

**ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Řízení lidských zdrojů

**Onboarding a adaptace zaměstnanců ve  
společnosti 2N Telekomunikace a.s.  
Bakalářská práce**

**Barbora KREJČÍ**

Vedoucí práce: Ing. Iveta Němečková, Ph.D.



Škoda Auto Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Barbora Krejčí**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Onboarding a adaptace zaměstnanců ve společnosti 2N Telekomunikace a.s.**

Cíl: Cílem bakalářské práce je vytvoření jednotného adaptačního manuálu pro nové zaměstnance.  
Práce bude analyzovat aktuální proces onboardingu a adaptace včetně návrhu na zefektivnění stávajících procesů.  
Data budou získána pomocí dotazníkového šetření, rozhovorů se zaměstnanci po zkušební době a z již existujících interních dokumentů společnosti.

Rámcový obsah:

1. Úvod
2. Onboarding a adaptace
3. Adaptační proces ve společnosti 2N Telekomunikace a.s.
4. Analýza dat a výsledků dotazníkového šetření a strukturovaných rozhovorů
5. Návrh jednotného adaptačního manuálu
6. Závěr

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. BAUER, Talya. Onboarding New Employees: Maximizing Success. [online]. 2010. Dostupné z: <https://www.shrm.org/foundation/ourwork/initiatives/resources-from-past-initiatives/Documents/Onboarding%20New%20Employees.pdf>.
3. HILLS, Laura. Creating an Exceptional Onboarding Experience for Your New Employees. [online]. 2022. Dostupné z: <https://www.proquest.com/docview/2702260988/F825A30DFCE14B10PQ/148?accountid=149301>.
4. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada, 2016. 208 s. ISBN 978-80-247-5870-1.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2022

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2023

L. S.

Elektronicky schváleno dne 19. 5. 2023

**Barbora Krejčí**  
Autorka práce

Elektronicky schváleno dne 19. 5. 2023

**Ing. Iveta Němečková, Ph.D.**  
Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 19. 5. 2023

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

Elektronicky schváleno dne 22. 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) směrnici 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 prací 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 Praze dne 25.11.2023

Ráda bych poděkovala paní Ing. Ivetě Němečkové, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, cenné rady, připomínky a doporučení po celou dobu psaní bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat společnosti 2N Telekomunikace a.s. za poskytnutí potřebných dat pro praktickou část této práce.

Nakonec bych ráda poděkovala rodině a přátelům, kteří mě po celou dobu studia podporovali.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Onboarding.....	8
1.1 Druhy onboardingu .....	9
1.2 Fáze onboardingu .....	11
2 Adaptace .....	13
2.1 Fáze adaptace .....	14
2.2 Adaptační příručka.....	14
2.3 Plán adaptace .....	15
2.4 Další adaptační nástroje .....	15
3 Onboarding a adaptace pracovníků 2N Telekomunikace a.s. ....	18
3.1 Představení společnosti.....	18
3.2 Rozdělení produktů.....	18
3.3 Organizační struktura 2N .....	19
3.4 Průběh onboardingu společnosti 2N .....	20
4 Dotazníkové šetření.....	24
4.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	24
4.2 Výsledky rozhovorů se zaměstnanci.....	31
5 Vyhodnocení dotazníkového šetření a návrhy na zlepšení.....	33
Závěr.....	34
Seznam obrázků a tabulek.....	38
Seznam příloh.....	39

## **Seznam použitých zkratk a symbolů**

HR Human Resources

ZD Zkušební doba

BOZP Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

STEM koncept vzdělávání zaměřený na 4 obory – přírodní vědy (S), technologie (T), techniku (E) a matematiku (M)

## Úvod

Kvalitní onboarding a adaptace zaměstnanců je základním kamenem úspěšné společnosti. Je obecně známo, že pokud je společnost schopna začlenit své nové pracovníky správně a včas, snižuje tím procento fluktuace, tedy i počet odcházejících zaměstnanců.

Tématem bakalářské práce je onboarding a adaptace zaměstnance ve vybrané společnosti. Cílem práce je analyzovat aktuální adaptační proces společnosti 2N Telekomunikace a.s. (dále jen 2N), navrhnout možnost zlepšení a vytvořit adaptační manuál, který bude sloužit novým zaměstnancům při orientaci ve firemním prostředí.

Teoretická část je věnována problematice onboardingu a adaptace. Práce je rozdělena do dvou hlavních úseků. První úsek se věnuje onboardingu, jeho průběhu a rozdělení. Druhý úsek se zabývá popisem adaptace, adaptačního procesu a adaptačních nástrojů.

Praktická část je věnována analýze aktuálního procesu onboardingu ve 2N, včetně dílčích částí, které tento proces obsahuje. Dále se praktická část věnuje dotazníkovému průzkumu, který se zaměřuje na spokojenost s procesem nástupu do společnosti. Cílem dotazníku je zjistit, s jakými oblastmi nástupu mají zaměstnanci největší potíže. Poznatky z dotazníkového šetření a rozhovorů se zaměstnanci budou využity pro účely vytvoření jednotného adaptačního manuálu.



# 1 Onboarding

Podle Bauerové (2010) je onboarding proces, který pomáhá zaměstnancům se rychle a hladce přizpůsobit sociálním a výkonnostním aspektům jejich nové práce.

Laura Hills (2022) ve svém článku popisuje onboarding slovy: „Onboarding je mnohem více než pouhý orientační program pro nové zaměstnance, nebo schůzka, na které podepisují smlouvy. Je to zkušenost, která připravuje zaměstnance na úspěch v jejich práci, zvyšuje jejich produktivitu a pokud je program úspěšný, snižuje počet zaměstnanců odcházejících během zkušební doby.“

## Historie pojmů

Ještě nedávno celý proces onboardingu a adaptace spočíval v podepsání smluv a předání nového zaměstnance jeho nadřízenému. Vzhledem k nárůstu počtu pracovních příležitostí, silné konkurenci firem a vyšším požadavkům potencionálních zaměstnanců musely firmy začít dávat onboardingu vyšší váhu. Důležitost onboardingu popisuje článek (Hirsch, 2017), který prokazuje, že až 69 % zaměstnanců zůstane ve firmě s větší pravděpodobností, pokud absolvuje kvalitní onboarding.

Nyní je onboarding proces, který začíná odsouhlasením pracovní nabídky a končí zhruba po jednom roce zaměstnance ve firmě. Přestože se pojmy onboarding a adaptace často zaměňují, adaptace tvoří pouhou část celého procesu.

Společnosti užívají pojem onboarding již před nástupem nového zaměstnance (preboarding) a také v pár následujících měsících po jeho nástupu.

Za dobu trvání zkušební doby by se měl zaměstnanec naučit vše, co je zapotřebí k efektivnímu plnění své práce. Taktéž by se měl zaměstnanec sžít s firemní kulturou a stát se její součástí.

Urban (2013) tvrdí, že firemní kultura je jedním z hlavních nástrojů, které napomáhají řízení zaměstnanců. Jedná se o soubor hodnot, zvyků a předpisů v rámci organizace.

## 1.1 Druhy onboardingu

Bauerová (2010) tvrdí, že každá firma by si zpočátku měla ujasnit, zda bude uplatňovat onboarding formální či neformální. Neformální onboarding označuje proces, kde se zaměstnanec učí vše “za pochodu” a nemá tudíž žádný adaptační plán. Formální onboarding obsahuje písemný soubor koordinovaných zásad a pravidel, který pomáhá novému zaměstnanci přizpůsobit se své nové pracovní pozici.

Dle Bauerové (2010) má onboarding 4 úrovně, takzvané “Čtyři C”:

- **Compliance** (Dodržování předpisů) – nejnižší stupeň, zaměstnanci se seznamují se základními pravidly a předpisy ve společnosti
- **Clarification** (Objasnění) – se snaží zajistit, aby zaměstnanci porozuměli svému novému pracovnímu místu včetně činností, které jsou od nich očekávány
- **Culture** (Kultura) – široká kategorie, která zahrnuje povědomí nového zaměstnance s formálními i neformálními normami firmy
- **Connection** (Propojení) – se týká navazování důležitých mezilidských vztahů v rámci organizace, které si nový zaměstnanec musí vytvořit

Bauerová (2010) tyto pojmy připodobňuje k základním stavebním kamenům onboardingu (viz tab. 1). Míra, do jaké tyto stavební prvky organizace využívá, určuje kvalitu celkového procesu onboardingu.

<b>Connection</b>
<b>Culture</b>
<b>Clarification</b>
<b>Compliance</b>

**Tabulka 1 Stavební kameny onboardingu**

Zdroj: Bauerová (2010)

Bauerová (2010) dále uvádí tři stupně onboardingu:

### 1. Pasivní onboarding

Téměř všechny společnosti automaticky zahrnují dodržování předpisů (Compliance) jako nedílnou součást nástupu do zaměstnání. U firem, které používají první level onboardingu, dochází k objasnění rolí (Clarification), kulturu (Culture) a propojení (Connection) proces nezastřešuje. Organizace, které využívají pasivní onboarding vnímají proces pouze jako seznam nesouvisejících úkolů.

### 2. Onboarding s vysokým potenciálem

Tento stupeň onboardingu zahrnuje dodržování předpisů (Compliance) a objasnění rolí (Clarification), to znamená, že společnost má jasně dané formální postupy při nástupu do zaměstnání. Také už používá základní mechanismy kultury (Culture) a propojení (Connection).

### 3. Proaktivní onboarding

Organizace využívá proaktivní onboarding v případě, že jsou do procesu implementována všechna "C". Pokud společnost onboarding systematicky organizuje a zapojuje do procesu i strategické řízení lidských zdrojů, splňuje všechny podmínky proaktivního onboardingu.

Tabulka 2 obsahuje propojení tří úrovní onboardingu s teorií čtyř C.

<b>Strategická úroveň onboardingu</b>	<b>Compliance (dodržování předpisů)</b>	<b>Clarification (objasnění rolí)</b>	<b>Culture (kultura)</b>	<b>Connection (propojení)</b>
<b>1. Pasivní</b>	ANO	ČÁSTEČNĚ	MÁLO ČI VŮBEC	MÁLO ČI VŮBEC
<b>2. S vysokým potenciálem</b>	ANO	ANO	ČÁSTEČNĚ	ČÁSTEČNĚ
<b>3. Proaktivní</b>	ANO	ANO	ANO	ANO

**Tabulka 2 Úrovně onboardingu**

Zdroj: Bauerová (2010)

## 1.2 Fáze onboardingu

Jak již bylo v úvodu práce zmíněno, onboarding je možné rozdělit na několik částí dle časového hlediska. Takzvaný preboarding začíná v momentě, kdy zaměstnanec přijme pracovní nabídku. Od tohoto okamžiku by každá společnost měla mít nastavený adaptační či onboardingový plán, který pomůže nováčkovi začlenit se do firemní kultury a co nejdříve podávat efektivní výkony.

### Preboarding

Preboarding je doba od podepsání nabídky novým zaměstnancem do jeho nástupního dne. Po odsouhlasení nabídky je důležité s budoucím zaměstnancem udržovat kontakt.

V rámci preboardingu HR oddělení zjišťuje od zaměstnance informace potřebné k přípravě smluv a dalších právních náležitostí. Příkladem takových dokumentů je pracovní smlouva, nástupní dotazník, lékařská prohlídka apod.

Ze strany společnosti by zaměstnanec měl obdržet komplexní uvítací balíček se základními informacemi, které jsou užitečné pro hladký průběh nástupu. Komunikace ze strany firmy by měla snížit nervozitu nového zaměstnance (Yang, 2023).

Cílem preboardingu je nadchnout budoucí zaměstnance a utvrdit je v tom, že si svou novou práci vybrali správně (Hills, 2022).

### Nástupní den

Klíčovým okamžikem úspěšného onboardingu je nástupní den. Zaměstnanec by se měl v práci cítit vítaný, měl by mít připravené všechny pracovní dokumenty, pracovní místo i pracovní vybavení. Zároveň by také měl přesně vědět, jaké aktivity ho čekají, co je od něj očekáváno a v jakém časovém měřítku.

