

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

## **Recruitment ve ŠKODA AUTO a. s.**

**Natálie KROUPOVÁ**

Vedoucí práce: Ing. Jana Pechová, Ph.D.

*Tento list vyjměte a nahrad'te zadáním bakalářské práce*

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucí práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 25. listopadu 2016

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Janě Pechové, Ph.D. za vedení bakalářské práce a za její ochotu, se kterou vždy odpovídala na mé dotazy. Dále bych chtěla poděkovat zaměstnancům náborového centra ve ŠKODA AUTO a. s., kteří mi poskytovali potřebné informace. Touto formou bych ještě chtěla poděkovat mé rodině, která mi v době studia byla psychickou i materiální oporou.

## Obsah

Úvod.....	8
1 Řízení lidských zdrojů .....	9
1.1 Historie .....	9
1.2 Činnosti v rámci řízení lidských zdrojů .....	10
1.2.1 Vytváření a analýza pracovního místa.....	11
1.2.2 Personální plánování.....	12
1.2.3 Získávání, výběr a přijímání pracovníků .....	12
1.2.4 Hodnocení zaměstnanců .....	13
1.2.5 Rozmísťování zaměstnanců a ukončování pracovního poměru .....	15
1.2.6 Odměňování .....	16
2 Situace na trhu práce.....	17
2.1 Nezaměstnanost .....	17
2.2 Nedostatek uchazečů s technickým vzděláním.....	18
2.3 Generace Y .....	19
2.4 Trendy v náboru .....	20
2.4.1 Employer brand .....	20
2.4.2 Sociální sítě, internetové portály, referenční programy.....	21
3 Proces náboru ve ŠKODA AUTO a. s.....	25
4 IT zaměstnanci ve ŠKODA AUTO a. s.....	33
5 Výzkumné šetření .....	34
5.1 Stanovení výzkumných cílů.....	34
5.2 Výběr respondentů .....	34
5.3 Tvorba dotazníku .....	35
5.4 Předvýzkum .....	35
5.5 Sběr dat.....	35
5.6 Výsledky interview.....	36
5.7 Výsledky dotazníkového šetření.....	37
6 Návrhy a doporučení.....	49

Závěr .....	51
Seznam literatury .....	53
Seznam obrázků a tabulek .....	58
Seznam příloh .....	59

## Seznam použitých zkratk a symbolů

Atd.	A tak dále
ČR	Česká republika
HR	Human resources (lidské zdroje)
IT	Informační technologie
LZ	Lidské zdroje
ŘLZ	Řízení lidských zdrojů
ŠA	ŠKODA AUTO a. s.
THZ	Technicko-hospodářské pozice
Tzv.	Takzvaný/takzvaně

## Úvod

Řízení lidských zdrojů se dnes věnuje více pozornosti, protože lidé jsou klíčovým faktorem v každé organizaci. Firmy si uvědomují, že to, co je odlišuje od konkurence, nejsou stroje a zařízení, ale kreativita a nové nápady, které pochází právě od lidí. Úspěšné firmy si jsou vědomy hodnoty lidí a dokáží tohoto poznatku využít ke svému prospěchu. Je umění najít správného člověka ve správný čas na správné místo, ale ještě větší umění je si tohoto člověka udržet a motivovat ho, aby měl stále chuť do práce a odváděl skvělé výkony, které firmu nesou výš a výš. Právě zabezpečování a rozvoj pracovníků je jedním z hlavních úkolů personálního oddělení, a to dělá z personálního oddělení jedno z nejdůležitějších oddělení každé firmy.

Cílem této bakalářské práce je teoreticky zmapovat řízení lidských zdrojů a zaměřit se na situaci na trhu práce. V praktické části je vyhodnoceno výzkumné šetření, jehož cílem je zjistit kritéria volby zaměstnavatele u IT zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a. s.

Teoretická část je rozdělena do dvou kapitol. První kapitola se zabývá vybranými činnostmi, které organizace vykonávají v rámci řízení lidských zdrojů. Druhá kapitola se věnuje situaci na trhu práce. Konkrétně jsou zde popsány faktory, které ovlivňují práci náborářů, a to nezaměstnanost, nedostatek uchazečů s technickým vzděláním, nástup na trh práce generace Y a také trendy v náboru.

Praktická část se skládá z čtyř kapitol. V první kapitole praktické části je představen proces náboru ve společnosti ŠKODA AUTO a. s. Dále je stručně vysvětleno, proč jsou IT oddělení v automobilové firmě klíčová. Následující kapitola je věnována výzkumnému šetření, jeho metodice a vyhodnocení. Dále jsou popsána doporučení, která plynou z výsledků výzkumného šetření.



# 1 Řízení lidských zdrojů

V této kapitole je krátce popsána historie řízení lidských zdrojů a činnosti, které práce personalisty obnáší.

## 1.1 Historie

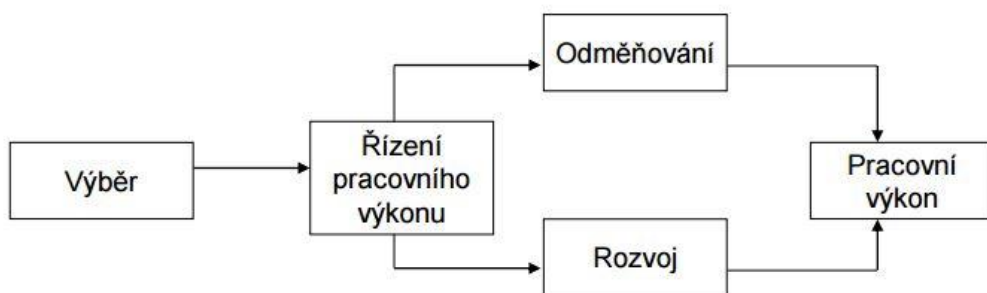
První zaznamenaná zmínka o náboru sahá až do roku 55 před naším letopočtem, kdy Julius Caesar nabízel odměnu 300 sestercii<sup>1</sup> vojákovi, který přivede dalšího muže, který se připojí k římské armádě ([www.eremedia.com](http://www.eremedia.com), 2008). Nicméně nábor je pouze dílčí částí řízení lidských zdrojů, a **první náznaky řízení lidských zdrojů jako celku, které se týkají zaměstnanců výrobních organizací, se formují až na přelomu 19. a 20. století, kdy světem hýbe průmyslová revoluce<sup>2</sup>**. „Technická revoluce zároveň změnila roli a postavení námezdních pracovníků ve výrobním procesu i ve struktuře pracovních vztahů. Tento proces byl dlouhodobý, byl poznamenán národními zvláštnostmi, ale hlavní výsledky byly všude, zejména v průmyslově rozvinutých zemích, stejné: přechod k hromadné strojové výrobě, jež zároveň vyžadovala změny v organizaci práce a v řízení podniků. Tyto změny ovlivnily i vznik nových, dosud neobvyklých řídicích prvků v managementu podniků, které se později stanou základem takzvaného **personálního řízení**“ (Vojtovič, 2011, str. 14).

První, kteří se podrobněji zabývali řízením lidských zdrojů, byli představitelé **Michiganské školy** v roce 1984. Vytvořili tzv. **Model shody**, který představuje myšlenku, že **„systémy lidských zdrojů a struktura organizace by měly být řízeny způsobem, který je v souladu se strategií organizace“** (Armstrong, 2007, str. 28). Shrnuli také do jednoho schématu typické personální činnosti, které vykonávala každá organizace.

---

<sup>1</sup> Platidlo ve starém Římě.

<sup>2</sup> Proces industrializace a mechanizace hospodářské výroby (Vojtovič, 2011, str. 14).



Zdroj: Armstrong, 2007

**Obr. 1** Cyklus lidských zdrojů

Myšlenka souladu vedení řízení lidských zdrojů se strategií organizace byla velmi pokroková, neboť i v dnešní době je to velmi diskutované téma. **V současnosti by totiž personální oddělení mělo zastávat hned několik rolí, a jedna z nich je právě role strategického partnera, kdy personalisté vytvářejí personální postupy, které jsou propojeny s podnikovou strategií** (Ulrich, 2009).

Řízením lidských zdrojů se v roce 1984 také zabývala **harvardská škola**. Jejich model byl velmi významný, protože zdůraznil významnou myšlenku a to, že **ŘLZ se týká všech manažerů a ne jen personalistů**. V tomto modelu je zdůrazněn fakt, že všichni manažeři by si měli vytvořit názor, jak si přejí vidět své zaměstnance, a také by měli určit **jednotnou firemní filozofii a strategii**, kterou by se **všichni zaměstnanci** měli řídit. (Armstrong, 2007).

## 1.2 Činnosti v rámci řízení lidských zdrojů

Činnosti, které se týkají řízení lidských zdrojů, nejčastěji spadají pod **personální oddělení**, ale ne každá firma má toto oddělení ve svém firemním uspořádání. Nejčastěji to jsou malé a střední podniky, které personální oddělení nemají. Některé společnosti otázky týkající se lidských zdrojů řeší **externě nebo tyto činnosti spadají pod jiná oddělení** nebo rovnou pod vedení společnosti. V této kapitole jsou stručně popsány některé činnosti, které dle odborné literatury vykonávají personalisté. Níže je výčet personálních činností dle Koubka. Není popsán pouze nábor zaměstnanců, ale i některé další činnosti pro větší pochopení problematiky řízení lidských zdrojů.

1. vytváření a analýza pracovních míst
2. personální plánování
3. získávání, výběr a přijímání pracovníků
4. hodnocení pracovníků
5. rozmísťování (zařazování) pracovníků a ukončování pracovního poměru
6. odměňování
7. vzdělávání pracovníků
8. pracovní vztahy
9. péče o pracovníky
10. personální informační systém
11. průzkum trhu práce
12. zdravotní péče o pracovníky
13. činnosti zaměřené na metodiku průzkumů, zjišťování a zpracování informací
14. dodržování zákonů v oblasti práce a zaměstnávání pracovníků (Koubek, 2001, str. 21)

### 1.2.1 Vytváření a analýza pracovního místa

**„Pracovní místo tvoří soubor příbuzných úkolů, které vykonává určitá osoba a naplňuje tím účel pracovního místa“** (Armstrong, 2007, str. 277). Je velmi důležité pracovní místo správně definovat – **co** zaměstnanec na daném pracovním místě bude **vykonávat** a jaké **charakteristiky** by měl mít, aby se nestalo, že firma vytvoří zbytečné pracovní místo. Toto je poměrně náročná činnost, protože požadované pracovní místo se musí do **detailu prozkoumat**. Tato činnost obnáší **zkoumání obsahu práce, pracovní podmínky a požadavky na zaměstnance, který bude obsazovat požadované místo**. Výstup z této činnosti by měl zodpovědět následující body (Urban, 2004):

- 1) cíl daného pracovního místa
- 2) hlavní pracovní činnosti
- 3) pravomoci
- 4) komu je zaměstnanec odpovědný
- 5) jak bude zaměstnanec hodnocen
- 6) pracovní podmínky

Firmy by měly tuto analýzu provádět i u již **existujících pracovních míst**, aby měly přehled, zda jsou všechna pracovní místa stále užitečná a nepředstavují pro společnost zbytečné náklady. Tato analýza u existujících pracovních míst může také vést k tomu, že se proces a činnosti mohou zefektivnit, například novou technologií, která na trhu nebyla, když se dané pracovní místo vytvářelo.

### 1.2.2 Personální plánování

Personální plánování, nebo také plánování lidských zdrojů, plánování počtu zaměstnanců, znamená **určení počtu zaměstnanců, které bude firma v budoucnu potřebovat, aby dosáhla svých cílů** (Bartošová, Bartoš, 2011). Firmy si jsou vědomy budoucí potřeby zaměstnanců a mnoho jich vytváří dlouhodobé plány činností, neboli strategii, k jejich získání. Dílčí části takovéto strategie dle Armstronga (2006, str. 372) jsou **plány zabezpečování lidských zdrojů** (plány pro hledání lidí interně i externě), **plány flexibility** (schopnost optimálně využívat lidské zdroje, rychle je přizpůsobovat při měnícím se prostředí) a **plány stabilizace** (udržování zaměstnanců, bez kterých se firma neobejde). **Strategie zabezpečování lidských zdrojů by měla být v souladu se strategií firmy.**

Firma by měla mít v potřebné době dostačující množství pracovních sil s potřebnými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi a osobnostními charakteristikami, které vyžaduje dané pracovní místo. Firma by měla mít i dlouhodobý plán, jak tyto zaměstnance motivovat, aby si je udržela.

### 1.2.3 Získávání, výběr a přijímání pracovníků

Jedním z dílčích úkolů personalistů je **nábor nových zaměstnanců**. Nábor je **proces, kdy se na požadované pracovní místo hledá uchazeč, který nejlépe odpovídá požadavkům volného pracovního místa**. Armstrong ve své knize (2007, str. 343) uvádí 3 fáze získávání a výběru zaměstnanců.

- 1) definování požadavků (Na jaké místo se kandidát hledá, jaké by měl mít vlastnosti a dovednosti?)
- 2) přilákání uchazečů (použit vhodných médií pro inzerci, atraktivní inzerát...)
- 3) vybírání uchazečů (třídění životopisů, pohovory s vhodnými uchazeči, testování...)

Tradiční přístup firmy k náboru je přilákat co nejvíce žadatelů odpovídajících požadavkům pro pracovní místo (Dvořáková a kol., 2007).

**Získávat zaměstnance může firma jak interně** (v rámci firmy – již firemní zaměstnanci – tato problematika je detailněji rozebrána v kapitole 1.2.5), **tak externě** (mimo firmu). Níže jsou vypsány zdroje dle Dvořákové a kol. (2007, str. 135), kde firma může získávat kandidáty externě.

- nabídka práce na místní vývěsce
- nabídka práce prostřednictvím úřadu práce
- on-line nabídka prostřednictvím job serverů, personálních agentur nebo na vlastních webových stránkách organizace
- inzerce v tisku, rozhlase a televizi
- spolupráce se vzdělávacími institucemi
- spolupráce s profesními organizacemi, popř. odbory
- veletrh pracovních příležitostí
- nabídka služeb personální agentury
- samostatné přihlášení uchazeče o zaměstnání
- doporučení stávajícím či dřívějším zaměstnancem

#### **1.2.4 Hodnocení zaměstnanců**

Dnes, kdy více než 70 % zaměstnanců pracuje ve službách a jsou důležité hlavně jejich znalosti a vědomosti, které se neměří snadno, stala se z hodnocení jedna z nejtěžších činností každého manažera (www.hrkavarna.cz, 2015).

