, práce na oddělení min 1 rok.
- Více oborů VŠ a méně administrativy
- V otázce č. 9 se neshoduje otázka s instrukcí pod ní nejnáročnější se nerovná nejdůležitější má to úplně jiný význam a proto otázka může být pochopena každým jinak.
- V případě, že máte konkrétní komentáře nebo návrhy na zlepšení procesu.... nemám konkrétní komentáře, přesto je toto políčko ale povinné, proč? Mělo by být nepovinné, nebo přeformulovat dotaz
- Všeobecně bych uvítala, kdyby někde byl přesný seznam kroků, co vše je potřeba udělat a v jakém pořadí. Následně ke každému kroku mít potom návod, co kde vyplnit, koho kontaktovat, co si pohlídat apod. Tyto informace by bylo dobré mít všechny pohromadě na jednom místě, osobně bych uvítala, kdyby to bylo jak někde na webu, tak i ve formě PDF, které si mohu uložit v emailu. Mám totiž občas problém na webu (space) něco najít. Dále by bylo fajn, kdyby nebyly restrikce na stážisty/diplomanty.
- Vytvořit zjednodušenou verzi. Bez dalších odkazů a návodů - intuitivní SW který provede krok za krokem.
- webová stránky externě, kde bychom mohli vypsát požadavky s tématy na stážisty
- Zájemci o stáž by se mohli hlásit i obecně bez konkrétní pozice a personalistika by je mohla aktivně nabízet.
- Za mě je proces nastaven správně.
- zamyslet se nad strategií redukce stážistů (nám se osvědčilo pracovat s větším počtem stážistů, kteří mnohdy zastali práci regulérních zaměstnanců - koordinátorů!)

- Zbavte se kompasu, systém, kde Vás pokaždé musí navádět krok po kroku náborář (díky Bohu za Vaši ochotu), protože je to absolutně neintuitivní, je neefektivní. Přesuňte více administrativy na HR. měla by to být služba, kde si odborný útvar nadefinuje jakého kandidáta chce, od kdy a na jako dobu a formu stáže, vše ostatní je věc HR. Totž platí pro DPP, DPČ
- Zjednodušení práce se systémem KOMPAS (neintuitivní prostředí, moc schvalovatelů)
- Zjednodušení procesu v systému Kompas, který má příliš mnoho kroků.
- Zjednodušit vytvoření/přidání závěrečné práce praktikantovi například přes jeho profil, kde možnost závěrečné práce již je k dispozici. Pro závěrečnou práci vytvářet další projekt a následně i nabídku je poněkud časově náročné..
- zlepšit propojení s vysokými školami, ať je větší výběr kandidátů. Zejména školy, které mají povinnou praxi jsou vysoce výhodné pro Škoda Auto (Např. ŠAVŠ, Nottingham University, ...)
- Zpřehlednění práce v Kompas. Tím, že s aplikací nepracuji často bývá občas problém práce s Kompasem. Trošku ho zjednodušit.
- Zrušit Kompas. Zbytečně komplikovaný a neefektivní systém
- žádný komentář

Příloha 3 Návrh nové návodky na proces zahájení náboru stážisty

Zahájení náboru stážisty / doktoranda / závěrečné práce

KROK 1

1

Na domovské stránce

2

Klikněte na dlaždici Žádost o doktoranda / stážistu / závěrečnou práci

Rychlé akce

- Můj tým
- Můj profil
- Moje organizace
- Centrum zpráv
- Mobilní aplikace
- Připomenutí
- Odkaz

Organizační struktura společnosti
Zobrazit detaily

Moje info

- Nevyřízené požadavky
Zobrazit detaily

Nábor

- Vytvoření reklize z FM
Zobrazit detaily
- Změna jména kandidáta
Zobrazit detaily
- Kopírování Job Applications
Zobrazit detaily
- Žádost o doktoranda | stážistu | DPP/DPČ (také závěrečná práce)**
Zobrazit detaily

KROK 2

SKODA Nábor ▾

Požadavek na obsazení pozice Preference Kandidáti Centrum zpráv (432)

Vytvořit nový Požadavek na obsazení pozice

Vyberte šablonu Požadavky na obsazení pozice

- [DPP/DEC](#)
- [Sférové pracovní práze](#)
- **[Stážista / Doktorand](#)**
- [THZ, RD, MGMT a Trainee](#)
- [Dělnici \(VD\)](#)

3 Klikněte na Stážista/doktorand

KROK 3

Vytvořit nový Požadavek na obsazení pozice

Možnosti:

- [Kopírovat existující Požadavek na obsazení pozice](#)
- [Vytvořit nový Požadavek na obsazení pozice z prázdné šablony](#)

4 Pro vytvoření kopie již dříve zadané rekvizice klikněte na „Kopírovat existující.“

Pro založení nové rekvizice klikněte na vytvoření nového požadavku

KROK 4

SKODA Nábor ▾

Požadavek na obsazení pozice Preference Kandidáti Centrum zpráv (432)

Vytvořit nový Požadavek na obsazení pozice

5 Vyplňte všechna pole

* Interní název pozice

* Termín schválení

* Přímý nadřízený Najít uživatele..