Armstrong (2017, str. 281) uvádí: „První dojmy znamenají hodně, mít dobrý start je velmi důležité. Jestli se něco pokazí hned na začátku, bude potřeba delší doby, než si nový zaměstnanec zvykne na svou pozici a začne odvádět dobrou práci. Jestli se věci hodně pokazí, zaměstnanec odejde ze společnosti a veškerá tvrdá práce a peníze vynaložené na nábor zaměstnance vyjdou vniveč.“

## **První dny a týdny po nástupu**

Po nástupu zaměstnance začíná jeho zkušební doba, která zpravidla trvá 3 měsíce. V této době by se měl zaměstnanec stát plnohodnotnou součástí firmy. Současně probíhá adaptace jak na firemní kulturu, své pracovní místo, tak i adaptace sociální.

Během prvních dní by se měl zaměstnanec seznámit s firemními směrnicemi, pravidly a řády. Měl by mu být přiřazen buddy či mentor, který má za cíl usnadnit nováčkovi začleňování do společnosti.

## **Konec zkušební doby**

Ke konci ZD by zaměstnanec měl být schopný svou práci odvádět efektivně a samostatně.

Konec zkušební doby neznamena ukončení onboardingu či adaptace. Délka trvání procesu je závislá jak na osobnosti člověka, tak na dané pracovní pozici. Některý pracovník může svou adaptaci zvládnout během jednoho týdne a jinému člověku na jiné pozici může proces zabrat i celý rok.

Bauerová (2010) uvádí, že výzkumy prokázaly, že úspěšné zvládnutí onboardingu vede k:

- vyšší pracovní spokojenosti
- hlubšímu vztahu k organizaci
- snížení fluktuace
- zvýšení výkonu
- snížení stresu
- kariérní efektivitě

## 2 Adaptace

Koubek (2007) popisuje adaptaci jako pečlivě promyšlený proces, který je specifický pro každý typ pracovního místa, pracoviště a organizaci. Adaptace má usnadnit a urychlit proces integrování nových zaměstnanců do jejich pracovních úkolů. Zároveň má za úkol poskytnout nutné znalosti a dovednosti, aby nový zaměstnanec dosáhl co nejdříve požadovaného výkonu.

Váchal a Vochozka (2013, str. 304-305) uvádí: „Adaptace je obecně chápána jako proces aktivního přizpůsobování se člověka životním a pracovním podmínkám.“ Autoři dále rozdělují adaptaci na sociální a pracovní. V rámci pracovní adaptace dochází k vyrovnávání předpokladů zaměstnance s požadavky na jeho pracovní místo. Při sociální adaptaci se nový pracovník začleňuje do kolektivu, sociálních vztahů v organizaci a ve vlastním týmu. Pracovní i sociální adaptace spolu úzce souvisí. Aby se dala adaptace označit jako úspěšná, je potřeba, aby proběhla v obou rovinách.

Koubek (2015) dělí adaptaci na:

- **Celoorganizační** – soubor informací společných pro všechny zaměstnance
- **Útvarovou** – informace, které jsou individuální pro daný tým či oddělení
- **Dle konkrétní pracovní pozice** – zaměřena na povahu a obsah konkrétního pracovního místa

Výkon práce probíhá v určitých podmínkách a v určitém sociálním prostředí, které jsou pro každou firmu specifické. Každá společnost má jinak nastavenou kulturu, cíle, normy, hodnoty apod. Ideálním cílem adaptace je přijetí hodnot firmy za své vlastní, v opačném případě přichází jejich odmítnutí, které je pak spojené s opuštěním společnosti (Kociánová, 2010).

Cílem adaptace je rychlé a efektivní začlenění nového zaměstnance do podniku, tak aby v co nejkratší době mohl podávat efektivní výkony (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021).

## **2.1 Fáze adaptace**

Dle Šikýře (2016) je možné rozfázovat adaptaci nového zaměstnance na:

### **Informování**

- Informování přijatého zaměstnance zahrnuje informace o cílech, zásadách a postupech organizace. Dále také obsahuje informace o pracovním řádu, předpisech BOZP, způsobu odměňování, možnostech rozvoje a vzdělávání apod. Informování provádí personalista či nadřízený pracovník. Informace mohou být předány ústně (například formou prezentace) či písemně (součást adaptačního manuálu, k dispozici na firemním intranetu).

### **Odborné zapracování**

- Odborné zapracování znamená zvykání si nového pracovníka na podmínky a požadavky nového pracovního místa. Cílem odborného zapracování je začlenit nováčka tak, aby byl co nejdříve schopný vykonávat svou práci s požadovaným výkonem. Odborné zapracování zprostředkovává zkušený kolega pomocí různých metod (instruktáž, asistování). Také je možnost zapracování mimo pracoviště, jako jsou například případové studie.

### **Sociální začlenění**

- Sociální začlenění zahrnuje překonání počáteční nejistoty, adaptování se na vztahy na pracovišti a vytvoření pozitivního postoje k práci. Sociální začlenění by měl zabezpečovat manažer společně s celým týmem nového zaměstnance.

## **2.2 Adaptační příručka**

Dle Kociánové (2010) je nejužitečnější metodou pro adaptaci nováčka takzvaná adaptační příručka. Tyto materiály obsahují pravidla, která platí pro celou organizaci. Informace, které se týkají pracovních dovedností, odpovědností a schopností zaměstnance jsou obsaženy v popisu pracovního místa.

Důležitost adaptačních příruček potvrdil i výzkum, který analyzoval adaptační manuály různých organizací a zabýval se informacemi, které by měly být obsaženy v každé příručce (Godinho, Isabel, Carvalho, Martinho, 2023).

Adaptační příručka či manuál může obsahovat historii organizace, její hodnoty a cíle, organizační strukturu firmy, užitečné kontakty pro pracovníka, informace o firemních benefitech, firemní akce, možnosti vzdělávání, pravidla odměňování, odkazy na firemní intranet, základní pravidla pro docházku, mapu budov, informace o stravování a další (Kociánová, 2010).

### **2.3 Plán adaptace**

Kociánová (2010) uvádí, že plán adaptace může být sepsán ve formuláři, kde je uvedeno jméno pracovníka, jeho pozice, číslo/název jeho útvaru a den nástupu. Dále mohou být rozepsány aktivity dle časové posloupnosti společně s uvedením odpovědné osoby za část procesu. V závěru by mělo být místo k vyhodnocení celého adaptačního procesu, který by si měl zaměstnanec spolu s nadřízeným projít ke konci zkušební doby. Součástí schůzky je hodnocení jak ze strany zaměstnance, tak ze strany nadřízeného pracovníka.

Plán adaptace může obsahovat například tento průběh činností:

- seznámení pracovníků se základními informacemi o organizaci včetně písemných materiálů
- ukázka pracovního prostředí
- seznámení pracovníka s jeho nadřízeným a kolegy v týmu
- absolvování zákonných školení (BOZP, antikorupční politika...)
- absolvování vstupních školení
- zapojení do buddy nebo mentoring programu
- schůzka nováčka se zástupcem z HR oddělení
- schůzka s nadřízeným pracovníkem

### **2.4 Další adaptační nástroje**

#### **Buddy program**

- Program takzvaného "přítele". Nováčkovi je po nástupu přiřazen zkušenější zaměstnanec, který ho provádí firmou, představuje mu, jak firma funguje na



denní bázi, poskytuje mu užitečné informace a zodpovídá mu jakékoli dotazy (Armstrong, 2017).

- Lopushinsky (2023) ve svém výzkumu „My Buddy and Me“ uvádí, že Buddy systém může vytvořit silné pouto mezi zaměstnanci, snížit fluktuaci a zvýšit produktivitu nových zaměstnanců. V článku také zmiňuje, že po zavedení buddy systému ve společnosti Microsoft byla prokázána o 23 % vyšší spokojenost zaměstnanců, kteří buddyho měli oproti těm, kterým nebyl přiřazen.

## **Mentoring**

- Je proces, při kterém je k nováčkovi přiřazen zkušenější zaměstnanec, který bude nováčkovi pomáhat jako lektor. Úkolem mentora je podpora nového zaměstnance, vedení jeho práce a výpomoc při práci. Je to metoda, která pomáhá nováčkům získat potřebné zkušenosti a znalosti, které potřebují pro svou práci (Armstrong, 2017).
- Dle výzkumu je nejúčinnější metodou onboardingu profesionálních pracovníků on-the-job training (OJT), tedy strukturované zaučení na pracovišti. Zaměstnanci se díky OJT učí pomocí pozorování mentora či manažera, tyto znalosti pak sami využívají v praxi (Frögéli, Jenner, Gustavsson, 2023).
- Mentorem by měl být člověk, který je motivovaný předat své znalosti a dovednosti novému zaměstnanci. Správný mentor by měl nováčkovi poskytovat rady a doporučení na denní bázi a seznamovat ho s kulturou organizace (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021).

## **Coaching**

- Koučování většinou probíhá mezi zaměstnancem a jeho nadřízeným. Napomáhá nováčkovi k rozvoji jeho znalostí a dovedností, čímž přispívá ke zlepšení jeho výkonů. Koučování dává možnost nadřízeným vést zaměstnance v začátcích a pomáhá rychlejšímu řešení problémů (Armstrong, 2017).

## **E-learning**

- E-learning představuje využívání informačních a komunikačních technologií za účelem vzdělávání zaměstnanců. E-learning umožňuje aby vzdělávání probíhalo v momentech, kdy je opravdu potřeba. E-learningové programy se mohou týkat běžných aplikací a procesů organizace, programů na zapracování zaměstnanců nebo rozvoje dovedností (Armstrong, 2015).
- Armstrong (2015) uvádí, že tato forma adaptace je vhodná spíše pro učení se „tvrdým“ dovednostem. Méně vhodná je pak pro dovednosti pro zlepšení komunikačních schopností, vedení týmu a další.

## **Zpětná vazba**

- Méně oblíbenou, ale vysoce účinnou metodou adaptace je rozhovor se zpětnou vazbou. Tento rozhovor vede nový zaměstnanec s personalistou a také se svým nadřízeným. Cílem rozhovoru s personalistou je zhodnotit průběh adaptace, zjistit jaké jsou vztahy v týmu a zdali náplň práce odpovídá očekávání. Zpětná vazba je důležitá jak pro nováčka, tak pro firmu. V případě rozhovoru s nadřízeným se hodnotí především zapracování pracovníka a spokojenost s jeho dosavadní prací (Kociánová, 2010).
- Důležitost zpětné vazby prokazuje i výzkum, který analyzoval očekávání nových zaměstnanců po pandemii Covid – 19 (Singh, Shree, Dange, 2022).

### **3 Onboarding a adaptace pracovníků 2N Telekomunikace a.s.**

Praktická část bakalářské práce je zaměřena na onboarding a adaptaci nových zaměstnanců ve společnosti 2N. V první části je stručně představena společnost 2N, její historie a organizační struktura. V práci je také analyzován proces onboardingu a adaptace. V poslední části jsou obsaženy výsledky dotazníkového šetření, pomocí kterého byla zjištěna spokojenost s procesem onboardingu a s kvalitou obdržených dokumentů. Dotazníkové šetření je doplněno výstupy z rozhovorů se zaměstnanci po skončení jejich zkušební doby.

#### **3.1 Představení společnosti**

Společnost 2N byla založena třemi přáteli roku 1991. První sídlo měla společnost v Praze, v ulici Na Nivách, od toho také pochází název 2N. Původně byla 2N vedena jako společnost s ručeným omezeným, ale v roce 2000 se přetransformovala na akciovou společnost (2n.com, ©2023).

Za více než 30 let fungování se firma z malé garážové firmy s telefonními ústřednami stala světovým leaderem ve výrobě IP interkomů. V roce 2011 otevřela svou první pobočku v USA na Floridě, poté následovala pobočka v Itálii a aktuálně má společnost 2N pobočky a vyškolené distributory zhruba ve 130 zemích světa. V roce 2016 koupila firmu 2N společnost Axis Communications AB, díky které se malé firmě otevřely nové možnosti (2n.com, ©2023).