**Hodnocení zaměstnanců by mělo zahrnovat hodnocení kvality práce, odbornou kvalifikaci, a osobnostní charakteristiky hodnoceného zaměstnance** (www.profimen.cz). Hodnocení zaměstnanců by mělo být **pravidelné** a mělo by být ve formě **dialogu**, kdy společně zaměstnanec se svým nadřízeným hledá cesty ke zlepšení.

„Je považováno za velice účinný nástroj kontroly, usměrňování a motivování pracovníků“ (Koubek, 2006, str. 194). Dle Koubka můžeme hodnocení dělit na **neformální** a **formální**. Neformální hodnocení je spíše příležitostné, kdežto formální hodnocení má pevně stanovenou dobu, kdy se zaměstnanec hodnotí a má standardizovaná pravidla.

Pro zaměstnavatele mohou být výsledky hodnocení, dle Koubka (2006, str. 196), využity například takto:

- 1) k motivaci zaměstnanců
- 2) ke zjištění silných a slabých stránek zaměstnanců (rozvíjet silné, zlepšit slabé)
- 3) ke stanovení odměňování
- 4) k rozvoji vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, atd.

Metod k hodnocení zaměstnanců je poměrně hodně, nejoblíbenější jsou ale takové metody, které nezaberou mnoho času a jsou snadno pochopitelné. Níže je popsáno několik vybraných metod.

**Tabulka 1 – Metody hodnocení pracovníka**

<b>Metody hodnocení pracovníka</b>	
<b>Orientované na odvedený pracovní výkon</b>	<b>Orientované na budoucnost</b>
Řízení podle stanovených cílů	Sebehodnocení
Srovnání se standardním pracovním výkonem	Assessment center/development center
Testování a pozorování pracovního výkonu	360° zpětná vazba
Hodnotící dotazník	
Hodnotící stupnice	
Metoda BARS	
Metoda kritických případů	
Hodnotitelské zprávy	
Srovnání pracovníků	

Zdroj: zpracováno podle Dvořákové a kol., 2012, str. 265

**Hodnocení podle stanovených cílů** je metoda, kdy se dopředu stanoví cíl, postup, jakým se cíle dosáhne a čas, kdy se cíle dosáhne. Pro tuto metodu je důležité si stanovit dobře měřitelné cíle, aby se na konci požadovaného období dalo jasně stanovit, zda zaměstnanec cíl splnil, nebo ne (Koubek, 2006).

**360° zpětná vazba** dostala své jméno po pomyslném kruhu, který obklopuje každého zaměstnance, který stojí v jeho středu, a dostává zpětnou vazbu od všech lidí, kteří ho obklopují (kolegové, nadřízení, podřízení, zákazníci...) ([www.360zpetnavazba.cz](http://www.360zpetnavazba.cz)). **Hodnotící stupnice** patří k oblíbeným metodám hodnocení, neboť její náklady na vytvoření jsou nízké a její vyplnění není časově náročné (Dvořáková, 2006, str. 267). Existují různé typy této stupnice, a to číselná,

grafická a slovní. Číselná stupnice se skládá ze škály čísel, kdy jsou jednotlivá kritéria práce hodnocena pomocí těchto číselných hodnot. U grafické škály se kritéria vyznačují na úsečce, kde celkové hodnocení ukazuje křivka vzniklá ze spojených bodů. Slovní stupnici si můžeme představit jako klasické vysvědčení ve škole (Koubek, 2006, str. 208).

**Assessment center** je moderní hodnotící metoda, která posuzuje potenciál kandidáta komplexně, protože nezahrnuje pouze pohovor, psychologické testy, ale také skupinové práce i individuální práce. Výhodou této metody pro personalistu, nebo nadřízeného může být, že již u výběru vidí kandidáta „v akci“, jak se chová například při skupinových pracích, a může tak vydedukovat, jestli se mu hodí do týmu, nebo ne.

### 1.2.5 Rozmísťování zaměstnanců a ukončování pracovního poměru

Rozmísťování zaměstnanců má hlavní cíl – dát správného člověka na správné místo, souvisí tedy s interní a externí mobilitou zaměstnanců. Má návaznost na analýzu pracovního místa, protože aby se našel správný zaměstnanec na danou pozici, musí se o pracovním místě vědět co nejvíce informací<sup>3</sup>. Koubek uvádí 3 formy rozmísťování v rámci firmy – **povyšování, převádění zaměstnanců** na jiné pracoviště a **přeřazování** zaměstnanců na nižší funkci.

**Povyšení** – Zaměstnanec obsazuje pracovní místo, které má statut větší důležitosti ve firmě a zpravidla je lépe finančně ohodnoceno (Dvořáková, 2007, str. 145).

**Převádění (transfer)** – Zaměstnanec obsazuje pracovní místo, které má stejné umístění v organizační struktuře firmy, má podobný plat a plní podobné úkoly (Koubek, 2001, str. 225).

**Přeřazování na nižší funkci** – Zaměstnanec sestupuje v hierarchii organizace níž, což často znamená snížení platu. Důvod tohoto přeřazení může být zrušení pracovního místa nebo může být na vině samotný zaměstnanec (nepracuje efektivně, změnil se jeho zdravotní stav...) (Koubek, 2001, str. 226).

Rozmísťování v rámci vnější mobility má tuto podobu: propouštění, penzionování, rozhodnutí o opuštění firmy, úmrtí (Koubek 2001, 228).

---

<sup>3</sup> Lze se setkat i s tím, že se nejdříve prozkoumá profil zaměstnance, a jemu se pak přizpůsobí pracovní místo (Koubek, 2006).

**Ukončování pracovního poměru** podle zákoníku práce lze jen **dohodou, výpovědí, okamžitým zrušením a zrušením ve zkušební době**. Zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď jen ze zákoně stanovených důvodů. Jedním ze zákoně stanovených důvodů, kdy může dát zaměstnavatel zaměstnanci výpověď je **nadbytečnost** zaměstnance ve firmě. Toto je velmi citlivé téma, protože se propouštějí zaměstnanci, kteří se ničím neprovinili. V tomto případě je vhodné, aby se firma zapojila do **outplacementového programu**, kdy propuštěnému zaměstnanci pomáhá najít nové pracovní místo mimo firmu (Koubek, 2001, str. 234).

### 1.2.6 Odměňování

Odměňováním zaměstnavatelé kompenzují pracovní výkony svých zaměstnanců a zároveň se odměňování podílí na **motivaci** zaměstnanců (Urban, 2004). S odměňováním souvisí **mzdová politika podniku**, která má podle Dvořákové a kol. za cíl následující (Dvořáková a kol., 2007, str. 321):

- 1) získat a stabilizovat zaměstnance (především klíčové skupiny zaměstnanců)
- 2) stimulovat k pracovnímu výkonu
- 3) udržet objem mzdových prostředků v efektivním poměru k produktivitě práce
- 4) prosazovat odůvodněnou diferenciaci mezd uvnitř organizace
- 5) zajistit konkurenceschopné relace mezd ve srovnání s konkurenty na trhu práce

Odměňování má **peněžitou i nepeněžitou formu**, kdy si pod nepeněžitou formou lze představit například povýšení.

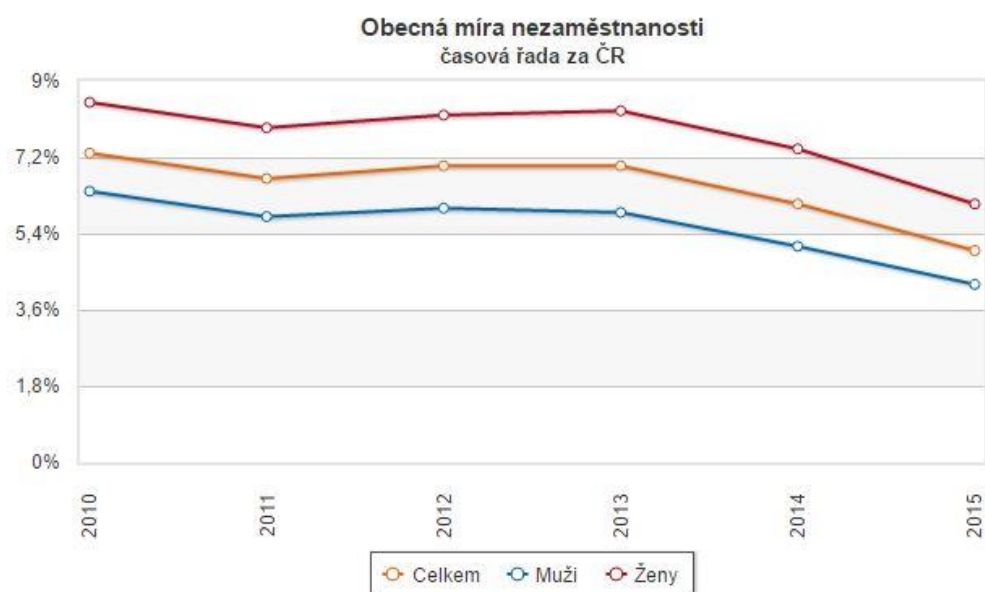


## 2 Situace na trhu práce

Tato kapitola popisuje vybrané aspekty trhu práce. Trh práce velice ovlivňuje práci náborářů, proto je nezbytné tuto problematiku do této bakalářské práce zařadit. Práci náborářů ovlivňuje problematika nezaměstnanosti, nástup na trh práce generace Y, nedostatek uchazečů s technickým vzděláním a technická vyspělost trhu.

### 2.1 Nezaměstnanost

Podle slov náborářů obecně platí, že pokud je nezaměstnanost vysoká, na vypsanou pracovní pozici reaguje více vhodných kandidátů, a proto se vypsaná pozice obsazuje rychleji. Nezaměstnanost vzniká tehdy, pokud je pracovní síla nevyužita. K jejímu měření se využívá **koeficient míry nezaměstnanosti**, který udává **procento nezaměstnaných osob z celkového počtu obyvatel** (www.finance.cz). Jak je zmíněno výše, **nezaměstnanost** do značné míry **ovlivňuje** práci náborářů, zejména jejich dílčí úkol, **nábor nových zaměstnanců**.



Zdroj: Český statistický úřad

**Obr. 2 Obecná míra nezaměstnanosti v ČR**

Jak lze vidět v grafu, **od roku 2013 je trend nezaměstnanosti klesající**. V roce 2013 činila celková nezaměstnanost 7 %, v roce 2014 6,1 % a v roce 2015 5 %. Z dostupných údajů Českého statistického úřadu je nezaměstnanost v roce 2016

k měsíci červen 4,2 %. Tato čísla jsou velmi nízká, **nezaměstnanost v České republice je jedna z nejmenších v Evropské Unii**. V tabulce 2 lze porovnat míru nezaměstnanosti v ČR s průměrnou mírou nezaměstnanosti v celé Evropské Unii.

**Tabulka 2 – Míra nezaměstnanosti v ČR a EU**

Míra nezaměstnanosti (v %)

	2013	2014	2015
EU	10,9	10,2	9,4
ČR	7	6,1	5

Zdroj: vlastní zpracování podle Českého statistického úřadu, eurostat.eu, statista.com

## 2.2 Nedostatek uchazečů s technickým vzděláním

V současnosti se novinové články s podobným názvem vyskytují poměrně hojně a upozorňují na fakt, že **většina studentů si spíše vybírá humanitní obory, než obory technické**. Na požadavek Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy zpracovala agentura White Wolf Consulting výzkum s názvem Důvody nezájmu žáků o přírodovědné a technické obory. Výzkum se prováděl u dětí ze základních škol a gymnázií. Z výzkumu vyplývá, že **děti považují přírodovědné a technické obory za perspektivnější a užitečnější, v porovnání s humanitními obory, ale zároveň jsou podle jejich názoru těžší a nezábavné** (www.generacey.cz, 2013).

Do technického vzdělání patří i obory **informačních technologií**. V době, kdy nás informační technologie ovlivňuje skoro ve všem, co děláme, je nedostatek zájmu o studium u budoucího, ekonomicky aktivního obyvatelstva, alarmující. Nyní je situace taková, že IT odborníci jsou „rozebráni“ a náboráři se snaží nalákat už při studiu budoucí IT absolventy. **Každý rok je těchto absolventů z IT škol přibližně 2 500 a dle Evropské komise bude za 4 roky na trhu práce chybět přes 800 000 IT specialistů** (finance.idnes.cz, 2016). Na scénu tedy přichází tzv. **headhunteři**, neboli lovci hlav, kteří se dříve spíše specializovali na hledání lidí pro obsazování pozic v **nejvyšším managementu** firmy. Situace s IT zaměstnanci je tedy až tak špatná, že se tito headhunteři nyní snaží „přetáhnout“ zaměstnance jiné firmy do firmy, se kterou spolupracují. Jedním z možných řešení, jak by se situace dala zlepšit, je přilákat k tomuto oboru více žen. Jitka Hausenblasová, „koordinátorka projektu zaměřeného na mládež a snížení genderové segmentace

na trhu práce“ (genderstudies.cz), uvádí, že i ve **21. století jsou dívky vedeny spíše k výběru tradičního povolání**. K tomu, aby se ženy přestaly bát technických oborů, má napomoci projekt **Girls Day**. Girls Day je akce, která se koná každý rok v dubnu a je určena dívkám středních škol. Během této akce se seznamují s **technickými obory na VŠ a některými firmami, které působí v oblasti IT, stavebnictví a telekomunikace**. Dívky mohou **diskutovat** se zaměstnanci těchto firem, **prohlédnout** si jejich zázemí, **poslechnout** si, jak vypadá běžný pracovní den ve firmě a zkusit si například **programování**, nebo konstrukci budovy na počítači. Tato akce se těší čím dál větší oblibě a přidává se k ní stále více firem. Významné firmy, které se akce účastní, jsou například Google, Avast, Vodafone, T-mobile a Microsoft (girlsday.cz).