* Náborář Najít uživatele..

* Vedoucí OJ Najít uživatele..

Stáž, ZP = Neměnit
Dokorand = Hermanová Karolína

Další

KROK 6

KROK 7

KROK 8

i

Hotovo. Rekvizice je předána náboráři stážistů, který ji po schválení předá ke schválení vedoucímu OJ (tři písmenkový). Tomu přijde notifikace do e-mailu.

Chci stážistu



Po vytvoření projektu na volnou stážistickou pozici vyčkejte na schválení náborářem, následně schvaluje Vás vedoucí OJ. Po vystavení inzerce Vám budou zaslány životopisy kandidátů s výstupem z telefonického rozhovoru. Sjednejte si prosím s nabídnutými kandidáty pohovory a výsledky zašlete náborářovi do 10 pracovních dní. Pokud se s kandidátem na stáži nedohodnete, přesuňte ho v Kompasů do OJ NE a náborář studenta vyrozumí. V případě vzájemné dohody na spolupráci, vytvořte nabídku. Po nástupním školení bude projekt uzavřen.

1. Vytvoření projektu na stáž/závěrečná práce

2. Schválení projektu vedoucím OJ

3. Výběr kandidáta (pohovor OJ/zamítnutí)

4. Přijetí kandidáta – vytvoření nabídky

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Romana Procházková		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	Specializace Řízení lidských zdrojů		
NÁZEV PRÁCE	Modernizace HR procesů v Talent Acquisition ve Škoda Auto a.s.		
VEDOUcí PRÁCE	Ing. Iva Prokopová		
KATEDRA	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	ROK ODEVZDÁNÍ	2023
POČET STRAN	59		
POČET OBRÁZKŮ	8		
POČET TABULEK	2		
POČET PŘÍLOH	4		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tématem této bakalářské práce je Modernizace HR procesů v Talent Acquisition ve Škoda Auto a.s. Cílem bakalářské práce je popsat současný proces naboru stážistů, provést analýzu tohoto procesu a na základě získaných poznatků navrhnout konkrétní doporučení vedoucí k optimalizaci průběhu spolupráce mezi naborářem a vedoucí. Teoretická část se zaměřuje na výklad pojmů personalistika, výběr a získávání pracovníků a na současné trendy ve výběru a získávání pracovníků. Praktická část začíná popisem společnosti Škoda Auto a.s., analýzou současného stavu a na základě provedeného dotazníkového šetření autorka navrhla doporučení k modernizaci procesu komunikace naboráře s vedoucí při obsazování pozice.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Náborový proces, vedoucí stáže, stážista, Škoda Auto a.s., návod		

ANNOTATION

AUTHOR	Romana Procházková		
FIELD	Specialization Human Resources Management		
THESIS TITLE	Modernization of HR processes in Talent Acquisition at Škoda Auto a.s.		
SUPERVISOR	Ing. Iva Prokopová		
DEPARTMENT	KRLZ - Department of Human Resources Management	YEAR	2023
NUMBER OF PAGES	59		
NUMBER OF PICTURES	8		
NUMBER OF TABLES	2		
NUMBER OF APPENDICES	4		
SUMMARY	<p>The topic of this bachelor thesis is Modernization of HR processes in Talent Acquisition in Škoda Auto a.s. The aim of the bachelor thesis is to describe the current process of recruiting interns, to analyze this process and, based on the knowledge gained, to propose specific recommendations leading to the optimization of the course of cooperation between the recruiter and the manager. The theoretical part focuses on the interpretation of the concepts of human resources, selection and recruitment of employees and on current trends in the selection and acquisition of employees. The practical part begins with a description of the company Škoda Auto a.s., an analysis of the current situation and on the basis of a questionnaire survey, the author proposed recommendations for the modernization of the process of communication between the recruiter and the manager when filling the position.</p>		
KEY WORDS	Recruitment process, internship supervisor, intern, Škoda Auto a.s., instructions		