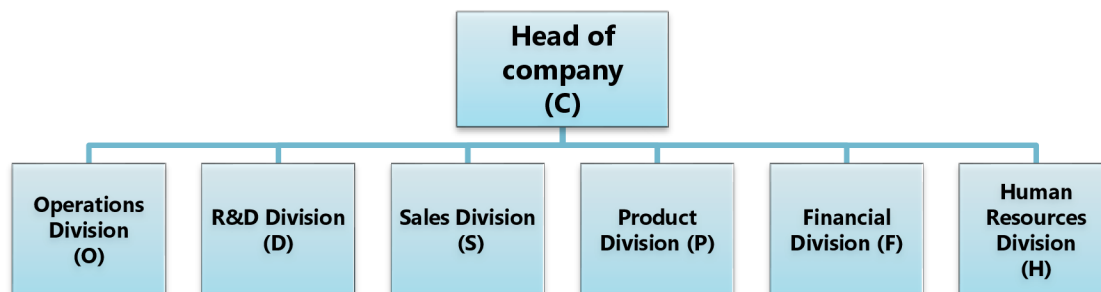
Podle účetní závěrky z roku 2021 má firma obrat zhruba 1,8 mld. Kč a dle interních informací zaměstnává zhruba 500 zaměstnanců (interní dokumenty 2N).

#### **3.2 Rozdělení produktů**

Jak již bylo zmíněno, společnost 2N se zabývá vývojem interkomů, odpovídacích jednotek, IP přístupových a výtahových systémů, telekomunikačních systémů a softwarových aplikací. Ukázky produktů jsou obsaženy v příloze 4.

### 3.3 Organizační struktura 2N

Společnost je rozdělena do šesti hlavních divizí (viz obr. 1)

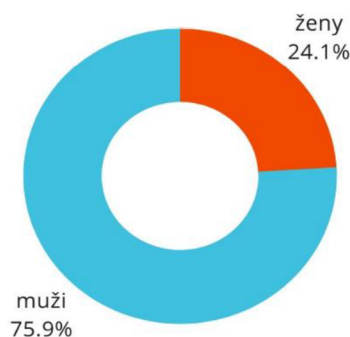


**Obr. 1 Organizační struktura 2N**

Zdroj: vlastní zpracování

Procentuální zastoupení ve 2N můžeme vidět na obrázku 2.

**PROCENTUÁLNÍ ZASTOUPENÍ ŽEN A MUŽŮ**



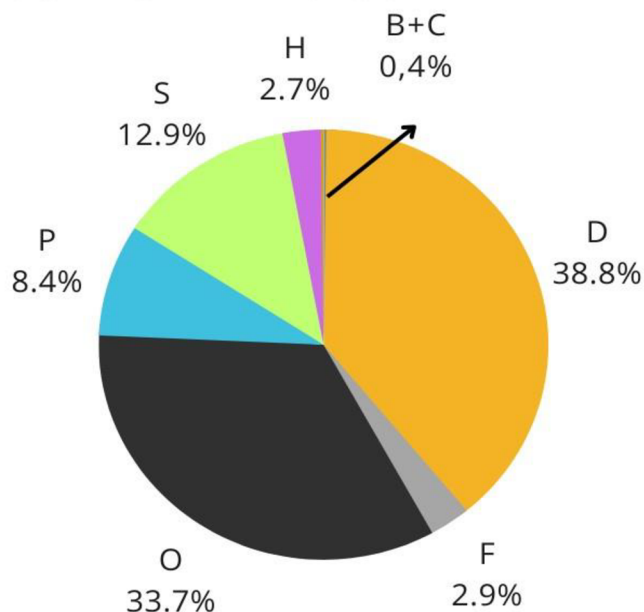
**Obr. 2 Zastoupení žen a mužů**

Zdroj: Vlastní zpracování

Na grafu je znázorněna silná převaha zaměstnaných mužů. Tento jev se u technologických a výrobních společností v České republice objevuje velice často, to prokazuje i dokument Úřadu vlády ČR z roku 2021, kde je uvedeno, že 43 % všech zaměstnaných mužů je právě ve STEM oborech, zatímco u žen je to pouhých 9 %. Tento fakt potvrzuje i výzkum zaměřený na množství mužů a žen v STEM oborech (Martínez, Segura, Andújar, Ceada, 2023).

Procentuální zastoupení v divizích můžeme vidět na obrázku 3. Oddělení Research & Development (D) má nejvyšší počet zaměstnanců, dalším vysoce početným oddělením je Operations (O). V divizi C je pouze generální ředitel společnosti a divize B je zastoupena pouze předsedou představenstva.

### PROCENTUÁLNÍ ZASTOUPENÍ DLE DIVIZÍ



**Obr. 3** *Struktura společnosti*

Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.4 Průběh onboardingu společnosti 2N

Tato kapitola se zabývá analýzou současného stavu onboardingu ve společnosti 2N. Primárně je popisován z vlastních zkušeností autorky, která se na procesu podílí z pozice personalisty, společně s interními daty společnosti.

#### Preboarding

Proces onboardingu začíná v momentě, kdy uchazeč přijme pracovní nabídku. Dobu mezi přijetím nabídky a nástupem zaměstnance do společnosti nazýváme preboarding. Po formálním přijetí nabídky uchazečem zašle personalista, který

prováděl nábor, email s vyjádřením potěšení z akceptace nabídky a s informací, že se s uchazečem spojí HR specialista odpovědný za proces onboardingu.

Dalším krokem je zaslání emailu s návrhem pracovní smlouvy, mzdového výměru a informacemi k provedení povinné lékařské prohlídky. Součástí tohoto emailu jsou i přihlašovací údaje do Clerba<sup>1</sup>.

V rámci Clerba zaměstnanec nahraje potřebné dokumenty ještě před nástupem, pokud tak neučiní, doloží je v den nástupu. Jedinou výjimkou je poskytnutí osobního dotazníku nováčka, který obsahuje data potřebná k jeho zadání do Helios Green<sup>2</sup>. Jakmile personalista dotazník obdrží, zaměstnance zadá do systému a tím se spustí kolo udělování přístupů, nastavení emailů, přihlášení na potřebná školení atd.

Zhruba týden před plánovaným nástupem pošle personalista informace k nástupnímu dni. Tento email obsahuje informace ohledně času nástupu, kam má zaměstnanec dorazit a připomene potřebné dokumenty.

### **Nástupní den**

Nástupní dny probíhají ve 2N zpravidla vždy 1. a 15. dne v měsíci. Výjimku tvoří krátkodobí pracovníci, pro které se nevytváří přístupy do interního systému. Nový kolega zpravidla dorazí do sídla firmy v 9:00, kde se ohlásí na recepci a vyčká příchodu personalisty.

V rámci zhruba půl hodinové schůzky se podepíší pracovní smlouvy a další dokumenty. Zaměstnanec také obdrží přístupovou kartu. Poté personalista představí firmu, ukáže prostory a docházkový systém. Informuje o základních pravidlech BOZP, o shromaždišti v případě požáru a o postupech pro zabezpečování kanceláří. Důležitým bodem je i odsouhlasení tykání, které je jedním z pilířů firemní kultury.

Po prohlídce prostor se nováček vrací na recepci, kde si je vyzvedne jejich nový manažer, případně kolega z týmu.

Po příchodu zaměstnance na jeho pracovní místo mu IT oddělení dodá potřebné vybavení a nastaví mu přístupy do firemních sítí. V momentě, kdy nový

---

<sup>1</sup> Clerbo je onboardingový nástroj, který usnadňuje novému zaměstnanci nástup do firmy. Před nástupem tam nováček najde informace o prvním dni, chodu firmy a firemní kultuře. Zároveň má nováček možnost do Clerba nahrát dokumenty, které společnost vyžaduje (lékařskou prohlídku, doklad o vzdělání a další (ysoft-clerbo.com, © 2022)

<sup>2</sup> Helios Green je podnikový informační systém používaný celou společností.

zaměstnanec otevře svůj firemní email, obdrží další pokyny od HR oddělení. Zpravidla se jedná o povinná školení, shrnutí informací z nástupní schůzky, datum a čas focení na přístupovou (personalizovanou) kartu. Během prvního dne je nováčkovi také přiřazen buddy – kolega z jiného oddělení, který pomáhá nováčkovi po dobu jeho zkušební doby a pomáhá mu začlenit se do běžného chodu organizace. Během prvního dne je zaměstnanec povinen splnit zákonem stanovená školení.

### **Následující dny**

V rámci prvního týdne je zaměstnanec přihlášen na vstupní školení. Tato školení se skládají ze 3 dílčích částí:

1. **Představovací školení** – představení firmy a její historie, školení se účastní celý top management, kde každý z ředitelů představí svou divizi
2. **Produktové školení pro nováčky** – informace o produktech, které společnost vyrábí
3. **Školení zpětné vazby** – ukázka, jak by se měla zpětná vazba dávat a přijímat v praxi

Pro splnění povinných školení využívá 2N web Ronet, který se specializuje na školení v rámci požární ochrany, BOZP, školení na hasící přístroje a další. Dále je nováčkovi umožněn přístup do 2N Academy<sup>3</sup>, kde má možnost přihlásit se na doplňková školení, jako je práce s Helios Green, školení na programovací jazyky apod.

Po jednom měsíci zaměstnance ve firmě je zprostředkována schůzka s HR. Na této schůzce zjišťuje personalista především:

- spokojenost s průběhem onboardingu
- kvalitu spolupráce v týmu a s nadřízeným
- absolvování školení
- využití buddy programu
- orientaci na firemním intranetu

---

<sup>3</sup> 2N Academy je vzdělávací portál využívaný společností 2N.

- work-life balanc<sup>4</sup>

Data z rozhovoru jsou poté projednána s nadřízeným nového zaměstnance, a to z důvodu zpětné vazby.

Zhruba dva týdny před koncem zkušební doby si nadřízený naplánuje se zaměstnancem schůzku, kde se informuje o jeho dosavadní spokojenosti a stanoví si budoucí pracovní cíle a strategie.

Oficiální konec onboardingu je dán další schůzkou s HR oddělením, která probíhá po jednom roce zaměstnance ve firmě.

---

<sup>4</sup> Work-life balanc lze definovat jako rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem. Správně nastavená rovnováha zajišťuje schopnost efektivně zvládat pracovní povinnosti a zároveň udržovat kvalitní soukromý život.

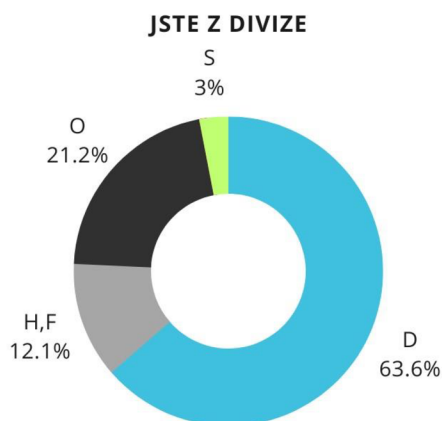


## 4 Dotazníkové šetření

Následující kapitola se věnuje výsledkům z dotazníkového šetření mezi novými zaměstnanci 2N. Dotazník (viz příloha 2) je zasílán všem zaměstnancům v momentě, kdy jim končí ZD. Dotazník byl posílán od května 2023 do konce října 2023. Celkově dotazovaných zaměstnanců bylo 70, z toho se vrátilo 33 vyplněných formulářů. Celková návratnost činí 47 %. Dotazník byl zasílán prostřednictvím firemního e-mailu, který odkazoval na formulář v Microsoft Forms. Nízké procento návratnosti může být odůvodněno nepovinností a anonymností dotazníku. Průzkum obsahuje celkem 14 otázek, přičemž 3 z nich jsou otevřené.

### 4.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

První otázka se zaměřovala na divizi, do které respondent spadá. Cílem bylo zjistit, do jakých divizí se nabírá nejvyšší počet nováčků. Z prvního grafu (viz obr. 4) je patrné, že nejvíce nováčků je v divizi D – tedy z vývoje.

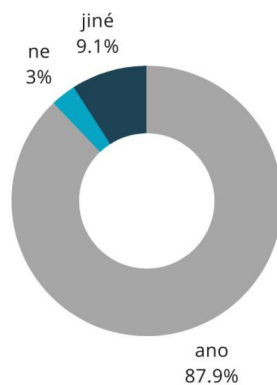


**Obr. 4 Rozdělení divizí**

Zdroj: Vlastní zpracování

Druhá otázka (viz obr. 5) se týkala poskytnutí informací před nástupem nováčka. Zvolené možnosti byly především ano/ne. V případě výběru možnosti „jiné“, respondenti nejčastěji odpovídali, že by jim pomohly mapy budov a informace o parkování v okolí firmy.