### 2.3 Generace Y

**Pokud člověk vyrůstá v období, kdy dochází k významným změnám ve společnosti, mají tyto osoby společný kulturní ráz**. Tato hypotéza není vědecky podložena, ale stále více si jí všímají dnešní zaměstnavatelé. **Dle této teorie o generacích existují generace X, Y, Z<sup>4</sup>** (sebastianchum.blog.idnes.cz). Do generace **X** patří lidé, kteří se narodili v období **60. – 80. let minulého století<sup>5</sup>**. Generaci X tedy v dnešní době nahrazuje generace **Y**, lidé, kteří se narodili **na konci 80. let do roku 2000. Do roku 2030 bude tato generace 75 % pracovní síly na trhu práce**. Typičtí představitelé generace Y vyrůstali v době, kdy se do popředí pomalu začaly dostávat počítače a mobilní telefony, takže **dnes jim využívání moderních technologií nedělá problém**. Tento fakt souvisí s dnešními trendy naboru, protože náboráři si uvědomují, že svůj **nábor musí přizpůsobit této generaci**, která si pravděpodobně nenajde práci přes inzerát v novinách. Podle ihned.cz je generace Y **ekonomicky aktivní** a její zástupci mnohdy vyžadují vyšší životní úroveň. Oproti generaci X se u generace Y dostává do popředí zájmů i jejich osobní život – chtějí pracovat, ale práce jim nesmí brát příliš času, který by museli odříkat rodině (kariera.ihned.cz). Proto se dnes **dostávají do popředí benefity, které umožňují dobře zkombinovat pracovní i**

---

<sup>4</sup> Dle teorie existují ještě tzv. Baby Boomers, lidé narození po 2. světové válce, ale jedná se o pojem určený pro obyvatele Ameriky.

<sup>5</sup> Roky narození jednotlivých generací se v každém zdroji mírně liší.

**rodinný život.** Takovým benefitem může být například **pružná pracovní doba**, kdy si zaměstnanec může sám stanovit začátek a konec pracovní doby. **Problémem** na trhu práce ve **výrobních podnicích** je, že pro generaci Y je výroba spíše **nezajímavá** a zástupci této generace si práci hledají jinde. Většina z generace Y si vybírá **humanitní obory** ke studiu, které nejsou na trhu práce příliš uplatnitelné ([www.manpower.cz](http://www.manpower.cz)).

## 2.4 Trendy v náboru

21. století je plné **inovací, změn a nových technologií**, a proto se i náboráři musí přizpůsobit dnešní době a uzpůsobit jí nábor zaměstnanců. Zejména v České republice, kde je jedna z **nejmenších nezaměstnaností**, musí náboráři vyrazit do **online světa** a **aktivně** uchazeče **hledat**. Pro firmy je dnes také velmi důležité budovat svou značku (Employer brand).

### 2.4.1 Employer brand

Dle průzkumu od LinkedIn.com, který bude dále popsán v kapitole 2.4.2, si **56 % recruiterů po celém světě stanovuje budování značky zaměstnavatele za svou top prioritu**. Podle definice je značka zaměstnavatele „balíček funkčních, ekonomických a psychologických benefitů, které může nabídnout zaměstnancům jejich zaměstnavatel a které jsou identifikovány firmou“ (Vogl, bakalářská práce – Employer branding: budování značky zaměstnavatele, 2014). Dnes si lidé více všímají toho, **co firma dělá, jaké je její poslání a hodnoty**. Uchazeči o zaměstnání hledají firmu, s jejímiž hodnotami se dokáží sžít, **není jim jedno, pro koho budou pracovat**. Dalším důvodem budování silné značky zaměstnavatele je **nedostatek kvalitních uchazečů**. Dobré jméno firmy totiž **dlouhodobě dokáže přilákat více vhodnějších kandidátů**. Pokud má firma silnou značku zaměstnavatele a je jasné, jaké jsou její hodnoty a poslání, budou se hlásit takoví kandidáti, kteří mají podobné smýšlení, takže se budou více hodit do firemní kultury. **Trend je tedy takový, že se na uchazeče o zaměstnání pohlíží jako na zákazníka, a do budování značky zaměstnavatele by se měli připojit i marketéři a manažeři značek, protože ti vědí, kdo jsou jejich zákazníci, v čem jsou jejich produkty jedinečné a na jakých hodnotách značka staví** ([www.brandbakers.cz](http://www.brandbakers.cz)).

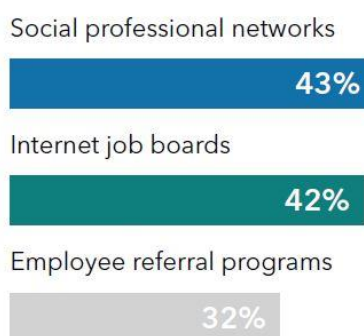
Podle employerbranding.cz je **značka zaměstnavatele pověst na trhu práce** – to, co o firmě lidé říkají, **ne tedy co o sobě firma sama prohlašuje**. Dle průzkumu Glassdoor<sup>6</sup> z roku 2015 by 69 % kandidátů odmítlo pracovat ve firmě, která má špatnou reputaci i kdyby byli nezaměstnaní. Dále by 84 % zaměstnanců uvažovalo o změně zaměstnání, když by jim jiná firma s výbornou reputací nabídla práci. Atraktivní značka zaměstnavatele dokáže:

- napomoci udržet správné zaměstnance
- podporovat zájem vhodných uchazečů
- zvyšovat produktivitu celé společnosti (employerbranding.cz)

#### 2.4.2 Sociální sítě, internetové portály, referenční programy

Společnost LinkedIn dělá již 5. rokem průzkum v oblasti recruitingu a dotazováním zjišťuje světové **trendy v oblasti nábora**. Výzkumu se zúčastnilo téměř **4 000 lidí, napříč celým světem**, kteří pracují v HR odděleních, specializují se na nábor, nebo jsou vedoucí HR teamů. V grafu z reportu 2016 je vidět, které zdroje pro získání uchazečů jsou pro firmy nejdůležitější při obsazování klíčových pozic ve firmě.

Top sources of quality hires



Zdroj: 5<sup>th</sup> Annual Report: 2016 Global Recruiting Trends

#### **Obr. 3 Nejdůležitější zdroje pro získání zaměstnanců**

---

<sup>6</sup> Společnost provozující na internetu databáze firem z různých zemí, kde si uchazeči o zaměstnání mohou přečíst hodnocení firem od stávajících zaměstnanců, mohou zde najít informace o mzdě, fotografie, informace o benefitech a mnoho dalšího.

Z grafu vyplývá, že kvalitní zaměstnance firma získává **prostřednictvím profesních sociálních sítí** a hned v závěsu přes **profesní internetové portály**. Zajímavé je vysoké číslo u „**Employee referral programs**“, což znamená, že **zaměstnanci firmy doporučují** kvalifikovaného kamaráda, příbuzného, nebo známého, který by se hodil na volnou pozici, kterou firma obsazuje. Podle LinkedIn je to úsvit nového dlouhotrvajícího trendu v náboru různých profesionálů.

**LinkedIn** je největší profesní sociální síť, má přes 400 milionů členů a dále se rozrůstá. Své poslání definuje takto: „**propojovat profesionály po celém světě, aby byli produktivnější a úspěšnější**“. LinkedIn profil si nezakládají pouze jedinci, ale i celé společnosti, které se právě prostřednictvím této sociální sítě mohou více představit potenciálním uchazečům o zaměstnání. Z LinkedIn se stal **mocný nástroj nábora**, protože zde náboráři mohou oslovit některé profesionály, které ve své firmě potřebují.

**Pracovní portály** na internetu nabízejí **ucelený přehled pracovních nabídek od různých firem**. V České republice provozuje firma **LMC** jedny z nejvíce navštěvovaných pracovních portálů, a to **jobs.cz** a **práce.cz**. Jobs.cz je portál zaměřený spíše na nabídku pozic pro manažery, studenty vysokých škol a různé specialisty. Práce.cz je určena spíše pro lidi, kteří pracují ve službách, výrobě nebo na běžných kancelářských pozicích ([www.lmc.eu](http://www.lmc.eu)). Tyto portály fungují tak, že společnosti zde mají **placenou inzerci** svých volných pracovních pozic a uchazeči o zaměstnání si je podle různých kritérií vyhledávají.

Firma LMC nabízí také nový a speciální nástroj nábora, a to **jobote.cz**. Jedná se druh nábora, který by se dal zařadit do nábora, který je v bakalářské práci již popsán, a to nábora prostřednictvím doporučení od stávajících zaměstnanců. Rozdíl je v tom, že budoucí zaměstnanci mohou doporučit i lidé, kteří ve firmě nepracují. Na webové stránce jobote.cz je zobrazen seznam hledaných pozic v různých firmách a vedle nich je **odměna**, kterou člověk dostane, pokud se budoucí zaměstnanec přihlásí přes jeho odkaz, a firma s ním nerozváže pracovní poměr před skončením zkušební doby ([www.jobote.com/cs](http://www.jobote.com/cs)). Odměny se k 20. září 2016 pohybují od 4 000 Kč do 10 000 Kč, záleží na druhu pozice.

V době, kdy je **nedostatek IT zaměstnanců**, je dalším skvělým pomocníkem **techloop.io**, kde si vytváří **anonymní profil s dovednostmi a zkušenostmi** pouze IT profesionálové. Jejich profil je anonymní, aby jim neustále někdo

netelesoval, nepsal e-maily, nebo na LinkedIn, protože počítačové profesionály jsou takto kontaktováni různými náboráři velmi často. Techloop.io tedy funguje tak, že firmy si prohlížejí profily anonymních uchazečů o zaměstnání, a pokud se jim někdo zamlouvá, kontaktují ho prostřednictvím techloop.io, kde popíší konkrétní pracovní nabídku a konkrétní informace o mzdě. IT profesionál zaregistrovaný na techloop.io vidí, jaké nabídky mu různé firmy zaslaly, a sám si vybírá firmu, která se mu nejvíce líbí, a té se pak ozve sám. Navíc získá odměnu 20 000 Kč, pokud práci získá právě přes techloop.io (techloop.io/cz/).

**Virtuální realita** je dnes velmi diskutované téma, protože nastává její éra. Je to „sada technologií, jejichž cílem je oklamat smysly a přesvědčit vás, že se nacházíte v jiném prostředí než ve skutečném světě“ (iq.intel.cz). Pro virtuální realitu člověk potřebuje **počítač** a **brýle**, které mu umožní vidět jiné prostředí, než ve kterém ve skutečnosti je.



Zdroj: games.tiscali.cz

**Obr. 4 – „Brýle“ pro virtuální realitu**

Virtuální realita v dnešní době není trendem v náboru, ale za nedlouho by se mohla stát v tomto směru mocným nástrojem. Jak by tedy náboru mohla pomoci? Například k **propagaci firem** – uchazeč by si jednoduše nasadil v pohodlí domova tyto speciální brýle a mohl se detailněji seznámit s prostředím firmy. To samé by platilo u **nových zaměstnanců**, aby se ve firmě lépe **zorientovali**. Dále by virtuální realita mohla pomoci ve **výběrových řízeních**, protože by se dala nasimulovat určitá situace a kandidát by měl za úkol si s tímto úkolem poradit. Budoucí pohovory by se taky daly provádět skrz virtuální realitu, pokud by kandidáta a náboráře dělila velká vzdálenost. Nicméně by technologie musela být

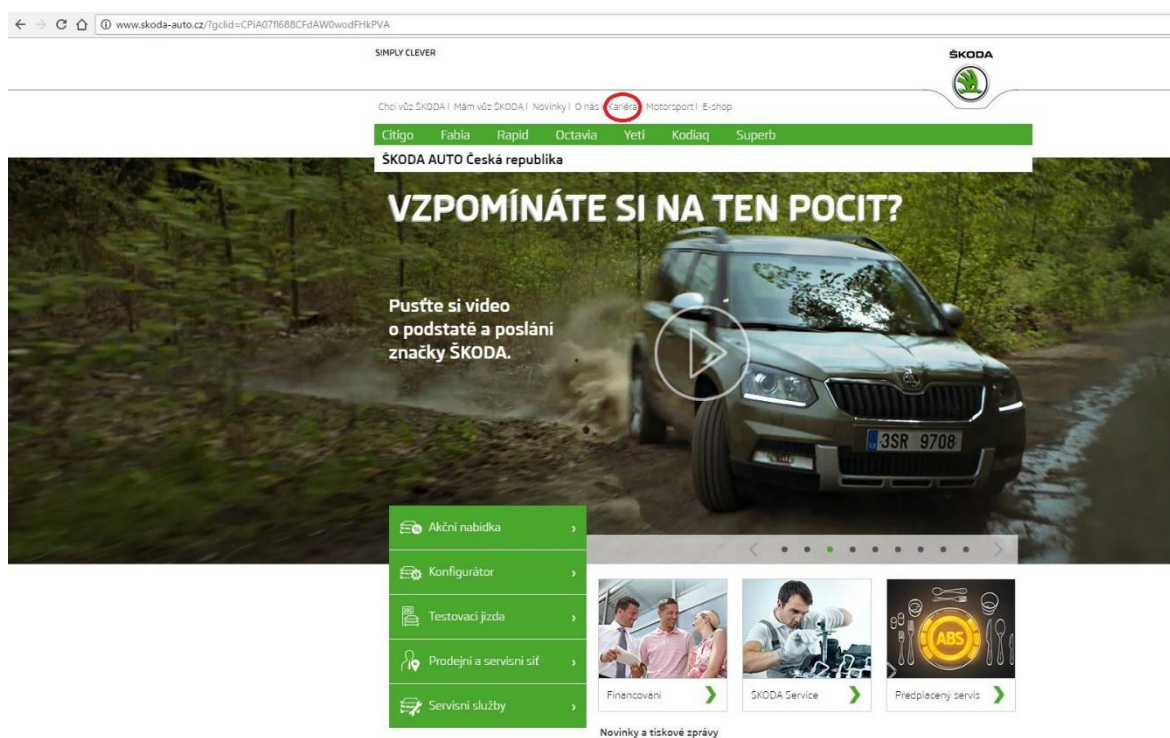
natolik vyspělá, aby zachovala kontakt face to face, protože nyní by to vypadalo tak, že by se náborář a kandidát sice viděli, ale zároveň by jeden na druhém viděli headset.



### 3 Proces náboru ve ŠKODA AUTO a. s.

Uchazeči si mohou vybírat z **volných inzerovaných pracovních pozic** přímo na **webových stránkách ŠKODA AUTO** v sekci „Kariéra“, nebo prostřednictvím portálu **jobs.cz** a příležitostně na **LinkedIn.com**.

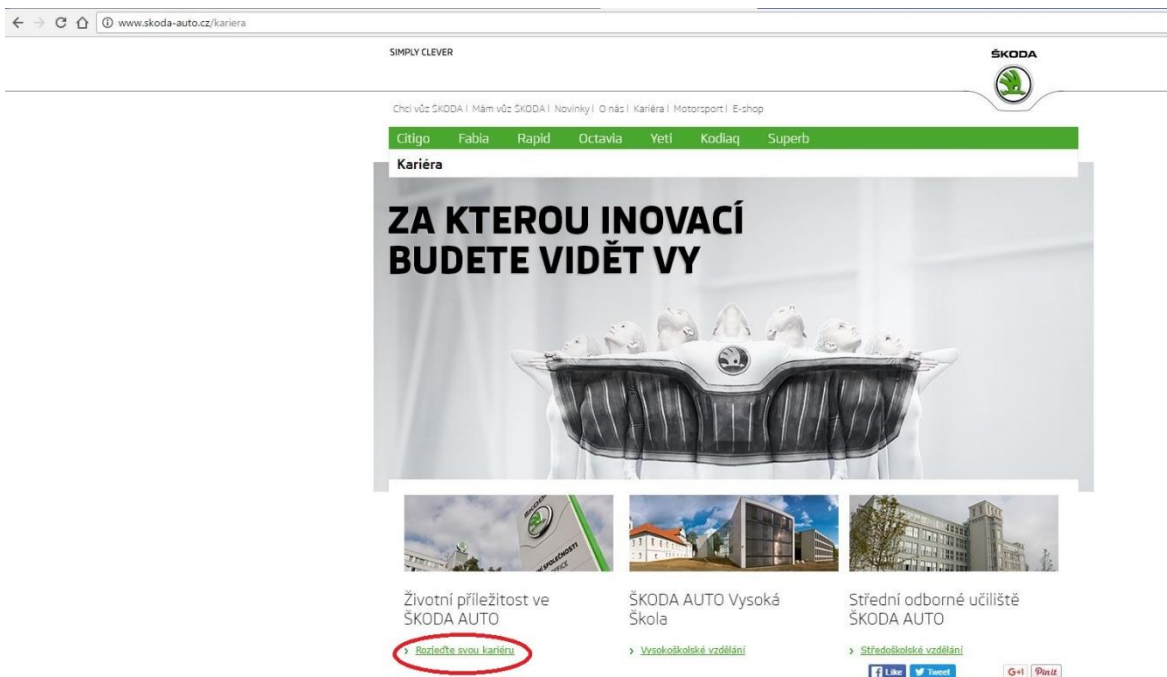
Ilustrace výběrového řízení ve ŠKODA AUTO a. s. je v této bakalářské práci vysvětlena pomocí následujících obrázků, které ukazují, co všechno uchazeč o zaměstnání musí udělat pro přihlášení na vypsanou pozici. Tato ilustrace mapuje proces přihlášení přímo přes webové stránky společnosti. Uchazeč nejprve musí kliknout na sekci „Kariéra“, která se nachází nahoře v záhlaví.



Zdroj: www.skoda-auto.cz, 2016

**Obr. 5** Webové stránky ŠKODA AUTO a. s.

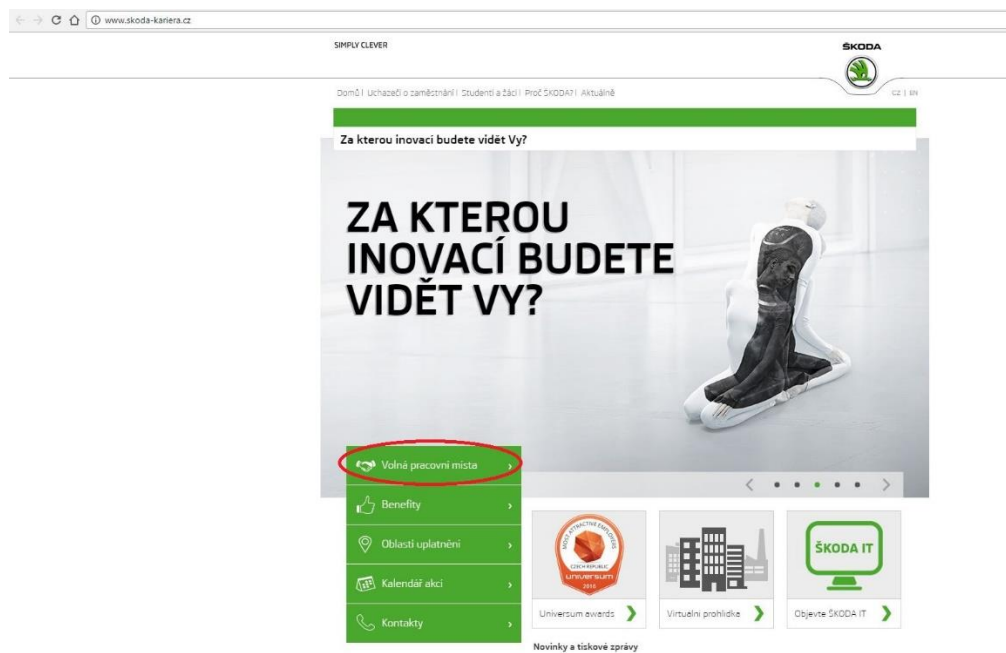
Po kliknutí na sekci „Kariéra“ webové stránky odkazují buď na Škoda Auto Vysokou školu, Střední odborné učiliště ŠKODA AUTO nebo na Životní příležitost ve ŠKODA AUTO. **Pro zobrazení volných pracovních pozic musí uchazeč kliknout právě na Životní příležitost ve ŠKODA AUTO.**



Zdroj: www.skoda-auto.cz/kariera, 2016

**Obr. 6 Životní příležitost ve ŠKODA AUTO**

Nyní webové stránky uchazeče přesměrují na [www.skoda-kariera.cz](http://www.skoda-kariera.cz), kde uchazeč pro zobrazení volných pracovních pozic musí kliknout na „**Volná pracovní místa**“.



Zdroj: www.skoda-kariera.cz

**Obr. 7 Volná pracovní místa**

Po kliknutí na „Volná pracovní místa“ už uchazeč vidí přehled pozic, pro které ŠKODA AUTO a. s. hledá zaměstnance. **Volná pracovní místa jsou přehledně začleněna do příslušných oblastí**, zvláště jsou zobrazeny pozice pro Trainee program<sup>7</sup> a zvláště nabídka praxí pro studenty.

The screenshot shows the job portal interface with a navigation bar at the top containing: Home, Proč ŠKODA AUTO, Trainee program, Volná místa, and Šance pro studenty. Below the navigation bar is a search filter section with dropdown menus for 'Všechny lokality', 'Všechny obory', and 'Všechny druhy práce', along with a checkbox for 'Pozice vhodná pro absolventy' and a 'Hledat' button. The main content is divided into two columns: 'Všechna volná místa' and 'Šance pro studenty'. The 'Všechna volná místa' column lists various job categories with counts, such as 'Doprava, logistika a zásobování (1)', 'Ekonomika a podnikové finance (1)', 'IS/IT: Konzultace, analýzy a projektové řízení (9)', 'IS/IT: Správa systémů a HW (1)', 'IS/IT: Vývoj aplikací a systémů (3)', 'Kvalita a kontrola jakosti (1)', 'Marketing (2)', 'Média, reklama a PR (2)', 'Nákup (4)', 'Personalistika a HR (2)', 'Právní služby (1)', 'Prodej a obchod (2)', 'Technika a vývoj (6)', 'Vrcholový management (1)', 'Výroba a průmysl (19)', 'Vzdělávání a školství (2)', and 'Zdravotnictví a sociální péče (1)'. Below this is the 'Trainee program' section with a list of specific programs like 'Strategie společnosti', 'Řízení kvality', 'Výroba', 'Logistika', 'IT', 'Finance', 'Technický vývoj', and 'Marketing'. The 'Šance pro studenty' column lists numerous internship and practice opportunities, such as 'Assistance by reporting in Controlling', 'Závěrečná práce - Vyhodnocování změn produktu', 'Praxe - Plítní hala - stavba předsériových vozů', 'Praxe - Analýza výrobních ztrát ke zvýšení výkonů', 'Praxe - Analýza prostojovosti svařovacích linek', 'Internship - Marketing strategy and Brand implementation', 'Praxe - Podpora při rebrandingu servisní sítě', 'Praxe - Connected Car Early Birds', 'Praxe - Podpora organizační práce', 'Praxe - Optimalizace ploch a kapacit CKD Centra', 'Praxe - Optimalizace parametrů utahovacích programů', 'Praxe - Benchmark Koordination', 'Praxe - Optimalizace výrobního a logistického toku', 'Praxe - Fotografie Originálních dílů ŠKODA do katalogu ETKA', 'Praxe - Zpracování regresí a témat garanční zkušebny', 'Praxe - Datázová evidence a podpora Roll-out teamu', 'Praxe - Podpora naboru a péče o praktikanty', 'Praxe - Podpora v činnostech oddělení', 'Praxe - Implementace projektů kompetenčního managementu', 'Praxe - Optimalizace procesů tvorby a aktualizace katalogu', 'Internship - Vehicle Breakdown Program in Germany', 'Praxe - Podpora řízení projektů', 'Praxe - Optimalizace procesů aplikační podpory', 'Závěrečná práce - Logist. projekt pro manipulaci s paletami', 'Závěrečná práce - Auditové závady povrchových dílů', 'Závěrečná práce - Nové metody lisování designových hran', 'Závěrečná práce - Dynamické zatížení vyplňovacích klínů', and 'Závěrečná práce - Aplikace hliníkových plechů pro výšky'.

Zdroj: <http://skoda-auto.jobs.cz/volna-mista.php>, 2016

### **Obr. 8 Přehled volných pracovních pozic**

V této sekci byla zvolena pozice v oblasti personalistiky a HR, a to pozice Specialista leadershipu a inovační kultury. Na obrázku č. 9 je vidět, jak vypadá **konkrétní pracovní nabídka**.

<sup>7</sup> Tento program je určen absolventům vysokých škol, kteří studovali prezenčně a mají magisterský titul. Jedná se o adaptační a rozvojový program, kde trainee společnost pozná ze všech úhlů, protože rotuje po různých oblastech v celé firmě (skoda-kariera.cz).

## Specialista leadershipu a inovační kultury

Odpovědět >

### Co u nás budete dělat?

- Zajišťovat realizaci projektů personálního rozvoje s ohledem na implementaci inovační kultury
- Spolupracovat s odbornými oblastmi při zpracování koncepce leadershipu
- Zpracovávat nové programy rozvoje leadershipu (např. inovační/kulturní dílna)
- Zajišťování moderátorské a lektorské činnosti
- Navrhovat a koordinovat inovační workshopy

### Co musíte znát, mít a umět?

- Vysokoškolské vzdělání (Humanitní směr, Psychologie)
- NJ na úrovni C1 (jednač znalost)
- AJ na úrovni B2 (středně pokročilá)
- Trenérské zkušenosti výhodou

### Co od nás můžete získat?

- Moderní mezinárodní pracovní prostředí
- Práci s nejnovějšími technologiemi
- Variabilní finanční bonusy
- Vzdělávací kurzy a školení
- Výhodný pronájem a prodej vozu ŠKODA
- Bezúročná zápůjčka na bydlení a rekonstrukci
- 5 týdnů dovolené
- Příspěvek na penzijní připojištění

### Lokalita:

Mladá Boleslav

### Kontakt:

ŠKODA AUTO a.s.  
Adéla Mrázová  
Telefon: +420 326 816 579

Odpovědět >

Přeposlat tuto pozici známému >

[Zpět na výpis pozic](#)

Zdroj: skoda-auto.jobs.cz, 2016

### **Obr. 9 Konkrétní inzerovaná pracovní pozice**

**Pokud se uchazeči zveřejněná pracovní nabídka líbí, klikne na „Odpovědět“, a následně vyplní tento dotazník, kde o sobě napíše základní informace a přiloží životopis a případně motivační dopis.**

## Specialista leadershipu a inovační kultury

### Osobní údaje

Oslovení *	-- vyberte -- ▾
Jméno *	<input type="text"/>
Příjmení *	<input type="text"/>
E-mail *	<input type="text"/>
Telefon *	<input type="text"/>

### Nejvyšší dosažené vzdělání

Název školy	<input type="text"/>
Město	<input type="text"/>
Zaměření *	-- vyberte -- ▾

### Vaše poslední pracovní zkušenost

Název zaměstnavatele	<input type="text"/>
Město	<input type="text"/>
Obor *	-- vyberte -- ▾

Mzdové očekávání *	-- vyberte -- ▾
--------------------	-----------------

### Přílohy

Životopis *	<input type="button" value="Vybrat soubor"/> <input type="button" value="Soubor nevybrán"/>
Průvodní dopis a ostatní přílohy	
<input type="button" value="Vybrat soubor"/> <input type="button" value="Soubor nevybrán"/>	
<input type="button" value="Přidat další"/>	

Zdroj: <https://skoda-auto.jobs.cz>, 2016

### **Obr. 10 Dotazník pro uchazeče**

Po vypsání potřebných informací, přiložení životopisu a odeslání dotazníku, se zobrazí poděkování za vyplnění dotazníku. Nyní uchazeč čeká na dopis z náborového centra. **První dopis**, který uchazeč obdrží, vypadá následovně.

Dobrý den, paní Kroupová,

děkujeme za Váš zájem o zaměstnání ve společnosti ŠKODA AUTO.

Nezbytnou součástí výběrového řízení je vložení Vašeho životopisu v českém, anglickém nebo německém jazyce do našeho elektronického přihlašovacího systému pro registrované uchazeče (<http://www.skoda-kariera.cz>) nejpozději do týdne od obdržení tohoto e-mailu.