**BYLY VÁM PŘED NÁSTUPEM POSKYTNUTY VŠECHNY POTŘEBNÉ  
INFORMACE?  
POKUD NE, PROSÍM DOPLŇTE, CO VÁM CHYBĚLO.**

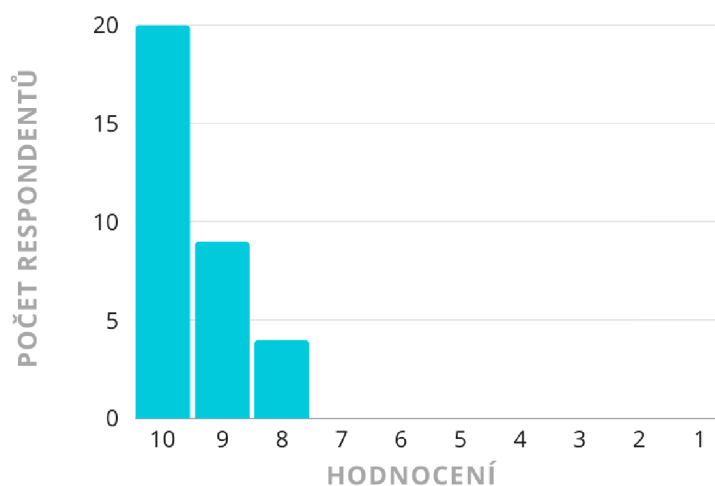


**Obr. 5 Informace před nástupem**

Zdroj: Vlastní zpracování

Třetí otázka (viz obr. 6) měla za cíl zjistit kvalitu komunikace ze strany HR před nástupem zaměstnance. Průměrné hodnocení bylo 9,48. Z tohoto průměru je patrné, že většina zaměstnanců je s komunikací HR spokojená.

**JAK BYSTE HODNOTILI KOMUNIKACI ZE STRANY HR PŘED  
NÁSTUPEM?  
(1\* = ABSOLUTNĚ NESPOKOJEN/A, 10\* = NAPROSTO SPOKOJEN/A)**

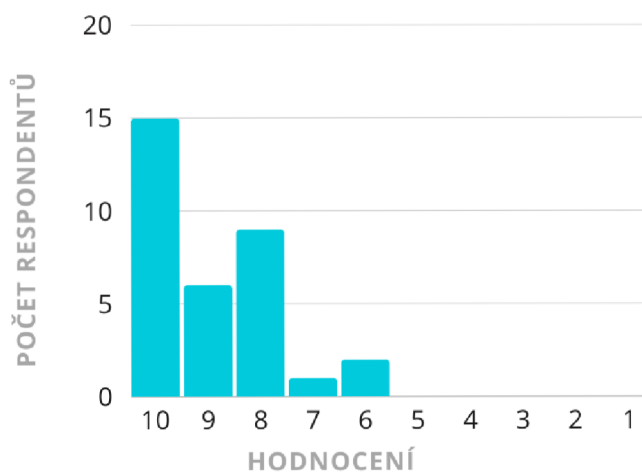


**Obr. 6 Komunikace s HR před nástupem**

Zdroj: Vlastní zpracování

Následující otázka (viz obr. 7) zjišťovala spokojenost s průběhem nástupního dne. Průměrné hodnocení vyšlo na 8,94. Z těchto dat je patrné, že i přes občasné překážky během nástupního dne jsou noví zaměstnanci s přístupem spokojeni.

**JAK BYSTE HODNOTILI PRŮBĚH NÁSTUPNÍHO DNE?**  
(1\* = ABSOLUTNĚ NESPOKOJEN/A, 10\* = NAPROSTO SPOKOJEN/A)

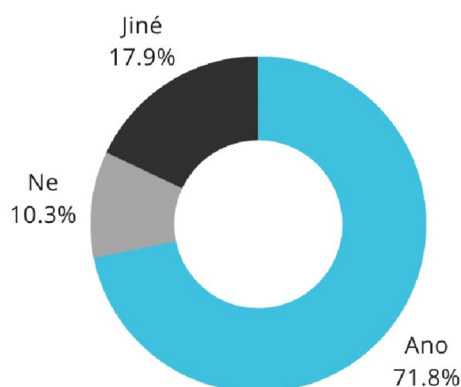


**Obr. 7 Průběh nástupního dne**

Zdroj: Vlastní zpracování

Pátá otázka (viz obr. 8) byla zaměřena na připravenost pracovního vybavení v den nástupu. 72 % zaměstnanců odpovědělo, že vše bylo na jejich místě připravené, 10 % odpovědělo, že jim scházely přístupy do firemní sítě, redukce pro připojení k ethernetu nebo pevná linka.

MĚLI JSTE PO NÁSTUPU PŘIPRAVENÉ VYBAVENÍ (NOTEBOOK, PRACOVNÍ MÍSTO, PŘÍSTUPY DO SYSTÉMU, APOD.)? POKUD NE, PROSÍM NAPIŠTE, CO VÁM CHYBĚLO.

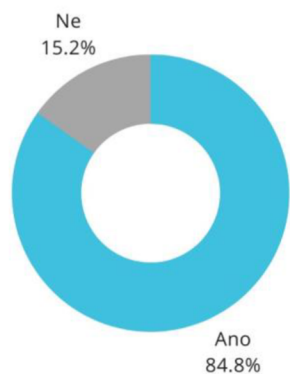


**Obr. 8 Pracovní vybavení**

Zdroj: Vlastní zpracování

Následující otázka (viz obr. 9) směřovala na buddy program. Vzhledem k přiřazení "buddyho" každému nově nastupujícímu zaměstnanci autorku zajímalo celkové využití programu.

VYUŽILI JSTE BUDDY PROGRAM?

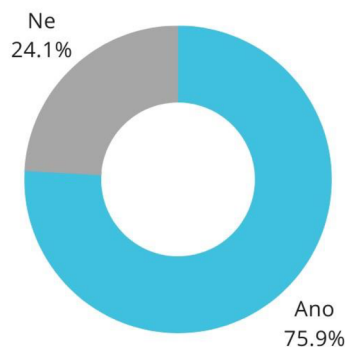


**Obr. 9 Buddy program**

Zdroj: Vlastní zpracování

Sedmá otázka (viz obr. 10) byla nepovinná a vázala se na předchozí otázku. Z odpovědí respondentů je vidět, že buddy program měl přínos pro většinu z nich.

**POKUD JSTE BUDDY PROGRAM VYUŽILI, BYL PRO VÁS  
UŽITEČNÝ?**

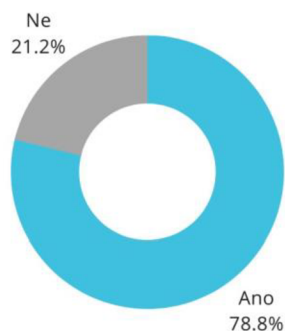


**Obr. 10 Užitečnost Buddy programu**

Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázka (viz obr. 11) se zaměřovala na povinnost manažera mít se svým novým zaměstnancem schůzku na konci zkušební doby. Překvapivým zjištěním bylo, že 21 % respondentů tuto schůzku s manažerem nemělo.

**MĚL S VÁMI NADŘÍZENÝ SCHŮZKU PŘED KONCEM ZKUŠEBNÍ  
DOBY?**



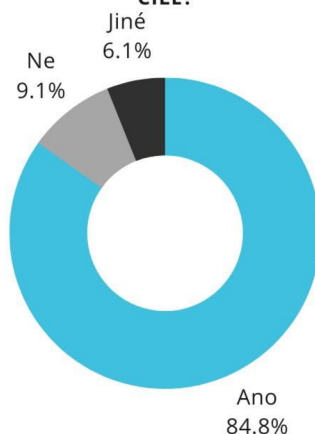
**Obr. 11 Schůzka s nadřízeným**

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka číslo 9 (viz obr. 12) se týkala pravidelných schůzek mezi zaměstnancem a manažerem. Vzhledem k firemní kultuře, která si velmi dbá na zpětnou vazbu a kontinuální komunikaci mezi zaměstnanci, je pro firmu důležité, aby tyto schůzky probíhaly. Většina respondentů tyto schůzky nastavené má, respondenti, kteří zvolili

možnost „Ne“ nebo „Jiné“ uvedli, že schůzky probíhají nepravidelně, v případě potřeby.

MÁTE S NADŘÍZENÝM NASTAVENÉ PRAVIDELNÉ SCHŮZKY A CÍLE?

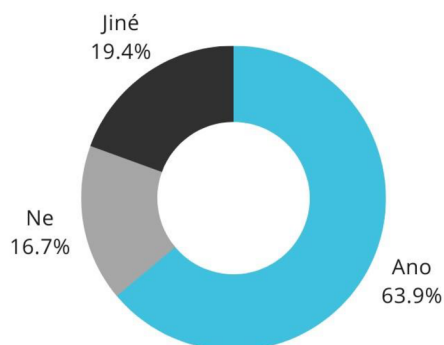


**Obr. 12 Pravidelné schůzky s nadřízeným**

Zdroj: Vlastní zpracování

Desátá otázka (viz obr. 13) směřovala na využívání firemního intranetu a jeho srozumitelnost. Na základě možnosti „Jiné“ bylo zjištěno, že otázka není správně formulována a měla by být rozdělena do dvou otázek. Zaměstnanci intranet využívají, ale z odpovědí je zřejmé, že jim intranet nepřijde přehledný.

BYLI JSTE SEZNÁMENÍ S FIREMNÍM INTRANETEM (GALAXIS) A BYL PRO VÁS SROZUMITELNÝ?

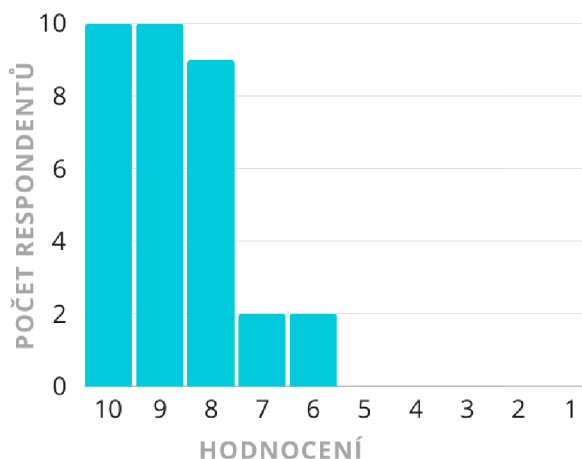


**Obr. 13 Využití a srozumitelnost intranetu**

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední povinnou otázkou byla otázka číslo 11 (viz obr. 14), která zjišťovala celkovou spokojenost s onboardingem. Průměrné hodnocení onboardingu bylo 8,73. Z výsledku lze říci, že noví zaměstnanci jsou s procesem spokojeni.

**JAK HODNOTÍTE CELKOVÝ PROCES ONBOARDINGU?**  
(1\* = ABSOLUTNĚ NESPOKOJEN/A, 10\* = NAPROSTO SPOKOJEN/A)



**Obr. 14 Spokojenost s průběhem onboardingu**

Zdroj: Vlastní zpracování

Následující otázky již byly otevřené a jejich zodpovězení bylo dobrovolné.

Otázka číslo 12 zněla takto: „Co Vám během nástupního dne nebo zaučení chybělo?“

Počet respondentů, kteří odpověděli na tuto otázku, činil 21. Dotazovaným chybělo pracovní vybavení v den nástupu. Dále také uvedli, že vstupní školení byla naplánována až několik měsíců po jejich nástupu. Z dalších odpovědí lze předpokládat, že nováčkům chyběly jednotné informace, které by měly být obsaženy v adaptačním manuálu, případně na jiném místě, kam by se nově nastupující zaměstnanci mohli kdykoli podívat.

Otázka číslo 13 se dotazovala na to, co by noví zaměstnanci ocenili v adaptačním manuálu. Na tuto otázku odpovědělo 16 zaměstnanců. Nejčastějšími odpověďmi byly mapy budov, informace o fungování kuchyněk ve firmě, detailnější popis buddy programu a odkazy na firemní intranet, kde by mohli najít potřebné informace.