Za Náborové centrum ŠKODA AUTO

Zdroj: Osobní e-mailová korespondence, 2016

### **Obr. 11 První dopis, který je uchazečovi zaslán**

Tento dopis by uchazeči měli dostat **do týdne od vyplnění dotazníku**. Následně náborář detailněji prozkoumá životopisy kandidátů a rozešle dopisy s odmítnutím těm kandidátům, kteří nesplňují základní požadavky uvedené v inzerované pozici. Tento dopis vypadá takto.

Dobrý den, paní Kroupová,

je nám líto, ale na základě uskutečněných kroků v rámci výběrového řízení na pozici Specialista leadershipu a inovační kultury jsme upřednostnili uchazeče, kteří lépe odpovídali hledanému profilu.

Potěší nás, budete-li i nadále sledovat naši aktuální nabídku volných pozic, kterou naleznete na <http://www.skoda-kariera.cz>.

Pokud Vás některá z otevřených pozic osloví, neváhejte se přihlásit.

Přejeme Vám hodně úspěchů nejen ve Vašem profesním životě.

Za Náborové centrum ŠKODA AUTO

Zdroj: Osobní e-mailová korespondence, 2016

### ***Obr. 12 Dopis se zamítnutím***

Pokud ale uchazeč po náborářem shlednutém životopisu vyhovuje požadavkům pro danou pozici, dostává se do **dalšího kola výběrového řízení, a to je jazykový test**. Žádost o vyplnění jazykového testu vypadá následovně.

Dobrý den, paní Kroupová,

na základě Vaší žádosti o pozici Specialista leadershipu a inovační kultury ve společnosti ŠKODA AUTO Vás prosíme o vyplnění testu jazykových znalostí z anglického a/nebo německého jazyka.

Test naleznete zde: <http://test.caledonianschool.com/skoda-auto/registration>. Při registraci uvádějte svou e-mailovou adresu, na které právě komunikujeme.

Tento test vyplňte nejpozději do 25.10.2016.

Předem děkujeme za Váš čas a přejeme mnoho úspěchů v dalších krocích výběrového řízení.

Za Náborové centrum ŠKODA AUTO

Zdroj: Osobní e-mailová korespondence, 2016

### ***Obr. 13 Požadavek na jazykové testy***

Pokud uchazeč nenapíše jazykové testy na požadovanou úroveň, nepostupuje do dalšího kola výběrového řízení a náborář mu pošle odmítavý dopis, který je na

obrázku 12. Jestliže uchazeč splní jazykové testy na požadovanou úroveň, postupuje do **dalšího kola výběrového řízení, a to je pohovor s náborářem**. Pozvánka na pohovor vypadá následovně.

Dobrý den, paní Kroupová,

na základě Vaší žádosti o pozici Specialista leadershipu a inovační kultury bychom Vás rádi pozvali k prvnímu kolu výběrového řízení se specialistou Náborového centra, tím je Adéla Mrázová.

Výběrové řízení proběhne formou osobního pohovoru dne od 00:00 na adrese:

Administrativní centrum, ul. Václava Klementa 699, Mladá Boleslav, GPS 50°25'28.894"N, 14°55'1.241"E.

Přejeme Vám mnoho úspěchů.

Za Náborové centrum ŠKODA AUTO

Zdroj: Osobní e-mailová korespondence, 2016

#### ***Obr. 14 Pozvánka na pohovor s náborářem***

Při pohovoru s náborářem uchazeč mluví o svých **odborných znalostech a zkušenostech**. Náborář se také zaměřuje na uchazečovi **charakterové rysy**. Po tomto pohovoru obdrží uchazeč opět vyjádření náboráře. Pokud uchazeč neuspěl při tomto pohovoru, náborář mu pošle zamítavý dopis. Při úspěšném pohovoru s náborářem uchazeč postupuje do dalšího kola výběrového řízení, a to je **pohovor s vedoucím příslušného útvaru**. Zde je blíže seznámen s **potenciálním vedoucím, činnostmi oddělení a s podmínkami případného nástupu** ([www.skoda-kariera.cz](http://www.skoda-kariera.cz)).

Jestliže je uchazeč neúspěšný, náborář ho kontaktuje ho tímto e-mailem.

Dobrý den, paní Kroupová,

je nám líto, ale na základě uskutečněných kroků v rámci výběrového řízení na pozici Specialista leadershipu a inovační kultury jsme vybrali uchazeče, který lépe odpovídal hledanému profilu.

Potěší nás, pokud budete i nadále sledovat nabídku volných pozic, kterou naleznete na <http://www.skoda-kariera.cz>.

Pokud Vás některá z otevřených pozic osloví, neváhejte se přihlásit. Přejeme mnoho úspěchů nejen ve Vašem profesním životě.

Za Náborové centrum ŠKODA AUTO

Zdroj: Osobní e-mailová korespondence, 2016

#### ***Obr. 15 Dopis uchazeči, který neuspěl u pohovoru***

Pokud je ale uchazeč úspěšný, je mu zaslán tento dopis.

Dobrý den, paní Kroupová,

blahopřejeme Vám k úspěšnému absolvování výběrového řízení na pozici Specialista leadershipu a inovační kultury. Těší nás Vaše rozhodnutí spojit svou další kariéru s naší společností.

Váš budoucí personální referent nyní připravuje potřebné podklady související s Vaším nástupem. Do doby, než se s Vámi zkontaktuje, se v případě potřeby obraťte na svého náborového specialistu, tím je Adéla Mrázová.

Těšíme se na budoucí spolupráci.

Za Náborové centrum ŠKODA AUTO

Zdroj: Osobní e-mailová korespondence, 2016

***Obr. 16 Oznámení o přijetí***

V této fázi proces náboru končí a údaje o příslušném budoucím zaměstnanci jsou poslány dále zaměstnancům personalistiky, kde jsou s budoucím zaměstnancem probrány záležitosti ohledně platu, smlouvy a také ohledně budoucího nástupu.



#### 4 IT zaměstnanci ve ŠKODA AUTO a. s.

ŠKODA AUTO a. s. je jednou z největších společností v České republice a mnoho lidí si nedokáže představit, že společnost, která se zaměřuje na výrobu vozidel, ve velké míře potřebuje IT odborníky. **Přitom oblast IT je pro automobilku, dle jejích slov klíčová.** „Sofistikované informační a výpočetní systémy řídí její chod od fáze vývoje nových modelů, přes výrobu dílů a komponentů, konečnou montáž, logistiku, až po prodej a následující péči o zákazníky“ (<http://skoda-it.cz>). Proto je **nedostatek IT zaměstnanců velkým problémem.**

## 5 Výzkumné šetření

V této bakalářské práci je provedeno **výzkumné šetření s cílem zjistit kritéria volby zaměstnavatele u IT zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a. s.**, protože i ŠKODA AUTO a. s. čelí dnešnímu celorepublikovému problému, a to je právě **nedostatek kvalitních uchazečů na obsazení pozic pro IT odborníky**. Účelem dotazníku je poradit společnosti, co by jí mohlo pomoci přilákat nové IT zaměstnance. Výzkum byl proveden formou **interview a dotazníkového šetření**.

### 5.1 Stanovení výzkumných cílů

Jak je řečeno výše, **cílem je zjistit kritéria volby zaměstnavatele u IT zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a. s.** Dílčí cíle výzkumu, které pomohou zodpovědět hlavní cíl, jsou následující:

- 1) prozkoumat problematiku s odborníkem, který se zabývá náborem IT zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a. s.
- 2) popsat strukturu IT zaměstnanců
- 3) definovat nejsilnější komunikační nástroj inzerovaných pracovních pozic
- 4) zjistit, jak společnost zaměstnanci upřednostňovali v porovnání s konkurencí
- 5) najít řešení, jak by společnost mohla přilákat nové potenciální IT zaměstnance
- 6) vymežit benefity, které zaměstnance lákají nejvíce

### 5.2 Výběr respondentů

Vzhledem k tomu, že výroční statistika náboru 2016 nebyla v době zahájení výzkumného šetření zhotovena, výzkumné šetření bylo provedeno u cílové skupiny **zaměstnanců, kteří do společnosti ŠKODA AUTO a. s. nastoupili v roce 2015**. Z interních statistik vyplývá, že IT zaměstnanců, kteří nastoupili v roce 2015, je aktuálně **22**. U této skupiny zaměstnanců se tedy provádělo výzkumné šetření pomocí dotazníku. Osloveno bylo 22 zaměstnanců a **návratnost dotazníku činila 82 %**. Vrátilo se tedy **18** vyplněných dotazníků. Pro **interview** byla oslovena **specialistka náboru pro oblast IT a Ekonomie – Bc. Helena Dadáková**, která odpovídala na otázky o této problematice.

### 5.3 Tvorba dotazníku

V úvodu dotazníku bylo respondentům sděleno, čeho se výzkumné šetření týká a jaký je jeho cíl. Dále byl uveden **předpokládaný čas**, který dotazníkem stráví a oznámeno, že je dotazník **zcela anonymní**. Dotazník je **polostrukurovaný**, to znamená, že obsahuje otázky, kde respondent zaškrtně **předem nadefinované možnosti** a zároveň obsahuje otázky, kde respondent musí uvést svou **písemnou odpověď**. Otázky byly seřazeny tak, aby **první otázky byly co nejjednodušší**, aby respondenty dotazník neodradil, a ke **konci byly otázky časově i obsahově obtížnější**.

### 5.4 Předvýzkum

**Pilotní výzkum** dotazníkového šetření byl proveden u **3 náhodně vybraných zaměstnancích, kteří do ŠKODA AUTO a. s. nastoupil v roce 2014**. Důvodem, proč pro pilotní výzkum nebyli vybráni zaměstnanci, kteří nastoupili v roce 2015, bylo, aby se později tito zaměstnanci nemuseli vyřazovat z výzkumného šetření. Tento předvýzkum byl udělán proto, aby se zjistilo, jestli jsou otázky **srozumitelné**, jestli neobsahují **logické chyby** a jestli **správně funguje odkaz** na tento dotazník. Předvýzkum byl proveden za pomoci náboráře, který tento dotazník v předvýzkumu odeslal jím náhodně vybraným zaměstnancům. Bylo zjištěno, že dotazník je srozumitelný a logický, tudíž výzkumné šetření mohlo začít.

### 5.5 Sběr dat

Sběr dat probíhal **od 1. listopadu 2016 do 10. listopadu 2016 prostřednictvím survio.com**. Tato webová stránka umožňuje vytvořit dotazník a vygenerovat odkaz, jehož prostřednictvím respondenti dotazník vyplní. Odpovědi se na této stránce ukládají a survio samo generuje souhrnný přehled všech odpovědí. V rámci rozesílání dotazníku IT zaměstnancům, kteří nastoupili do ŠKODA AUTO a. s. v roce 2015 **byla navázána spolupráce s oddělením lidských zdrojů v této společnosti**.

## 5.6 Výsledky interview

Výzkumné šetření bylo zahájeno **interview** se specialistkou náborového centra Bc. Helenou Dadákovou pro oblast Ekonomie a IT ve ŠKODA AUTO a. s. s **cílem bližšího prozkoumání dané problematiky.**

### 1) Jak dlouho se věnujete náboru IT zaměstnanců?

Poznámka: Začátek interview byl zahájen lehčí úvodní otázkou s cílem zjistit, jak dlouho se respondentka dané problematice věnuje.

Odpověď: „4 roky.“

### 2) Kolik kandidátů se průměrně přihlásí na vypsanou IT pozici?

Poznámka: Cílem této otázky bylo získat představu, kolik se přihlásí uchazečů, když se tyto pozice obsazují obtížněji.

Odpověď: „Přibližně 10 – 15 kandidátů.“

### 3) Odpovídá většina z přihlášených požadavkům pro přijetí?

Poznámka: Touto otázkou se zjišťovalo, jak moc kvalitní uchazeče pro vypsanou pozici ŠKODA AUTO a. s. láká.

Odpověď: „Bohužel ne.“

### 4) Jaké důvody uchazeči nejčastěji uvádí pro výběr společnosti ŠKODA AUTO a. s.?

Poznámka: Tato otázka směřuje k hlavnímu cíli výzkumného šetření, a to zjištění kritérií výběru zaměstnavatele u IT zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a. s. Také souvisí s otázkami č. 11 a 12 v dotazníkovém šetření.

Odpověď: „Sociální jistoty, mezinárodní tým s možností výjezdu a dlouhodobá perspektiva.“

### 5) Pokud některý vhodný uchazeč danou pozici odmítne, jaké uvádí důvody?

Poznámka: Cílem této otázky bylo zjistit, co by ŠKODA AUTO a. s. mohla zlepšit, aby kvalitní uchazeči neodmítali možnost zde pracovat. Tato otázka úzce souvisí s otázkou č. 5 v dotazníkovém šetření, která zjišťuje důvody případného upřednostňování jiného zaměstnavatele u IT zaměstnanců.

Odpověď: „Finanční důvody, místo bydliště.“

## **6) Je nábor IT zaměstnanců něčím specifický oproti náboru jiných zaměstnanců? Kromě jejich nedostatku?**

Poznámka: Cílem bylo zjistit, jestli náborový proces pro IT zaměstnance není složitější oproti náboru jiných pozic a tudíž, jestli zde není místo pro zlepšení, aby se zefektivnil a neodrazoval případné uchazeče o zaměstnání.

Odpověď: „Nijak specifický, myslím, není. Je jen jednoznačnější ve splnění požadavků na kandidáta – buď umí a ví, nebo neumí a neví. Nelze říct, že se to nějak „ošulí“, tato profese vyžaduje specifické a jasně deklarované dovednosti.“

## **7) Je něco, co byste v procesu náboru IT zaměstnanců změnila?**

Poznámka: Tato otázka souvisí s předchozí otázkou a jejím cílem

Odpověď: „Optimalizací procesu jsme se zabývali v posledním čase a zdá se, že nasazená řešení už nesou své ovoce. Jsme přesvědčeni, že jdeme správnou cestou. V procesu nejsme jako oddělení náboru sami, zkrátili jsme dobu procesu na všech úsecích ve spolupráci s kolegy.“

## **8) Hlásí se na IT pozice spíše absolventi nebo lidé s několikaletou praxí v oboru?**

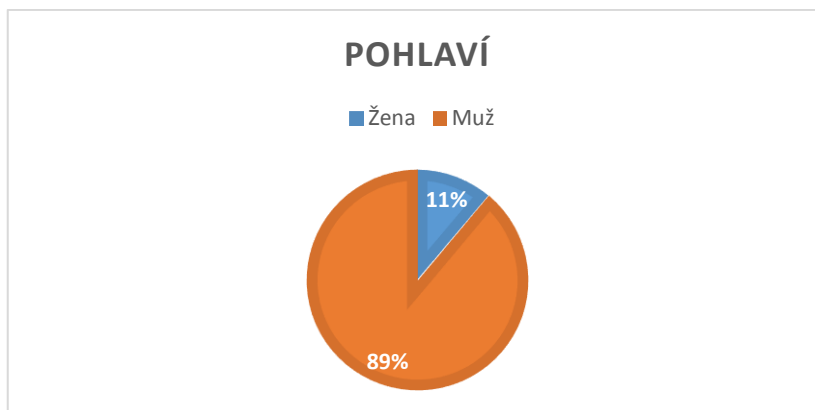
Poznámka: Cílem této otázky bylo zjistit věkovou strukturu IT zaměstnanců. Otázka souvisí s otázkou č. 2 v dotazníkovém šetření, která se také zaměřuje na věk IT zaměstnanců.

Odpověď: „Na tuto otázku nemohu jednoznačně odpovědět. V tuto chvíli nemám konkrétní čísla před sebou, ale z praxe bych řekla, že je to tak půl napůl. Junioři k nám v první vlně nejdou, protože „ajtáka“ ŠKODA AUTO neosloví, junioři hledají jiné příležitosti, kde je hned podle první nabídky patrné, že se jedná o IT house. U nás je to pořád jaksi „zamaskovaná“ profese – na první pohled vyrábíme auta, a tak si nás každý spojí se strojírenstvím. IT je zde pohledem zvenčí chápáno jen jako podpora stávajících řešení.“

## **5.7 Výsledky dotazníkového šetření**

Po interview přišlo na řadu vyhodnocení dotazníkového šetření.

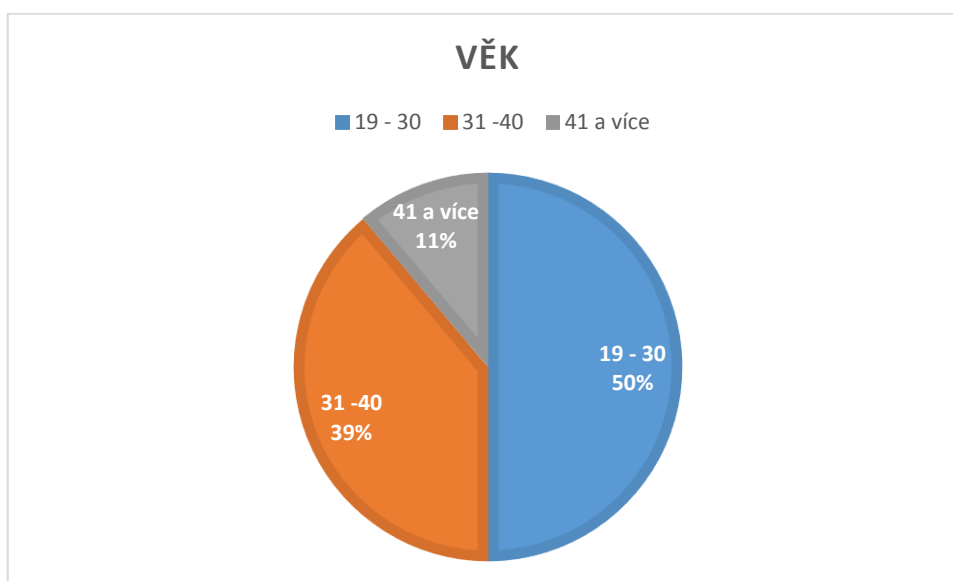
**Otázka č. 1** se týkala pohlaví. Cílem bylo zjistit, jaká je struktura IT zaměstnanců, kteří nastoupili v roce 2015 do společnosti ŠKODA AUTO a. s.



**Obr 17** Struktura IT zaměstnanců – pohlaví

Z odpovědí vyplývá, že většina IT zaměstnanců, kteří nastoupili v roce 2015, jsou muži.

**Otázka č. 2** se týkala věku respondentů. Cíl této otázky souvisí s cílem u otázky č. 1, a to zjistit strukturu IT zaměstnanců ve ŠKODA AUTO a. s.

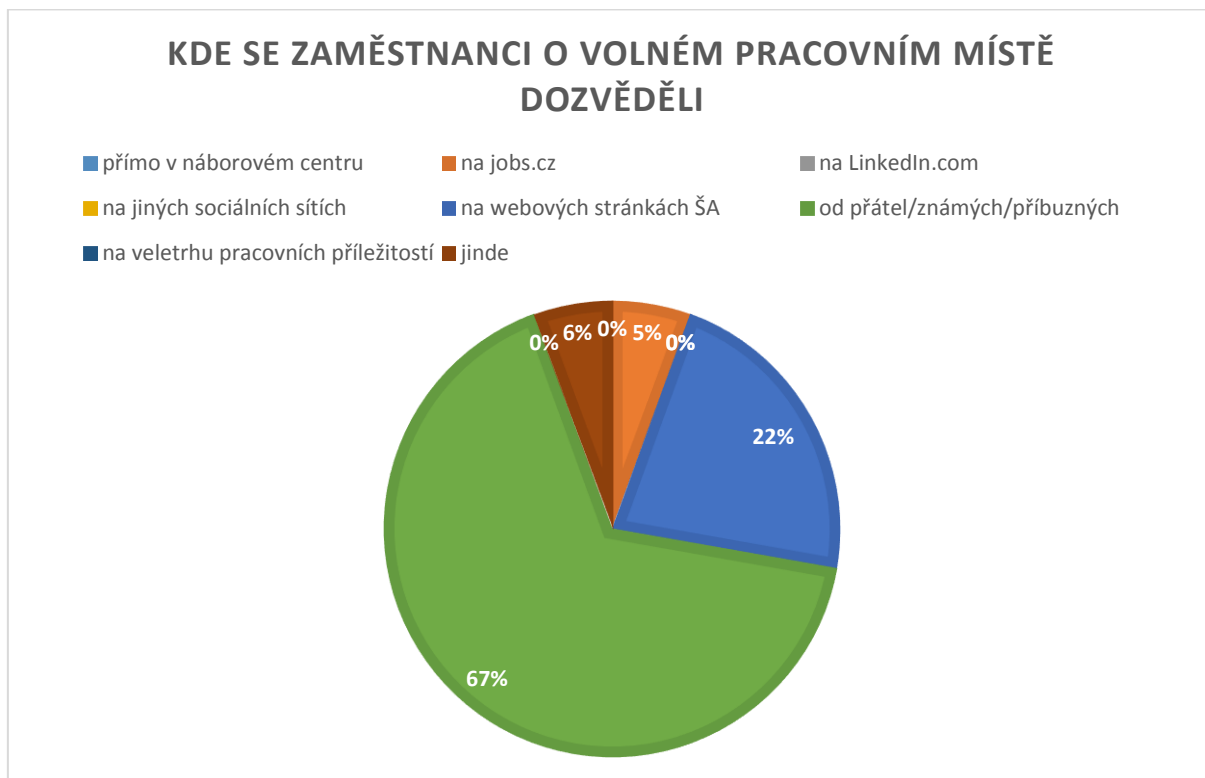


**Obr. 18** Struktura IT zaměstnanců – věk

Jak je vidět v grafu, 50 % IT zaměstnanců, kteří nastoupili do ŠKODA AUTO a. s. v roce 2015, je ve věku 19 – 30 let. Druhá nejvýše zastoupena věková skupina, je od 31 do 40 let. Nejméně početnou skupinou jsou zaměstnanci, kterým je 41 a výše let. Tyto výsledky potvrzuje i odpověď na **otázku č. 8 v interview**, ze které

vyplynulo, že zastoupení přihlášených absolventů a odborníků s několikaletou praxí je přibližně půl na půl, za předpokladu, že tito přihlášení byli přijati.

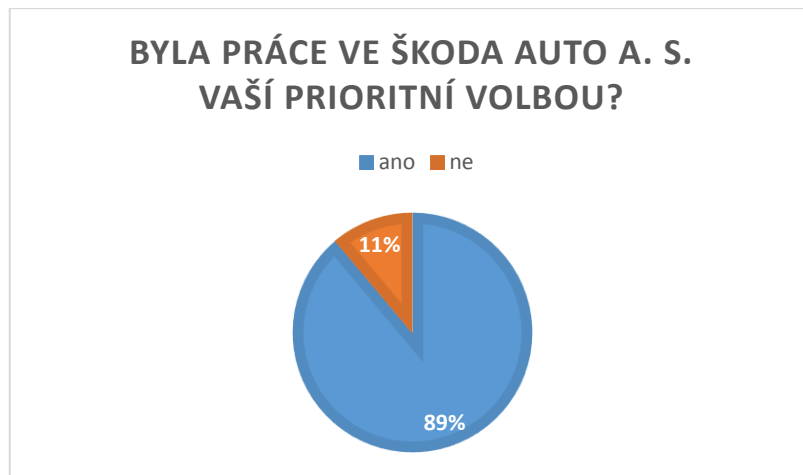
**Otázkou č. 3** se zjišťovalo, kde se IT zaměstnanci o konkrétní pracovní nabídce dozvěděli. Cílem je zjistit nejsilnější propagační nástroj na dané inzerované IT pozice. Tato informace se hodí pro pozdější doporučení pro firmu, která budou uvedena dále v této práci.



**Obr. 19** Kde se zaměstnanci o volném pracovním místě dozvěděli

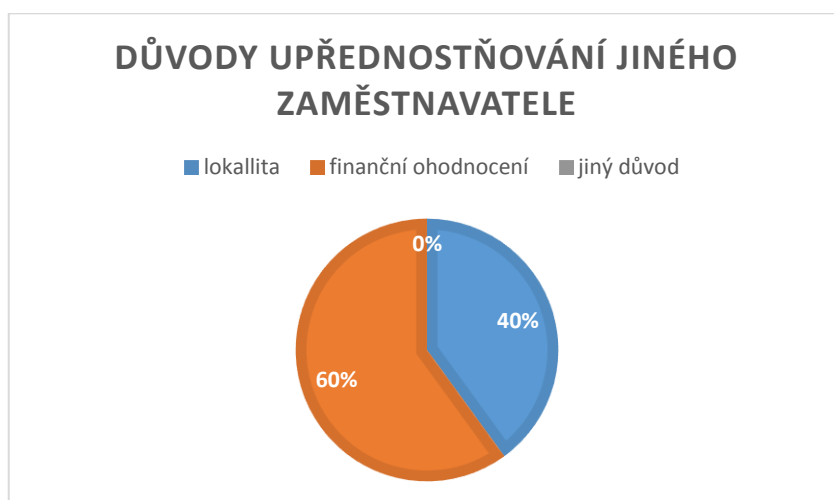
67 % respondentů se o konkrétní pracovní IT pozici dozvědělo od přátel, známých nebo příbuzných, což je neuvěřitelný výsledek. Pouhých 22 % se o dané pracovní pozici dozvědělo přímo na webových stránkách společnosti, 5 % na jobs.cz a 6 % jinde. Pokud respondent zvolil nabídku „jinde“, musel uvést kde. Odpověď ale tohoto respondenta je irelevantní, neboť jako možnost, kde se o dané konkrétní nabídce dozvěděl, uvedl „žiju v MB“.

**Otázka č. 4** zněla takto: „Byla práce pro ŠKODA AUTO a. s. Vaší prioritní volbou?“ a měla za cíl zjistit, jak si společnost vede v porovnání s konkurencí.



**Obr. 20** Jak zaměstnanci upřednostňovali společnost ŠKODA AUTO a. s.

Z grafu je vidět, že 89 % IT zaměstnanců nezajímala pracovní nabídka u jiného zaměstnavatele, neboť preferovali společnost ŠKODA AUTO a. s. 11 % preferovalo jiného zaměstnavatele z důvodů lokality a lepšího finančního ohodnocení, jak **zjišťovala otázka č. 5**. Tento fakt potvrzuje i výsledek z **interview u otázky č. 5**, kdy bylo zjištěno, že vhodní uchazeči, kteří odmítnou pracovní nabídku ve ŠKODA AUTO a. s., činí právě z důvodů finančního ohodnocení a místa bydliště.



**Obr. 21** Důvody upřednostňování jiného zaměstnavatele

**Otázky v dotazníku č. 6 a 7** se týkaly obsahu a vzhledu konkrétního inzerátu. Cílem těchto otázek bylo zjistit, jestli je náplň práce popisována dostatečně srozumitelně a jestli uchazečům připadal vzhled inzerátu atraktivní, protože i takové maličkosti mohou přilákat více uchazečů.





**Obr. 22 Srozumitelnost inzerátu**

Otázka u otázky č. 6 zněla konkrétně takto: „Pochopil/a jste z inzerátu pracovní náplň pro uvedenou pracovní pozici?“. Většina respondentů (72 %) uvedla, že ano a pro 28 % dotázaných pracovní náplň nebyla dostatečně vysvětlena. Otázka č. 7 zněla takto: „Líbilo se Vám grafické zpracování inzerátu?“



**Obr. 23 Náзор na vzhled inzerátu**

61 % dotazovaných odpovědělo, že se jim graficky daný inzerát líbil. 39 % uvedlo, že se jim inzerát graficky nelíbil.

**Otázka č. 8** byla nestrukturovaná, to znamená, že respondenti na ní volně odpovídali bez možnosti zvolení předem definované možnosti. Tato otázka zněla přímo takto: „Vypište, jaké benefity ŠKODA AUTO nenabízí, ale uvítal/a byste je (pokud žádné takové benefity nejsou, přeskočte otázku)“. Cílem této otázky bylo

zjistit, po jakých benefitech IT zaměstnanci touží, aby na nich společnost v budoucnu případně mohla zapracovat a nalákat nové IT zaměstnance. Níže je výčet, jaké odpovědi respondenti uvedli:

- 1) home office
- 2) sick days
- 3) příspěvky na posilovnu/fitness
- 4) stravenky
- 5) příspěvek na rekreaci přímo od ŠKODA AUTO a. s., ne zprostředkovaně odbory
- 6) odprodej starší IT techniky
- 7) příspěvek na pražskou MHD
- 8) vstupenky na kulturní akce

Respondenti, kteří odpovídali na tuto otázku, nejčastěji uváděli home office. Home office je možnost vykonávat práci z domova. Jedná se o druh flexibilní pracovní doby. Další frekventovanou odpovědí byly tzv. sick days. Během těchto dní je zaměstnanec při krátkodobé nemoci či nevolnosti doma, pobírá plnou mzdu a nemusí chodit k lékaři pro potvrzení. Tyto sick days jsou v rozmezí od 3 – 5 dnů, záleží na zaměstnavateli (www.jobs.cz, 2014).