Poslední otázka měla za cíl zjistit, co by nově příchozím pracovníkům ulehčilo začlenění do firmy. Na tuto otázku odpovědělo pouze 8 zaměstnanců. Pět z osmi odpovědí obsahovalo pouze informaci, že začlenění z jejich pohledu proběhlo hladce. Další respondenti zmiňovali nesouslednost či pozdní školení, která by jim v případě včasného naplánování začlenění ulehčila. Jedna odpověď se zaměřovala na koncept buddy programu, který je z pohledu respondenta špatně nastaven.

## **4.2 Výsledky rozhovorů se zaměstnanci**

Autorce byly poskytnuty výstupy z dvanácti rozhovorů s novými zaměstnanci, které se konají zhruba měsíc po nástupu do firmy. Strukturu a znění otázek je možné najít v příloze 3 – Otázky v rámci rozhovorů.

Strukturovaný rozhovor se zaměstnancem po měsíci obsahuje 20 otázek, pro účel bakalářské práce bylo vybráno 5 relevantních otázek.

První otázka byla směřována na průběh a spokojenost s nástupním dnem. Většinově byli zaměstnanci s prvním dnem spokojeni. Často zmiňovanou překážkou bylo nastavení IT vybavení. Zaměstnanci měli na stole pouze návod na přihlášení do systému a informace k přihlašování do firemní sítě. Tento návod hodnotili jako nedostačující.

Druhá otázka se dotazovala na průběh zaučení a využití buddy či mentor programu. Z odpovědí je patrné, že zaměstnanci více oceňují své mentory než přiřazené buddy. Pozici mentora jim zastává manažer nebo zkušený kolega, který jim je schopný ukázat jak praktické poznatky k jejich práci, tak jim i přiblížit život ve firmě. Buddy program berou spíše jako zpestření pracovní doby.

Třetí otázka se zabírala dostupností manažera a týmu, komunikací uvnitř týmu a zpětnou vazbou na práci nováčka. Všichni respondenti si cení ochoty a otevřenosti týmu. V případě potřeby jim vždy jiný člen týmu vše zodpoví. Manažeři jsou také při začleňování nápomocní. 10 z 12 respondentů odpovědělo, že mají pravidelné schůzky s manažerem, a to na týdenní či měsíční bázi. Další respondent zatím schůzky nastavené nemá, ale je domluven s manažerem, že po kompletním zaučení a převzetí agendy si pravidelné schůzky naplánují. Poslední dotazovaný pravidelné schůzky nemá, s manažerem se vídají v případě potřeby.



Čtvrtá otázka se zabývá orientací ve firemních systémech a programech. Příklady jsou firemní intranet, Helios Green, Jira a další. Respondenti konstatovali, že práce ve firemním systému Helios Green je pro většinu z nich náročná a systém jim připadá zastaralý. Společnost 2N nově přechází na Helios Nephrite, který je novou verzí Heliosu Green a tento systém jim přijde přehlednější a uživatelsky přijatelnější. V divizi vývoje využívají především Jiru, se kterou jsou všichni dobře seznámeni a práce v programu je pro ně jednoduchá.

Pátá a poslední otázka odkazuje na firemní intranet. Do konce června společnost 2N používala intranet zvaný Galaxis a během léta přešla na Sharepoint. Odpovědi na přehlednost firemního intranetu jsou stejné, jako prokázal výše zmíněný dotazník. Tento systém moc nevyužívají, jelikož je pro ně nepřehledný a obecně neví, jaké informace jsou na intranetu k dohledání. Přestože Sharepoint je dle odpovědí přehlednější, respondenti se v něm zcela neorientují a používají ho především na vyhledání aktuálního jídelního lístku.

## 5 Vyhodnocení dotazníkového šetření a návrhy na zlepšení

Na základě informací zjištěných z dotazníkového šetření a rozhovory se zaměstnanci byly zjištěny nejčastější problémy v průběhu onboardingu. Díky výsledkům šetření byla navržena následující doporučení, která by mohla onboardingový a adaptační proces zefektivnit. Dotazníkové šetření poukazuje především na nedostatečnou informovanost nových zaměstnanců, pozdní školení a problémy s firemními interními systémy. Díky šetření se také ukázalo, že buddy systém není dostatečně a plnohodnotně využíván.

Řešením nedostatečné informovanosti zaměstnanců by mohl být „Adaptační balíček“, který by obsahoval adaptační manuál, soupis povinností a školení, která je potřeba podstoupit během ZD, dokument s návodem na přihlášení do firemních systému, nabídka všech dostupných školení, základní strukturu firemního intranetu, včetně informací, které tam mohou najít a další. Obdobný balíček by mohli obdržet i manažeři. Manažerský balíček by mohl obsahovat informace o tom, s čím mají nováčka seznámit (Helios Green, docházkový systém, zadávání dovolené...), co mají nováčkoví zařídit, kdy s ním mají mít schůzky, co je potřeba zaměstnanci vysvětlit atd. Další možností na zlepšení informovanosti by mohlo být vytvoření vstupní prezentace, která by obsahovala užitečné informace pro nového pracovníka (historie společnosti, hodnoty, vize, seznámení s organizační strukturou společnosti, základní pravidla pro využívání prostor 2N apod.) Tuto prezentaci by již v den nástupu mohli odprezentovat HR specialisté.

Pozdnímu absolvování vstupních školení by mohlo být zamezeno zjednodušením aktuálních školení a jasnému datu, kdy se tato školení každý měsíc konají. Dalším návrhem je pak jednotný vzdělávací portál, který by obsahoval povinná i nepovinná školení, informace o produktech, základy operování v systémech 2N a další.

Možným řešením pro problém s buddy systémem by mohla být změna jeho konceptu. 2N propojuje nováčky a buddy napříč divizemi i odděleními. Tento systém je ve firmě nastaven historicky, ale vzhledem k rychlému růstu firmy není do budoucna pravděpodobně možné tento koncept udržet. Buddym by pro nováčka tedy mohl být vždy někdo z týmu, případně ze stejného oddělení. Přiřazení buddyho, který je zároveň kolegou z týmu, se na základně zpětné vazby objevilo i v dotazníkovém šetření.

## Závěr

Bakalářská práce se zabírala problematikou onboardingu a adaptace ve společnosti 2N Telekomunikace. Cílem práce bylo vytvoření jednotného adaptačního manuálu se všemi potřebnými informacemi. Tento manuál je vložen do přílohy 1 – Adaptační manuál. Dílčím cílem bylo zjistit největší překážky při onboardingu a adaptaci, včetně návrhu možných řešení.

První část teoretického úseku se zabírala problematikou onboardingu. Druhá část se týkala problematiky adaptace, jejími druhy a nástroji.

První kapitolou v rámci praktické části byl popis společnosti 2N, historie, produkty a organizační struktura firmy. Druhou kapitolu tvořil dotazníkový průzkum, který byl zasílán novým zaměstnancům po konci jejich zkušební doby. Dotazníkové šetření bylo doplněno informacemi získanými v rámci rozhovorů se zaměstnanci 2N po jednom měsíci ve společnosti.

Na základě dotazníkového šetření a rozhovorů se zaměstnanci byly identifikovány hlavní překážky v průběhu onboardingu. Tyto překážky vedly k nižší spokojenosti zaměstnanců, a proto byla v závěru práce navržena možná opatření, která by měla vést k zefektivnění aktuálního procesu.

Následujícími doporučeními jsou:

- vytvoření jednotného adaptačního manuálu pro nové zaměstnance
- zavedení adaptačního balíčku pro nováčky a pro manažery
- nastavení pravidelnosti školení či jednotná vzdělávací platforma
- změna konceptu buddy programu

## Seznam literatury

2N TELEKOMUNIKACE A.S. *Historie*. Online. 2N Telekomunikace. ©2023. Dostupné z: [https://www.2n.com/cs\\_CZ/o2n/historie? gl=1\\*zlwv26\\* up\\*MQ..&clid=CjwKCAiAgeeqBhBAEiwAoDDhn0RWW3Rkg97eAe7iO5fUh7P-](https://www.2n.com/cs_CZ/o2n/historie? gl=1*zlwv26* up*MQ..&clid=CjwKCAiAgeeqBhBAEiwAoDDhn0RWW3Rkg97eAe7iO5fUh7P-ER46TV72V5gETavY3pGb-hKTbsgEYBoC9IsQAvD BwE)

[ER46TV72V5gETavY3pGb-hKTbsgEYBoC9IsQAvD BwE](https://www.2n.com/cs_CZ/o2n/historie? gl=1*zlwv26* up*MQ..&clid=CjwKCAiAgeeqBhBAEiwAoDDhn0RWW3Rkg97eAe7iO5fUh7P-ER46TV72V5gETavY3pGb-hKTbsgEYBoC9IsQAvD BwE). [cit. 2023-11-19].

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

Armstrong, Michael, 2017. Armstrong's handbook of human resource management practice. 14. Vyd. V UK: Koganpage, ISBN: 978-0-7393-7411-9

Bauer, Talya. Onboarding New Employees: Maximizing Success. [online]. 2010. Dostupné z: <https://www.shrm.org/foundation/ourwork/initiatives/resources-from-past-initiatives/Documents/Onboarding%20New%20Employees.pdf>.

Frögéli, E., Jenner, B. and Gustavsson, P., 2023. Effectiveness of Formal Onboarding for Facilitating Organizational Socialization: A Systematic Review. PLoS One, 02, vol. 18, no. 2 ProQuest Central; Publicly Available Content Database. DOI <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0281823>.

Godinho, T., Isabel, P.R., Carvalho, R. and Martinho, F., 2023. Onboarding Handbook: An Indispensable Tool for Onboarding Processes. Administrative Sciences, vol. 13, no. 3, pp. 79 Coronavirus Research Database; ProQuest Central; Publicly Available Content Database. DOI <https://doi.org/10.3390/admsci13030079>.

Hills, L., D.A., 2022. Creating an Exceptional Onboarding Experience for Your New Employees. The Journal of Medical Practice Management : MPM, May, vol. 37, no. 6, pp. 278-283 ProQuest Central. ISSN 87550229.

Hirsch, A.S., 2017. Don't Underestimate the Importance of Good Onboarding. HRNews, Aug 10 ProQuest Central. ISSN 10473157.

Kociánová, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

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. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

Lopushinsky, P., 2023. My Buddy and Me. *Talent Development*, 01, vol. 77, no. 1, pp. 16-17 ProQuest Central. ISSN 23740663.

Martínez, M., Segura, F., Andújar, J.M. and Ceada, Y., 2023. The Gender Gap in STEM Careers: An Inter-Regional and Transgenerational Experimental Study to Identify the Low Presence of Women. *Education Sciences*, vol. 13, no. 7, pp. 649 ProQuest Central; Publicly Available Content Database. DOI <https://doi.org/10.3390/educsci13070649>.

Onboardingová kuchařka. CLERBO [online]. 2023 [cit. 2023-10-07]. Dostupné z: <https://www.ysoft-clerbo.com/cs/resources/clerbo-ebook>

Palíšková, Marcela; Legnerová, Kateřina a Stříteský, Marek. *Personální řízení: úvod do moderní personalistiky*. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck, 2021. ISBN 978-80-7400-702-6.

Singh, J.K., Shree, S. and Dange, P., 2022. Examining Onboarding Experience through the Lens of New Employees' Expectations After Covid-19: An Empirical Study. *Cardiometry*, 08, no. 23, pp. 780-787 Coronavirus Research Database; ProQuest Central; Publicly Available Content Database. DOI <https://doi.org/10.18137/cardiometry.2022.23.780787>.

Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021 – 2030. Úřad vlády ČR [online]. 2021, 209 [cit. 2023-11-07]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie-rovnosti-zen-a-muzu.pdf>

Šikýř, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1.

Účetní závěrka 2N Telekomunikace a.s. Veřejná rejstřík a sbírka listin [online]. 2021 [cit.2023-10-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=530264>

Urban, Jan, 2013. *Management lidských zdrojů: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ústav práva a právní vědy. Právo - edice pro právo a management. ISBN 978-80-905247-4-3.

Váchal, Jan a Vochozka, Marek. Podnikové řízení. Finanční řízení. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.