U **otázky č. 9** se zjišťovalo, jestli respondenti vnímali ŠKODA AUTO a. s. jako firmu, která je ve velké míře spjata s IT, ještě než do ní nastoupili. Cílem této otázky bylo zjistit vnímání IT odborníků dané firmy.



**Obr. 24** Vnímání firmy IT odborníky

Celých 67 % dotazovaných nevnímalo společnost ŠKODA AUTO a. s. jako firmu, která je ve velké míře spjata s IT. Naopak těch, kteří firmu takto vnímali, bylo 33 %. I z interview vyplynulo, že IT pozice jsou jaksi „zamaskované“, protože lidé si společnost spojují se strojírenstvím, a ne s IT.

**Otázka č. 10** byla opět otevřená a zjišťovala, co by IT zaměstnanci firmě doporučili, aby se více zviditelnila možným budoucím IT zaměstnancům. Cílem bylo zjistit určitá doporučení, která by firma pro zviditelnění mohla udělat. Zjistila se tato doporučení:

- 1) navýšit mzdy pro IT pozice, aby odpovídaly alespoň průměru v IT oblastech
- 2) kvalitnější IT zázemí
- 3) větší zviditelnění na sociálních sítích a hlavně na stránkách spjatých s IT
- 4) navštěvovat IT konference
- 5) užší spolupráce s VŠ

**11. otázka** už byla časově složitější na vyplnění. Respondenti měli rozdělit 100 bodů mezi jednotlivé faktory, podle toho, jakou hrály roli při jejich výběru zaměstnavatele. Na výběr měli z těchto faktorů:

- 1) neúspěšné výběrové řízení u jiného zaměstnavatele
- 2) obliba značky ŠKODA
- 3) lokalita
- 4) výše finančního ohodnocení
- 5) benefity
- 6) pracovní náplň

Výsledky toho, jak zaměstnanci hodnotili jednotlivé body, jsou vidět v následující tabulce.

**Tabulka 3 – Výsledky otázky č. 11**

Faktory	Průměr bodů	Bodů celkem
Neúspěšné výběrové řízení u jiného zaměstnavatele	1,3	24
Obliba značky ŠKODA	13,9	250
Lokalita	22,5	405
Výše finančního ohodnocení	16	288
Benefity	17,9	322
Pracovní náplň	28,4	511

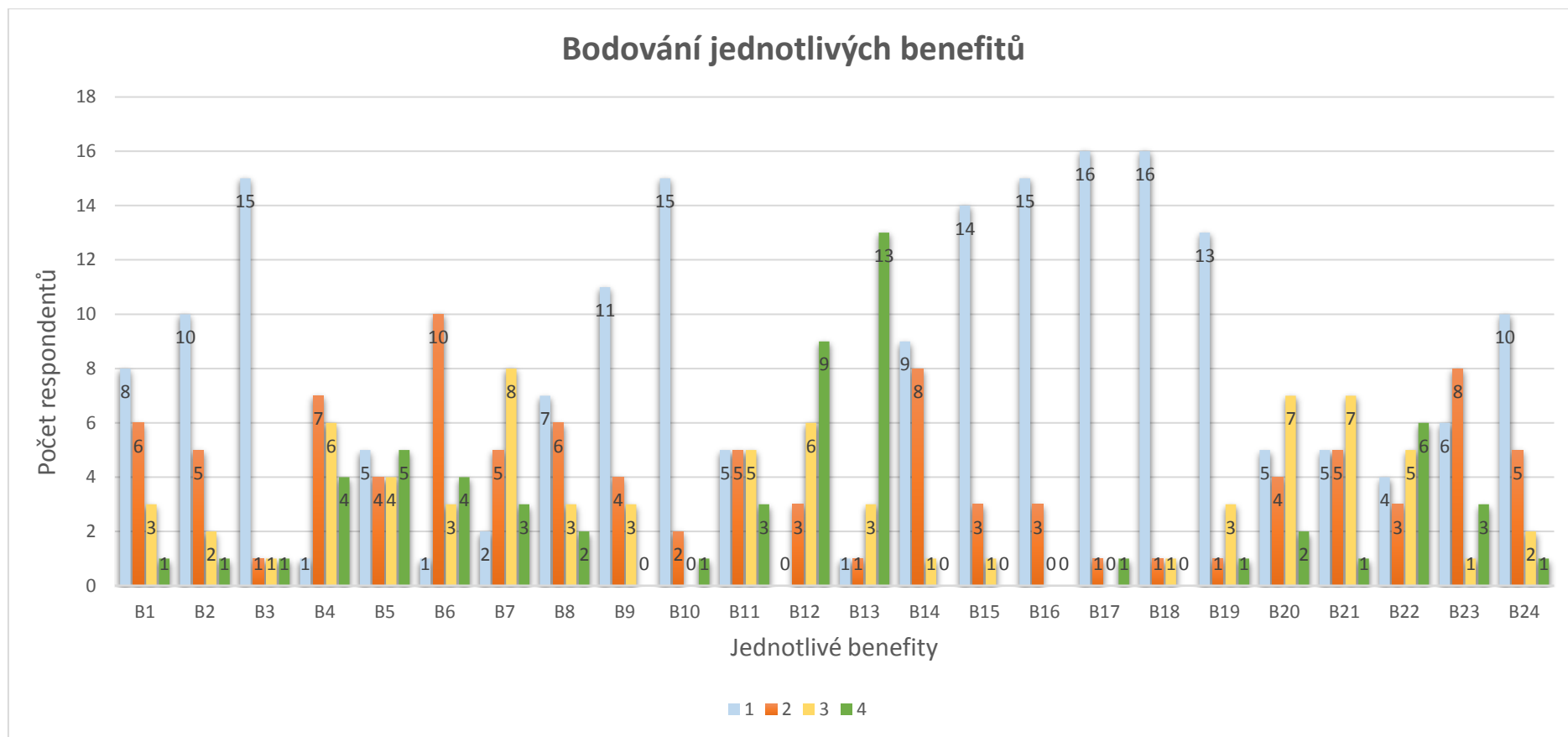
Cílem této otázky bylo zjistit, jaký faktor měl největší roli v tom, aby se IT zaměstnanci přihlásili do výběrového řízení ve ŠKODA AUTO a. s. Z výsledků plyne, že nejlépe s body na tom je faktor „pracovní náplň“. Má nejvíce bodů – 511 i nejvyšší průměr bodů, kteří zaměstnanci udávali. Na druhém místě je „lokalita“ s 405 body celkem a průměrným počet bodů 22,5. Na třetím místě se umístil faktor „benefity“ s 322 body. Dále se umístily faktory takto: „výše finančního ohodnocení“ (288 bodů), „obliba značky ŠKODA“ (250 bodů) a jako poslední faktor „neúspěšné výběrové řízení u jiného zaměstnavatele“ (24 bodů).

Další, poslední **otázka** v dotazníku, **č. 12** byla také časově složitější na vyplnění. Zaměstnanci měli bodově ohodnotit jednotlivé benefity podle toho, jak jim před nástupem do ŠKODA AUTO a. s. připadaly důležité. Čím více dali bodů, tím jim benefit připadal důležitější. Bodové rozhraní bylo od 1 do 4 bodů. Cílem této otázky bylo zjistit, jaké benefity uchazeče do společnosti lákají nejvíce, a které naopak nejméně. Zaměstnanci bodovali následující benefity:

- 1) odměny při pracovních výročích
- 2) příspěvek při narození dítěte, příspěvek na jesle
- 3) zapůjčení služebního vozu na svatbu
- 4) benefity v oblasti vzdělávání (jazykové kurzy, odborná a nadoborová příprava, atd.)
- 5) možnost pracovního výjezdu do zahraničí
- 6) prioritní nabídka pracovních příležitostí pro stávající zaměstnance

- 7) měsíční příspěvek na doplňkové penzijní spoření
- 8) odměny při odchodu do důchodu
- 9) program seniority (zvláštní volna s náhradou mzdy, například rekondiční pobyty, lázně, atd.)
- 10) výpomoc rodině při úmrtí zaměstnance
- 11) pracovní volna s náhradou mzdy (narození dítěte partnerce, péče o dítě, stěhování, svatba...)
- 12) benefity související s vozidlem (pronájem nových vozů, pojištění a zvýhodněné financování na nové i ojeté vozy, slevy na originální díly, atd.)
- 13) týden dovolené navíc
- 14) příspěvek na rekreaci
- 15) firemní rekreační zařízení pro letní i zimní pobyty
- 16) regionální podpora kultury a sportu pro zaměstnance a jejich rodiny
- 17) zapůjčení firemních společenských prostor
- 18) prodej reklamních předmětů se zaměstnaneckou slevou
- 19) cestovní pojištění do zahraničí
- 20) benefity související se zdravím (úrazové pojištění, závodní lékaři, rehabilitační a další preventivní programy, programy pro odvykání kouření, očkování proti chřipce, atd.)
- 21) benefity související s bydlením (zápůjčky na bydlení – na koupi domu či bytu, výstavby, modernizaci, přestavbu, dotované firemní bydlení)
- 22) benefity související se stravováním (síť jídelen po celém závodě, dotované stravování)
- 23) výhodná tarifní smlouva s T-mobile pro zaměstnance a jejich rodiny
- 24) možnost zvýhodněného nákupu výpočetní techniky a softwaru

Ohodnocení jednotlivých benefitů lze vidět na následujícím obrázku. Na vodorovné ose jsou jednotlivé benefity v pořadí jako ve výčtu výše a na svislé ose je počet respondentů, který udával dané body.



**Obr. 25** Bodování jednotlivých benefitů

Tato otázka byla časově složitější na vyhodnocení, protože survio.com nenabízí přehled celkových bodů, ale pouze tabulku, kde jsou jednotlivé benefity a vedle nich informace, kolik respondentů dalo 1 bod, kolik 2 body, atd. Tudiž bylo zapotřebí vynásobit počty bodů počtem respondentů, který body udával, a celkově je u každého benefitu sečíst. Zde je vidět tabulka s celkovými body, kde jsou benefity opět v pořadí jako ve výčtu výše.

**Tabulka 4 – Počty bodů u jednotlivých benefítů**

<b>B1</b>	33 bodů	<b>B7</b>	48 bodů	<b>B13</b>	64 bodů	<b>B19</b>	28 bodů
<b>B2</b>	30 bodů	<b>B8</b>	36 bodů	<b>B14</b>	28 bodů	<b>B20</b>	42 bodů
<b>B3</b>	24 bodů	<b>B9</b>	28 bodů	<b>B15</b>	23 bodů	<b>B21</b>	40 bodů
<b>B4</b>	49 bodů	<b>B10</b>	23 bodů	<b>B16</b>	21 bodů	<b>B22</b>	49 bodů
<b>B5</b>	45 bodů	<b>B11</b>	42 bodů	<b>B17</b>	22 bodů	<b>B23</b>	37 bodů
<b>B6</b>	46 bodů	<b>B12</b>	60 bodů	<b>B18</b>	21 bodů	<b>B24</b>	30 bodů

Nejvyšší počet bodů má benefit „týden dovolené navíc“, 72,2 % respondentů tomuto benefitu udělilo 4 body a celkem tento benefit dostal 64 bodů. V závěsu se umístily benefity související s vozidlem (pronájem nových vozů, pojištění a zvýhodněné financování na nové i ojeté vozy, slevy na originální díly, atd.), kterému 50 % dotazovaných dalo také 4 body. Celkem byl tento benefit ohodnocen 60 body. Na třetím místě se umístily zároveň 2 benefity – benefity související se stravováním a benefity v oblasti vzdělávání, kdy oba tyto benefity získaly celkem 49 bodů. Naopak nejméně, tedy 21 body, byly ohodnoceny benefity „prodej reklamních předmětů se zaměstnaneckou slevou“ a „regionální podpora kultury a sportu pro zaměstnance a jejich rodiny“. Prodeji reklamních předmětů se zaměstnaneckou slevou 88,9 % respondentů udělilo pouze 1 bod a

regionální podpoře kultury a sportu pro zaměstnance a jejich rodiny udělilo 1 bod 83,3 % respondentů. Tyto výsledky se mírně liší od výsledků z interview, konkrétně u otázky č. 4 (Jaké důvody uchazeči nejčastěji uvádí pro výběr společnosti ŠKODA AUTO a. s.), kde bylo zjištěno, že uchazeči jako nejčastější důvod výběru společnosti při komunikaci s náborářem uvádí benefit č. 6 (prioritní nabídka pracovních příležitostí pro stávající zaměstnance), což zajišťuje právě dlouhodobou perspektivu. Tento benefit se ale podle dotazníkového šetření neumístil ani na prvních třech místech. Dále při komunikaci s náborářem uvádí možnost výjezdu do zahraničí jako další důvod výběru firmy. Opět ani tento benefit nemá takové umístění jako u výsledků dotazníkového šetření. I sociální jistoty, které by se daly spojit s benefitem č. 7 (měsíční příspěvek na doplňkové penzijní spoření), se neumístily na prvních třech místech, ale uchazeči jej při komunikaci s náborářem opět uváděli jako důvod výběru firmy.



## 6 Návrhy a doporučení

Z výzkumného šetření vyplývá, že **většina zaměstnanců na IT pozicích ve ŠKODA AUTO a. s. jsou muži**. Celkově je celorepublikový problém, že chybí mnoho odborníků s technickým vzděláním a **možným řešením by bylo přilákat více žen**. To bych doporučila i společnosti ŠKODA AUTO a. s. Mohla by se **zapojit do projektu Girls Day** a jeden den v roce udělat den otevřených dveří pro dívky, které by se setkaly s IT zaměstnanci, podívaly by se do prostředí, v jakém pracují, seznámily se s důležitostí IT oddělení a zkusily by si např. programovat za pomoci zkušeného IT odborníka.