Yang, C.D., 2023. Lay Groundwork for Success. HME News, 11, vol. 29, no. 11, pp. 7 ProQuest Central. ISSN 10913823.

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 Organizační struktura 2N.....	19
Obr. 2 Zastoupení žen a mužů .....	19
Obr. 3 Struktura společnosti .....	20
Obr. 4 Rozdělení divizí .....	24
Obr. 5 Informace před nástupem.....	25
Obr. 6 Komunikace s HR před nástupem .....	25
Obr. 7 Průběh nástupního dne .....	26
Obr. 8 Pracovní vybavení .....	27
Obr. 9 Buddy program .....	27
Obr. 10 Užitečnost Buddy programu .....	28
Obr. 11 Schůzka s nadřízeným .....	28
Obr. 12 Pravidelné schůzky s nadřízeným .....	29
Obr. 13 Využití a srozumitelnost intranetu.....	29
Obr. 14 Spokojenost s průběhem onboardingu .....	30

### Seznam tabulek

Tabulka 1 Stavební kameny onboardingu .....	9
Tabulka 2 Úrovně onboardingu .....	10

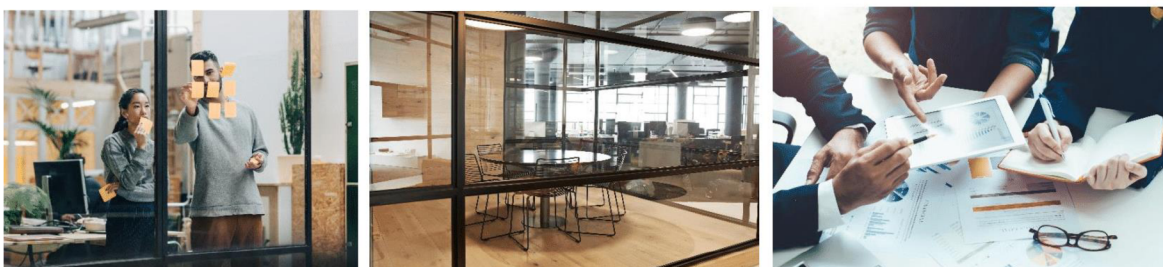
## **Seznam příloh**

Příloha 1 Adaptační manuál .....	40
Příloha 2 Dotazník spokojenosti s onboardingem .....	51
Příloha 3 Otázky v rámci rozhovorů .....	55
Příloha 4 Ukázka produktů společnosti 2N.....	55



# ZN

## ADAPTAČNÍ MANUÁL NOVÉHO ZAMĚSTNANCE





Milá kolegyně, milý kolego,

Vítáme Vás v naší společnosti. Tento manuál Vám pomůže, jak věříme, rychle se adaptovat na nové firemní prostředí naší společnosti, ulehčí Vám orientaci ve firmě a zařazení se do kolektivu. Zároveň Vám má pomoci překonat nejistotu prvních dnů.

V tomto manuálu také najdete užitečné odkazy na firemní intranet, kde můžete nalézt informace o benefitech, docházkovém systému apod. Upozorňujeme však, že tyto odkazy Vám budou fungovat až po získání přihlašovacích údajů.

HR oddělení

## První den v zaměstnání – co Vás čeká?

### Příchod na pracoviště a parkování

- k firmě je možné se dostat tramvají č. 17, 3, 21, případně autobusem č. 190
- naše společnost sídlí ve dvou budovách, běžte prosím do modré budovy, dále od hlavní silnice postranní uličkou až na konec (budova C)
- parkování v areálu mají povolena pouze auta s přidělenou parkovací kartou – parkovat je možné v okolních uličkách

### Recepce

- po příchodu k budově C zazvoníte na recepci, která se nachází ve 3. patře
- kolegyním na recepci ohlásíte své jméno a počkáte na kolegu z HR oddělení

### Oddělení HR

- podepíše s Vámi smlouvu a další nezbytné dokumenty
- zajistí vstupní kartu do budovy
- ukáže, jak kartu používat a jak přístupy fungují
- seznámí Vás se základními pravidly chodu firmy
- pošle všechna potřebná školení (např. BOZP a PO, vstupní školení, produktové školení...)
- poté si Vás převezme nadřízený nebo kolega z týmu

### Oddělení IT

- vybaví Vás počítačem a případně mobilním telefonem, připojí k firemní síti a zajistí přístupy do e-mailu, informačních systémů, k intranetu, propojí počítač s tiskárnou atd.

### Oddělení, kam nastupujete

- nadřízený Vás představí kolegům, případně Vás provede firmou
- nadřízený Vás seznámí s plánem zapracování a určí mentora, který Vás bude mít na starosti během zkušební doby a bude Vám k dispozici v případě nejasností a dotazů

### Focení

- v průběhu prvního týdne ve 2N budete vyfoceni na firemní kartu a outlook vizitku; o dni a času focení budete předem informováni e-mailem

### Buddy program

- v prvních dnech Vám bude přidělen tzv. Buddy neboli „parták“ – ten se o Vás bude starat v době vašeho nástupu – bude Vám v prvních týdnech pomáhat s orientací ve firmě a budete se na něj moci kdykoliv obrátit s žádostí o pomoc
- pokud budete mít zájem, budete se také moci po určité době zapojit do programu jako buddy

2/11

## Dokumenty při nástupu – co od Vás budeme potřebovat první den?

- zápočtový list z předchozího zaměstnání/doklad o evidenci na ÚP
- kopii kartičky zdravotní pojišťovny
- kopii diplomu nejvyššího dosaženého vzdělání
- výpis z trestního rejstříku k nahlédnutí
- potvrzení k případným slevám na dani (potvrzení o studiu/kopie rodných listů dětí/potvrzení o invalidním důchodu)
- potvrzenou vstupní lékařskou prohlídku
- informace o Vás, Vašich předchozích zkušenostech, studiích a zálibách (v podobě krátké zprávy, kterou umístíme na firemní intranet [ZDE](#))

## Vzdělávání a péče o zaměstnance

Během prvních měsíců absolvuje každý nový zaměstnanec:

- e-learningové školení BOZP, Protikorupční politiku, Bezpečnostní školení, Zabezpečovací systém, IMS ve 2N a v případě potřeby školení řidičů a havarijní školení
- vstupní školení – seznámení se s managementem, strategií firmy a základními pravidly jednotlivých oddělení
- školení na zpětnou vazbu – vnímáme ji jako nástroj rozvoje a chceme, aby ji všichni uměli dobře dávat a přijímat
- základní technická a produktová školení

Na základě vlastních požadavků nebo doporučení manažera je možné se zúčastnit odborných školení externích společností (obvykle připravujeme podle našich potřeb a probíhají u nás ve firmě), školení soft skills, interního koučování nebo otevřených přednášek a setkání se zajímavými osobnostmi, které pravidelně organizujeme. Dostupné vzdělávací kurzy můžete najít ve 2N Academy, odkaz [ZDE](#).

Bližší informace obdržíte v oddělení HR – [jméno kontaktní osoby], nebo na firemním intranetu [ZDE](#).

## Zaměstnanecské benefity

- **Příspěvek na stravování**
  - stravenkový paušál – příspěvek 60 Kč do mzdy pro zaměstnance za každý odpracovaný den, nedání se
  - pro zaměstnance, kteří jsou v Praze, nabízíme 2x týdně snídani formou bufetu v kantýně a 2x týdně ovoce do kanceláře
    - snídane probíhají každou středu a pátek od 7:30 do 9:00
    - ovoce naleznete volně k dostání ve firemních kuchyňkách každé úterý a čtvrtek
- **čaj zdarma a káva Nespresso**, kupuje se po přiložení vstupní karty ke čtečce na zásobníku a zmáčknutím vybrané kapsle
  - jedna kapsle stojí 12 Kč, 6 Kč platí zaměstnavatel, 6 Kč zaměstnanec (srážkou ze mzdy)
- **týden dovolené navíc** (v případě rozvázání pracovního poměru v průběhu kalendářního roku nárok na dodatkovou dovolenou za tento kalendářní rok zaniká)
- **sabbatical** - 20 dní placeného volna za každých 5 odpracovaných let (počínaje 1. 1. 2023)
- **osobní SIM karty** pod firemním tarifem – až sedm osobních SIM karet (dle odpracovaných let)
  - informace o osobních SIM naleznete [ZDE](#)
- **možnost zvýhodněného nákupu 2N produktů**
- **očkování proti chřipce**, které probíhá vždy před začátkem podzimu
- **možnosti vzdělávání, odborný i osobní růst**
- **systém BENEFIT PLUS**
- **pojištění odpovědnosti zaměstnance** proti škodě způsobené zaměstnavateli
- **služby uLékaře.cz** - online poradna a objednání k lékaři

# 2N

## Benefity podle typu práce a pozice:

- mobilní telefon
- služební vozidlo pro soukromé účely
- možnost práce z domova (pokud to typ práce umožňuje, na základě domluvy s nadřízeným a po domluvě na formě reportu)

**Bližší informace o všech benefitech naleznete [ZDE](#).**

## Benefity volitelné (nárok po zkušební době na poměrnou část do konce roku):

1. **proplacení MHD kupónu** na celý rok (hodnota 3 650 Kč)
2. **příspěvek na penzijní nebo životní pojištění** ve výši 1 000 Kč měsíčně management – do úrovně vedoucích oddělení (12 000 Kč ročně) a 700 Kč měsíčně zaměstnanci (8 400 Kč ročně)
3. **získání 5 000 bodů do systému Benefit Plus**, ve kterém můžete částku utratit za služby z oblasti zdraví, kultury, sportu, vzdělávání, zábavy, cestování a gastronomie
4. příspěvek na kartičku **MULTISPORT** 6 084 Kč – kartu je možné pořídit na rok s vlastním doplatkem 3 960 Kč, nebo si ji zaplatit celou mimo benefity 2N

## Do čeho dalšího se můžete zapojit?

- pravidelně vyrážíme užít si čas na outdoorová setkání mimo firmu
- sportovní charitativní akce podporujeme nejen finančně ale i naší účastí (1/2 maraton, Chodíme s Asistencí, ADRAběh, Běh pro Světlušku)
- společně sportujeme a soutěžíme v různých aktivitách
- celoroční práci slavíme na vánočním večírku
- v rámci One company akcí můžete navrhnout vlastní nápady na aktivity, více informací [ZDE](#)



## Co byste ještě měli vědět?

- **Intranet** (Sharepoint) – na stránkách intranetu naleznete další užitečné informace, které Vám pomohou v počítačové orientaci: [ZDE](#)
- **Stránka s informacemi pro nováčky** - [ZDE](#)
- **Fotogalerie zaměstnanců** – celkový přehled zaměstnanců s fotografiemi a jejich pracovním zařízením se nachází na intranetu v organizační struktuře [ZDE](#), telefonní čísla najdete ve vizitce Outlooku
- **Docházkový systém** – povinnost evidovat pracovní dobu vyplývá ze zákona
  - v budově A (bílá budova) i v budově C (modrá budova) je umístěn docházkový systém
  - k zaznamenávání příchodů a odchodů slouží Vaše zaměstnanecká karta
  - bližší informace [ZDE](#)
- **Mapa budov a místností** - [ZDE](#)
- **Co dělat v případě nemoci** – v případě nemoci má zaměstnanec povinnost okamžitě informovat svého nadřízeného a v co nejkratší době si ověřit na účtárně, zda do 2N dorazila e-Neschopenka od lékaře, která slouží také jako omluvenka nepřítomnosti v práci
  - bližší informace naleznete [ZDE](#)
- **Pravidla pro zamykání a zabezpečování dveří**
  - Pracovní doba pro zabezpečení objektů je stanovena pondělí až pátek 7:00 – 17:00 hodin. Při jakémkoliv poplachu v této době (ne aktivace tísňe) zabezpečovací firma nereaguje. Pouze při aktivaci TÍSNĚ, zabezpečovací firma informuje kontaktní osobu (Park Atrium) a vyšle zásahovou jednotku ke kontrole objektu. Při aktivaci poplachu v mimopracovní době zabezpečovací firma informuje kontaktní osobu a vyšle zásahovou jednotku ke kontrole objektu.
  - Budova A a C; ten, kdo odchází jako poslední ze své kanceláře, je povinen zabezpečit prostor na zabezpečovacím zařízení na chodbě. Kancelář opouštíme zhasnutou, se zavřenými okny, vypnutou klimatizací a elektronickými zařízeními ve stavu „standby“. Při vstupu do kanceláří znovu zónu odbezpečíme na zabezpečovacím zařízení na chodbě a do své kanceláře vstupujeme přiložením vstupní karty ke čtečce.
  - V sobotu, neděli a o svátcích se zamykají všechny vstupní dveře včetně mříže v Atriu (budova A) při každém příchodu i odchodu.
  - V případě, že se omylem spustí alarm, volejte na telefonní čísla Park Atrium: [jméno] a [telefon], [jméno] a [telefon], nebo [jméno] a [telefon].
- **Pravidla ICT** – víme, že každý uživatel má své postupy a oblíbené aplikace. Velmi nám pomůžete, když budete dbát našich pravidel – my Vám na oplátku kdykoli pomůžeme nebo poradíme. Níže jsou základní pravidla, jejichž dodržování nám všem usnadňuje práci:
  - Pokud cokoli potřebujete od ICT (zapomněli jste heslo; zablokoval se Vám přístup; nefunguje Vám něco na počítači; aplikace se chová „divně“; něco je o dost pomalejší, než jste běžně zvyklí; na počítači se objevila nějaká zpráva a nevíte, co znamená apod.) – zkrátka potřebujete-li s něčím od ICT pomoci nebo poradit, pak nám zavolejte na telefonní linku 2900 nebo napište mailem na [e-mail] a rádi Vám pomůžeme.
  - Bez vědomí ICT prosím neměňte hardware počítače – platí pro veškeré příslušenství včetně monitorů. Pokud potřebujete nějakou úpravu nebo změnu na hardware vašeho počítače (notebooku), zavolejte nám nebo napište.
  - Bez vědomí ICT na Váš počítač neinstalujte žádný software, který není potřeba k vykonávání vaší práce. Důvodem je to, že 2N chce mít veškerý SW legálně pořízený a také z důvodu vzájemné kompatibility. Tento zákaz se týká hlavně stahovacích programů (µTorrent, DC++, atd.) a her (nejčastěji slovníky) i aplikací, které jsou volně ke stažení (WinRAR, WinZip, různé dvd přehrávače atd.). Nacházíte se ve firemním prostředí, kde platí, že většinu těchto programů lze zdarma použít pouze pro domácí účely.
  - V případě aktualizací instalovaného software prosím dávejte pozor, co potvrzujete.

# 2N

- Kolegové z oddělení ICT Vám rádi poradí nebo nabídnou alternativu, pokud budete hledat nástroje pro zlepšení svého pracovního výkonu.
  - Software na Vašem počítači (notebooku) prosím ani neodinstalovávejte – například antivir (NOD32) nebo MS Office.
  - Máte-li požadavek většího rázu nebo víte, že se Váš požadavek nepodaří vyřešit rychlým telefonátem, můžete svůj požadavek zadat rovnou do IS Helios Green (Helpdesk ICT). Požadavky, které budou vyžadovat nějaké náklady (např. nákup něčeho) předem konzultujte se svým nadřízeným a požadavek si nechte schválit.
- **Restaurace** – v prostorách budovy C v 5. patře je zaměstnancům k dispozici moderně zařízená restaurace, kde můžete platit hotově i kartou
    - výdej obědů probíhá od 11h do 14h, od 8h do 15h si můžete koupit v restauračním zařízení svačinu nebo nealkoholické nápoje
    - aktuální jídelní lístek - [ZDE](#)
  - **Další možnosti stravování v okolí**
    - Megapizza – [NABÍDKA](#)
    - Pizzableskem – [NABÍDKA](#)
    - Restaurace Radnice – [NABÍDKA](#)
    - Nádražka Braník – [NABÍDKA](#)
    - HAMR Braník – [NABÍDKA](#)
  - **Organizační struktura** – naleznete na sharepointu, odkaz [ZDE](#)
  - **Funkční místo** – každý zaměstnanec je zařazen ve firemní struktuře svým funkčním místem, popisy míst najdete [ZDE](#)
  - **Parkování** – parkování v areálu mají povolena pouze auta s přidělenou parkovací kartou
    - parkovat je možné v okolních uličkách
    - veřejná parkovací místa [ZDE](#)
    - pokud máte zájem o parkování na firemním parkovišti (u budovy A nebo C), můžete se zapsat do pořádku, kontaktujte prosím: [e-mail]
  - **Jak se oblékáme do práce**
    - míra formálnosti oblečení souvisí s oddělením a konkrétní příležitostí
      - pokud nemáme žádnou pracovní schůzku, nebo nejsme v kontaktu se zákazníky, tak se oblékáme neformálně, pohodlně, sportovně – jak to komu vyhovuje
      - v případě pracovní schůzky nebo komunikace s klienty se očekává smart casual, příp. business casual dress code (muži – košile nebo tričko s límečkem, dlouhé kalhoty; ženy – šaty/sukně či kalhoty s halenkou)
    - pokud si nejste v otázce oblékání jisti, neváhejte se poradit se svým nadřízeným nebo HR oddělením
    - pravidla pro dress-code [ZDE](#)
  - **Úklid a třídění odpadu**
    - dbáme na to, aby na našich pracovních místech a ve sdílených kuchyňkách zůstávalo uklizeno
      - špinavé nádoby nenecháváme ležet na našich pracovních místech, ani v kuchyňce, rovnou ho uklízíme do myčky
    - pokud se něco rozbije, rozlije nebo ušpiní, nahlásíme to na recepci
    - třídíme odpad a vyhazujeme ho do kontejnerů určených na papír, plast, směsný odpad nebo nápojové kartony
    - vyhýbáme se zbytečnému plýtvání vody, energií a papíru – zbytečně netiskneme, co není třeba
  - **Pojištění odpovědnosti zaměstnance proti škodě způsobené zaměstnavateli** – po zkušební době doporučujeme využít možnosti pojistit se proti škodě způsobené zaměstnavateli, ve které je např. zahrnuto krytí spoluúčasti z havarijního pojištění, ztráta svěřeného předmětu (nezaměňovat s krádeží), manipulace s movitým majetkem (např. pád notebooku atd.)

# 2N

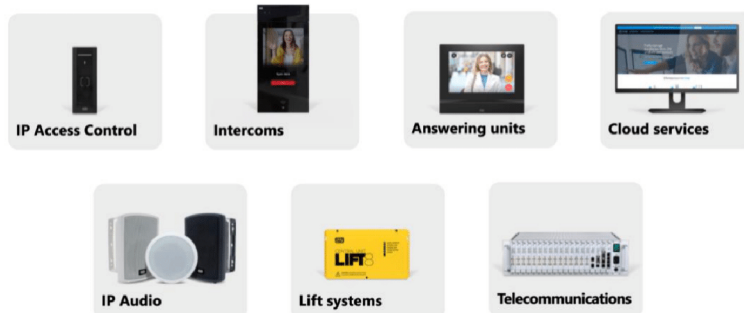
## Co Vás čeká po 1 měsíci ve 2N?

- Schůzka s HR, která má za cíl zjistit, zda máte vše, co potřebujete k práci, dostáváte zpětnou vazbu na svou práci a máte dobře nastavenou komunikaci s nadřízeným i kolegy v týmu. Stejná schůzka Vás bude čekat ještě po 1 roce ve 2N.

## Co Vás čeká po zkušební době?

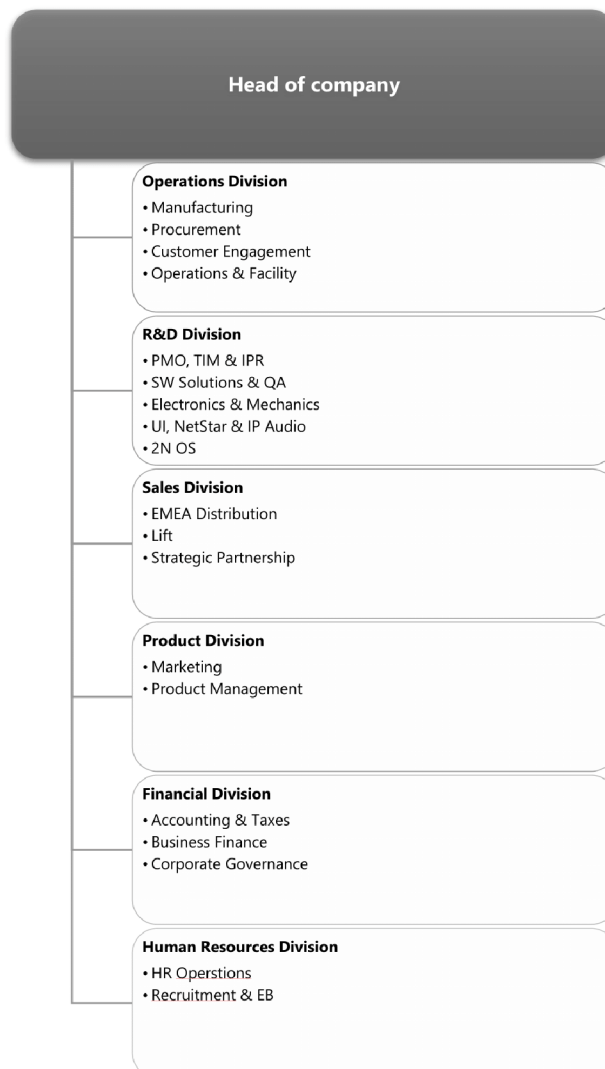
- Rozhovor s nadřízeným, který obnáší vyhodnocení Vašeho zapracování během zkušební doby a nastavení dalšího fungování.

## Základní přehled produktů



- Více informací o produktech se dozvíte na Produktovém školení, které Vás čeká po nástupu.

## Organizační struktura 2N



- **Organizační struktura** – naleznete na sharepointu, odkaz [ZDE](#)



# 2N

## Hodnoty 2N

Na začátku roku 2017 jsme společně věnovali pozornost tématu firemních hodnot, zjednodušení našeho dosavadního Kodexu 2N, s cílem vybrat 3 nejdůležitější hodnoty, na kterých se shodujeme, které se propisují do všeho, co děláme a které zná opravdu každý ve firmě.

Na základě vyhodnocení online ankety napříč celou firmou, jsme se společně shodli na nové podobě našich hodnot tak, jak jim společně rozumíme a jak je budeme komunikovat dále do světa.

Děkuji všem, se kterými tyto hodnoty denně naplňujeme – tím, jak se chováme k sobě navzájem uvnitř firmy, ale i jak vystupujeme navenek, směrem k našim partnerům a zákazníkům. Jsem přesvědčený, že hlavně díky tomu jsme tak úspěšní.

**předseda představenstva**

### MYSLÍME VE VELKÉM

- MÍŘÍME VYSOKO
- MÁME ODVAHU ZKOUŠET NOVÉ VĚCI
- VĚŘÍME V NÁŠ POTENCIÁL
- PŘEKÁŽKY PŘETVÁŘÍME V PŘÍLEŽITOSTI
- CHCEME BÝT NEJLEPŠÍ V TOM, CO DĚLÁME

### TVOŘÍME SPOLEČNĚ

- TÁHNEME ZA JEDEN PROVAZ
- VYSTUPUJEME JEDNOTNĚ A UMÍME DOBRĚ SPOLUPRACOVAT
- CHOVÁME SE K SOBĚ S RESPEKTEM
- JSME SEHRANÝ TÝM
- VŠICHNI PŘIJÍMÁME ZODPOVĚDNOST

### JEDNÁME VŽDY OTEVŘENĚ

- KOMUNIKUJEME OTEVŘENĚ A PŘÁTELSKY
- ZAJÍMÁME SE O INOVACE A NÁZORY OSTATNÍCH
- NASLOUCHÁME A REAGUJEME
- SDÍLÍME VĚDOMOSTI A INFORMACE MEZI SEBOU
- KAŽDÝ MŮŽE PŘIJÍT S NÁPADEM

## Vize 2N

- vytváříme budoucnost pohybu lidí po budovách – chytře, bezpečně, inovativně

## Cíle 2N

- zajistit dlouhodobý dynamický růst
- stát se nejvíce spolehlivým a inovativním dodavatelem ucelených řešení

9/11



## Integrovaný systém managementu (IMS)

Společnost 2N Telekomunikace a.s. se snaží nabízet svým zákazníkům produkty, které jsou nejen kvalitní, praktické a komfortní, ale také šetrné k životnímu prostředí. Společnost má zavedený integrovaný systém managementu, jehož součástí jsou normy ISO 9001 (kvalita), ISO 14001 (životní prostředí), ISO 45001 (BOZP) a ISO 27001 (bezpečnost informací). Každý nový zaměstnanec společnosti podepsáním pracovní smlouvy vyjadřuje souhlas s politikou a strategií zavedeného a udržovaného integrovaného systému řízení a s jeho trvalým zlepšováním prostřednictvím plnění stanovených ambiciózních cílů.

## Politika kvality

Cílem politiky kvality vedení 2N TELEKOMUNIKACE a.s. je poskytování výrobků a služeb s co nejvyšší kvalitou s ohledem na uspokojení potřeb zákazníků. Proto se vedení firmy zavazuje k přijetí následujících zásad:

- Vytvořit a trvale udržovat a účinně kontrolovat vnitřní systém řízení kvality v souladu se zásadami normy ISO 9001.
- Prognosticky plánovat potřebné zdroje, materiály a vstupy s minimalizací nákladů na zajištění kvality, včetně systémové prevence nákladů.
- V oblasti vývoje a marketingu zajišťovat kontakt se špičkou telekomunikačního trhu.
- Ve vývoji tvořit s ohledem na snadnou reprodukovatelnost ve výrobě, jednoduchou montáž a servis.
- Zákazníkům nabízet vždy zařízení s nízkou poruchovostí, vysokými uživatelskými vlastnostmi a snadnou obsluhou při zachování přijatelné ceny.
- V obchodu dodržovat odsouhlasené termíny plnění, v případě ohrožení termínů nesrovnalosti včas řešit se zákazníkem.
- Zlepšovat a prohlubovat komunikaci se zákazníkem pro co nejpřesnější zadání služby, vývoje, výroby a dodávky a pro operativní řešení možných nestandardních situací v průběhu prací.
- Dodržovat všeobecně platné postupy a předpisy.
- Rozvíjet technologický proces, umožňující dosahování vyšší kvality, eliminaci chyb lidského faktoru.
- Při servisu reagovat vždy pohotově, aby ztráty na straně zákazníka byly co nejmenší.
- Trvale zvyšovat kvalifikaci pracovníků pro uvedené činnosti, a to jak v odborných, teoretických i praktických, tak i jazykových oblastech.

Pro zabezpečení funkčnosti IMS se vrcholové vedení zavazuje zabezpečit potřebné podmínky pracovníkům společnosti.

## Ochrana životního prostředí

Naším cílem je trvalé zlepšování našeho chování k životnímu prostředí. Máme certifikaci v oblasti environmentálního managementu ISO 14001:2015 a řídíme se následujícími pravidly environmentální politiky:

- Dodržujeme požadavky všech platných zákonů, nařízení a jiných předpisů na ochranu životního prostředí, které se vztahují k činnosti společnosti.
- Stanovujeme cíle a cílové hodnoty pro trvalé zlepšování environmentálního profilu společnosti.
- Omezujeme veškeré negativní vlivy u všech svých činností, výrobků a služeb při použití nejlepších dostupných a ekonomicky únosných technologií.
- Průběžně identifikujeme možná rizika a realizujeme preventivní a nápravná opatření k jejich odstranění nebo maximálnímu omezení.
- Šetříme přírodní zdroje přednostním používáním ekologicky šetrných materiálů a technologických postupů.
- Od svých dodavatelů vyžadujeme dodržování zásad ochrany životního prostředí.
- Otevřeně komunikujeme se zaměstnanci o vlivu naší společnosti na životní prostředí.

Environmentální politika společnosti je závazná pro všechny naše zaměstnance a ti jsou odpovědní za její dodržování v rozsahu svých povinností.

# 2N

## Politika BOZP

Tato politika BOZP je vyjádřením postoje vedení společnosti k ochraně zdraví při práci. Naším cílem je trvalé zlepšování v oblasti BOZP. Zavazujeme se zajistit bezpečné a zdravé pracovní podmínky týkající se prevence pracovních úrazů a poškození zdraví.

- Dodržujeme požadavky všech platných zákonů, nařízení a jiných předpisů týkajících se BOZP.
- Odstraňujeme nebezpečí a snižujeme rizika v oblasti BOZP.
- Průběžně identifikujeme možná rizika a realizujeme preventivní a nápravná opatření k jejich odstranění nebo maximálnímu omezení.
- Od svých dodavatelů vyžadujeme dodržování zásad BOZP.
- Otevřeně komunikujeme se zaměstnanci v oblasti BOZP. Zavazujeme se zapojovat zaměstnance v oblasti BOZP a projednávat se zaměstnanci iniciativy v oblasti BOZP.
- Stanovujeme cíle a cílové hodnoty pro trvalé zlepšování v oblasti BOZP.

Politika BOZP společnosti je závazná pro všechny naše zaměstnance a ti jsou odpovědní za její dodržování v rozsahu svých povinností.

## ISO 27001 - Bezpečnost informací

Ve společnosti zavádíme systém managementu bezpečnosti informací. Cílem tohoto procesu je zajistit špičkovou úroveň ochrany dat našich zákazníků i našich interních dat. Na základě této normy upravujeme naše interní procesy a politiky. Máme kontrolní orgány, které pravidelně vyhodnocují aktuální situaci, plánují zlepšení a jsou schopny rychle reagovat na případné hrozby.

## Zásady pro řešení podezření z protiprávního jednání

Etické obchodní jednání a dodržování předpisů jsou nedílnou součástí obchodní činnosti společnosti. Zástupci společnosti, kteří na určitý problém upozorní, hrají zásadní roli v tom, že se společnost o jakýchkoli podezřeních na nedodržování předpisů, neetickém chování nebo jiném protiprávním jednání dozví a může je napravit. Účelem Programu pro řešení podezření z protiprávního jednání (Whistleblower Program) je prevence, odhalování a náprava protiprávního jednání tím, že poskytuje prostor pro vyjádření obav a řešení dotazů, které by jinak nebyly vyjádřeny nebo položeny.

Všechny politiky 2N v aktuálním znění můžete po svém nástupu najít na firemním Sharepointu [ZDE](#).



# Příloha 2 Dotazník spokojenosti s onboardingem

09.11.23 12:10

Spokojenost s průběhem onboardingu

## Spokojenost s průběhem onboardingu

Ahoj, rádi bychom Vás poprosili o vyplnění krátkého dotazníku ohledně spokojenosti s průběhem onboardingu. Dotazník Vám zabere pár minut a nám pomůže ke zlepšení procesu.

\* Povinné

1. Jsem z divize \*

- D
- O
- H,F
- S
- P

2. Byly Vám před nástupem poskytnuty všechny potřebné informace? Pokud ne, prosím doplňte, co Vám chybělo. \*

Vyberte prosím maximálně 2 možnosti/i.

- Ano
- Ne
- Jiné

3. Jak byste hodnotili komunikaci ze strany HR před nástupem?  
(1\* = absolutně nespokojen/a, 10\* = naprosto spokojen/a) \*



4. Jak byste hodnotili průběh nástupního dne?  
(1\* = absolutně nespokojen/a, 10\* = naprosto spokojen/a) \*



5. Měli jste po nástupu připravené vybavení (notebook, pracovní místo, přístupy do systému, apod.)?

Pokud ne, prosím napište, co Vám chybělo. \*

Vyberte prosím maximálně 2 možnosti/í.

Ano

Ne

Jiné

6. Využili jste buddy program? \*

Ano

Ne

7. Pokud jste buddy program využili, byl pro Vás užitečný?

Ano

Ne

8. Měl s Vámi nadřazený schůzku před koncem zkušební doby? \*

Ano

Ne

9. Máte s nadřizným nastavené pravidelné schůzky a cíle? \*

Vyberte prosím maximálně 2 možnosti/í.

Ano

Ne

Jiné

10. Byli jste seznámeni s firemním intranetem (Galaxis) a byl pro Vás srozumitelný? \*

Vyberte prosím maximálně 2 možnosti/í.

Ano

Ne

Jiné

## Závěr

11. Jak hodnotíte celkový proces onboardingu?  
(1\* = absolutně nespokojen/a, 10\* = naprosto spokojen/a) \*



12. Co Vám během nástupního dne nebo zaučení chybělo?

13. Jaké další informace by podle Vás měly být obsaženy v adaptačním manuálu?

14. Máte nějaký tip, jak bychom Vám mohli začlenění do firmy ulehčit?

---

Microsoft tento obsah nevytvořil ani neschválil. Data, která odešlete, se pošlou vlastníkovi formuláře.

Microsoft Forms



## Příloha 3 Otázky v rámci rozhovorů

Jaký byl první den?

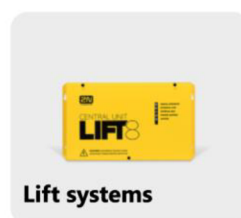
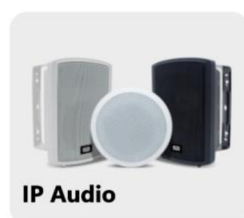
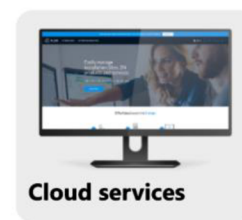
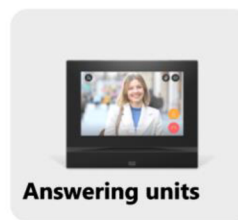
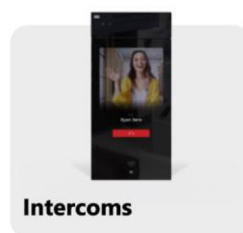
Jak proběhlo zaučení, zapracování. Měl/a jsi mentora a buddyho? Jak ti to pomohlo?

Komunikace se šéfem a týmem, Zpětná vazba na moji práci. Má schůzka 1:1 strukturu a případně přípravu předem? Jak je šéf dostupný?

Jak se orientuješ ve firemních systémech?

Využíváš firemní intranet?

## Příloha 4 Ukázka produktů společnosti 2N





## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Barbora Krejčí		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Onboarding a adaptace zaměstnanců ve společnosti 2N Telekomunikace a.s.		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Ing. Iveta Němečková, Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2023
<b>POČET STRAN</b>	55		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	30		
<b>POČET TABULEK</b>	2		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	4		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Bakalářská práce se věnuje procesu onboardingu a adaptace ve společnosti 2N Telekomunikace a.s. Teoretická část je rozdělena do dvou hlavních kapitol. První kapitola se věnuje pojmu onboarding, druhá kapitola se věnuje adaptaci.</p> <p>Praktická část bakalářské práce se zaměřuje na popis aktuálního procesu onboardingu a adaptace ve společnosti 2N Telekomunikace a.s. Součástí praktické části je dotazníkové šetření, doplněné o rozhovory se zaměstnanci. Na základě výsledků šetření jsou uvedeny 4 návrhy na zefektivnění procesu.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Onboarding, adaptace, 2N Telekomunikace a.s., adaptační manuál		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Barbora Krejčí		
<b>FIELD</b>	6208R190 Business Administration and Human Resources Management		
<b>THESIS TITLE</b>	Onboarding and adaptation of employees at 2N Telekomunikace a.s.		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Iveta Němečková, Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KRLZ - Department of Human Resources Management	<b>YEAR</b>	2023
<b>NUMBER OF PAGES</b>	55		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	30		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	2		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	4		
<b>SUMMARY</b>	<p>The bachelor thesis focuses on the onboarding and adaptation process in 2N Telekomunikace a.s. The theoretical part is divided into two main chapters. The first chapter is devoted to the concept of onboarding, the second chapter is devoted to adaptation.</p> <p>The practical part of the bachelor thesis is focused on the description of the current process of onboarding and adaptation in 2N Telekomunikace a.s. The practical part includes a questionnaire survey, complemented by interviews with employees. On the basis of the results of the survey, there are 4 proposals for making the process more efficient.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Onboarding, adaptation, 2N Telekomunikace a.s., adaptation manual		