Z dotazníkového šetření, konkrétně z otázek, které se týkaly inzerátu, plyne, že **inzerát je přehledný, hezky graficky zpracovaný a firma zde láká uchazeče benefity, které i uchazeči shledávají nejdůležitější**, a to týden dovolené navíc, benefity týkající se vozidla a benefity v oblasti vzdělávání. Společnost by mohla v inzerátu **uvádět více benefitů**, které dle dotazníkového šetření také připadaly respondentům důležité, a to **možnost pracovního výjezdu do zahraničí, pracovní volna s náhradou mzdy, benefity související se zdravím a benefity související se stravováním**.

Z výzkumného šetření dále vyplývá, že **většina respondentů se o dané pracovní pozici dozvěděla od přátel, známých nebo příbuzných**. Nabízí se tedy řešení, které by tuto formu náboru, podle mého názoru, udělalo ještě více efektivní. Jedná se o **employee referral programs**, jejichž prostřednictvím by společnost získávala zaměstnance. Na portále provozovatele těchto programů by zveřejňovala volné pozice, pro které hledá zaměstnance a odměnu, kterou vyplatí po doporučení kandidáta, který později práci získá.

Respondenti také uváděli, že **před nástupem nepovažovali ŠKODA AUTO a. s. jako firmu, která je v tak velké míře spjata s IT**. Přicházejí tedy v úvahu aktivity, jimiž by se společnost zviditelnila pro IT specialisty, kteří by se případně mohli stát zaměstnanci společnosti. Jednou z možností je více **propagovat IT pozice na sociálních sítích, hlavně na síti LinkedIn**, protože se jedná o nejrozšířenější profesní síť. Dále by firma mohla navštěvovat **IT konference**, na které by posílala své IT zaměstnance, kteří by diskutovali s jinými odborníky na dané téma. Tím by ostatní IT odborníci zjistili, že i automobilová společnost, jako je ŠKODA AUTO a. s., je ve velké míře spjata s IT a tímto způsobem by mohlo zafungovat něco,

jako v marketingu **word of mouth**<sup>8</sup>, a tím by se tato informace mohla mezi IT odborníky rozšířit.

Dále se **náborové kampaně společnosti zaměřují na dělnické pozice**, což způsobuje, že společnost mnoho lidí nevnímá jako firmu, která je také spjatá s IT. Společnost by tedy mohla **zahájit náborovou kampaň pro IT pozice**.

**Pro zajištění větší atraktivity pro IT odborníky** se podle výzkumného šetření nabízí řešení **zvýšení mezd**. O tomto problému prý ŠKODA AUTO a. s. již ví a **pracuje na něm**. Benefity hrají dle výzkumu důležitou roli při výběru zaměstnavatele a **zavedení benefitu jako home office** by byla pro firmu přínosná, protože by, podle mého názoru, nalákal mnoho uchazečů pro IT pozice. IT odborníci většinou pro svou práci potřebují jen počítač a takto by ani lokalita nehrála moc velkou roli, protože by mohli pracovat z domova. Tento fakt už prý také ŠKODA AUTO a. s. vzala v potaz a **od roku 2017 home office přibude v široké nabídce benefitů**. Také benefit **sick days**, kdy by zaměstnanci při nevolnosti, nešli do práce a zároveň by nemuseli chodit k lékaři pro potvrzení o nemoci, by zaměstnanci uvítali a tento benefit by také mohl přilákat nové zaměstnance.

Další doporučení se týká dopisu, který je zasílán uchazečům v rámci výběrového řízení. Konkrétně se jedná o první dopis, který je v této práci vidět na obrázku č. 11. Je zde napsáno: „Nezbytnou součástí výběrového řízení je vložení Vašeho životopisu v českém, anglickém nebo německém jazyce do našeho elektronického přihlašovacího systému pro registrované uchazeče (<http://www.skoda-kariera.cz>) nejpozději do týdne od obdržení tohoto e-mailu.“ Tato informace mi připadá nelogická, neboť jak je vidět na obr. č. 10, uchazeč o sobě musí vyplnit krátký dotazník a povinná položka je přiložení životopisu, takže dotazník nemůže být odeslán bez přiložení souboru. Předpokládám, že uchazeči by do kolonky Životopis nepřikládali jiné soubory, než právě životopis. Doporučuji tedy tuto informaci z dopisu vyškrtnout.

---

<sup>8</sup> Jedná se o efekt ústního, e-mailového, mobilního atd. šíření kladného doporučení (Přikrylová, Jahodová, 2010, str. 268)

## Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo **teoreticky zmapovat řízení lidských zdrojů, popsat aspekty na trhu práce**, které ovlivňují práci náborářů, a v praktické části se **zaměřit na náborový proces** ve společnosti ŠKODA AUTO a. s. Dále byl vymezen **cíl zjištění kritérií volby zaměstnavatele u IT zaměstnanců ve společnosti ŠA pomocí výzkumného šetření**. V teoretické části jsem se zabývala činnostmi, které vykonávají personalisté, kam mimo jiné patří i nábor zaměstnanců. Nábor zaměstnanců jsem popsala detailněji v praktické části, kde jsem jako fiktivní uchazeč prošla výběrovým řízením. Teoretická část se také zaměřovala na **nedostatek uchazečů s technickým vzděláním**, což byl námět pro praktickou část. ŠKODA AUTO a. s. se nevyhnula celorepublikovému problému, kterým je nedostatek uchazečů s technickým vzděláním, konkrétně u obsazování IT pozic. Cílem výzkumného šetření, jak již bylo sděleno, bylo zjistit kritéria volby zaměstnavatele u stávajících zaměstnanců, aby se zjistilo, na čem by společnost měla zapracovat a co by měla zlepšit, aby těchto uchazečů nalákala co nejvíce a snadněji obsazovala volné IT pozice.

V bakalářské práci jsem použila dvě výzkumné metody, a to **dotazníkové šetření** a **interview**. Interview jsem prováděla se specialistkou náborového centra pro oblast Ekonomie a IT Helenou Dadákovou pro větší prohloubení informací o dané problematice a zjištění informací, které vedou k samotnému cíli výzkumného šetření. Z interview vyplynulo, že na vypsanou IT pozici se přibližně **přihlásí 10 – 15 kandidátů, ale většina nesplňuje požadavky pro přijetí**. Uchazeči nejčastěji uvádějí důvody k výběru společnosti ŠA **sociální jistoty, mezinárodní tým s možností výjezdu do zahraničí a dlouhodobou perspektivu**. Pokud některý vhodný uchazeč danou pozici odmítne, nejčastěji uvádí finanční důvody a místo bydliště. Dále z interview vyplynulo, že ŠKODA AUTO a. s. IT odborníky hned neosloví, protože **IT pozice jsou zde skryté**. Lidé mají firmu spojenou s výrobou aut, tedy se strojírenstvím, a nevnímají jí jako firmu, která je také spjata s IT. V dotazníkovém šetření se **potvrdila informace, že IT zaměstnanci před nástupem do ŠKODA AUTO a. s. nevnímali fakt, že tato společnost je ve velké míře spjata s IT**. Společnost by se tedy v tomto směru měla více **zviditelnit** například **navštěvování IT konferencí a úžeji spolupracovat s vysokými školami**. Nejvíce respondentů se o dané pracovní pozici dozvědělo od přátel,

známých nebo příbuzných, a tak se nabízí možnost, aby tato forma náboru byla efektivnější – **zavést employee referral program**.

Cíl považuji za splněný, neboť z výzkumného šetření se zjistily kritéria volby zaměstnavatele u IT zaměstnanců, a to **pracovní náplň, lokalita a benefity**. Je dobře, že IT odborníky nalákala do společnosti právě pracovní náplň, protože je velmi důležité, aby zaměstnanec daná práce bavila. Lokalita hrála také důležitou roli, ale také u uchazečů, kteří danou pracovní nabídku z tohoto důvodu odmítli. ŠKODA AUTO a. s. by mohla mít **více IT odborníků po zavedení benefitu home office**, což se ukáže až v roce 2017, kdy by tento benefit měl být zaveden. To znamená, že uchazeče o zaměstnání, kteří nebydlí v Mladé Boleslavi a blízkém okolí, by nemuselo odradit dojíždění do práce každý den, protože bude mít možnost pracovat z domova. Záleží jaká pravidla pro využívání home office společnost nastaví. Benefity, které nynější IT zaměstnanci ve ŠKODA AUTO a. s. shledali za nejdůležitější, byly tyto: **benefity související s vozidlem, týden dovolené navíc, benefity související se vzděláváním a benefity související se stravováním**.

Přínos této práce vidím především v ucelenosti problematiky řízení lidských zdrojů, od historie po nejnovější trendy. Praktická část práce poskytuje společnosti ŠKODA AUTO a. s. určitý náhled na to, jak společnost vnímají její IT zaměstnanci. Dále by firma mohla čerpat z doporučení, která jsou v této práci uvedena, aby přilákala co nejvíce uchazečů pro obsazení IT pozic.

## Seznam literatury

360ZPETNAVAZBA. 360° zpětná vazba. *360zpetnavazba.cz*. [online]. 2010-2011 [cit. 2016-08-01]. Dostupné z URL:< <http://www.360zpetnavazba.cz/>>.

ARMSTRONG, M. *A handbook of human resource management practice*. 10th ed. Philadelphia: Kogan Page, 2006. ISBN 0-7494-4631-5.

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

BARTOŠ, JAN. BARTOŠOVÁ, HANA. *Řízení a rozvoj lidských zdrojů*. Praha: Vysoká škola regionálního rozvoje, 2011. ISBN 978-80-87174-08-1.

ČASOPIS HOSPODÁŘ. Nejsou lidi, lovci mozků už nejdou jen po top manažerech. *finance.idnes.cz*. [online]. 2007 [cit. 2016-07-18]. Dostupné z URL:< [http://finance.idnes.cz/nejsou-lidi-lovci-mozku-uz-nejdou-jen-po-top-manazerech-pia-/podnikani.aspx?c=A071219\\_230045\\_firmy\\_rady\\_vra](http://finance.idnes.cz/nejsou-lidi-lovci-mozku-uz-nejdou-jen-po-top-manazerech-pia-/podnikani.aspx?c=A071219_230045_firmy_rady_vra)>.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.

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

EUROSTAT. Unemployment rate. *ec.europa.eu*. [online]. 2016 [cit. 2016-07-17]. Dostupné z URL:< <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tesem120&plugin=1>>.

EMPLOYERBRANDING.CZ. *Přitahujte lidi, kteří jsou pro vás ti nejlepší*. [online]. [cit. 2016-11-18]. Dostupné z URL:< <http://www.employerbranding.cz/>>.

FINANCE.CZ. *Trh práce a nezaměstnanost*. [online]. [cit. 2016-11-18]. Dostupné z URL:< <http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/nezamestnanost/>>.

GIRLSDAY. Girls Day ukazuje, že technické obory nemusí být jen pánská záležitost. *girlsdays.cz*. [online]. 2014 [cit. 2016-07-17]. Dostupné z URL:< <http://girlsdays.cz/cz/clanky/girls-day-ukazuje-ze-technicke-obory-nemusi-byt-jen-panska-zalezitost>>.

HOVORKA, Petr. Kvalitní kandidáty přilákáte značkou, které budou věřit. *brandbakers.cz*. [online]. 2014 [cit. 2016-08-28]. Dostupné z URL:< <http://www.brandbakers.cz/primozpece/clanek/174>>.

HOVORKOVÁ, Kateřina. Pro plat do práce nechodím, říká manažerka Microsoftu. Láká ženy k IT. *finance.idnes.cz*. [online]. 2016 [cit. 2016-08-15]. Dostupné z URL:< [http://finance.idnes.cz/zeny-v-oboru-it-rozhovor-s-danielou-liskovou-z-microsoftu-paa-/podnikani.aspx?c=A160426\\_120029\\_podnikani\\_kho](http://finance.idnes.cz/zeny-v-oboru-it-rozhovor-s-danielou-liskovou-z-microsoftu-paa-/podnikani.aspx?c=A160426_120029_podnikani_kho)>.

HUNTED TEAM. How Virtual Reality Will Change Recruitment Forever. *hunted.com*. [online]. 2016 [cit. 2016-09-03]. Dostupné z URL:< <https://www.hunted.com/blog/how-virtual-reality-will-change-recruitment-forever/>>.

CHMELÍKOVÁ, Kateřina. Důvody nezájmu žáků o přírodovědné a technické obory. *generace.cz*. [online]. 2013 [cit. 2016-08-15]. Dostupné z URL:< <http://www.generace.cz/duvody-nezajmu-zaku-o-prirodovedne-a-technicke-obory>>.

CHUM, Sebastian. Současné generace X, Y a Z – krátké seznámení. *sebastianchum.blog.idnes.cz/*. [online]. 2013 [cit. 2016-08-28]. Dostupné z URL:< <http://sebastianchum.blog.idnes.cz/blog.aspx?c=372981>>.

JASANSKÁ & Co.. Marodíte? Kdy si můžete vzít "sick days". *jobs.cz*. [online]. 2014 [cit. 2016-09-01]. Dostupné z URL:<<http://www.jobs.cz/poradna/marodite-kdy-si-muzete-vzit-sick-days/>>.

JERSÁKOVÁ, Václava. Hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců – co s ním. *hrkavarna.cz*. [online]. 2015 [cit. 2016-08-29]. Dostupné z URL:< <http://www.hrkavarna.cz/tema/soucasne-trendy-v-hr/hodnoceni-pracovniho-vykonu-zamestnancu-co-s-nim/#.WCiqTy3hCUn>>.

JOBOTE. Jak jobote funguje. *jobote.com*. [online]. 2016 [cit. 2016-09-01]. Dostupné z URL:< [https://www.jobote.com/cs/rywkowy\\_str\\_21](https://www.jobote.com/cs/rywkowy_str_21)>.

KAŠPÁRKOVÁ, Martina. Platidla a ceny ve starém Římě. *crg.cz*. [online]. 2004 [cit. 2016-07-15]. Dostupné z URL:< <http://crg.cz/sekce/historie/referaty/starovek/rim/platidla.htm>>.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd., (přepřac.). Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.

LMC. Naše produkty. *lmc.eu*. [online]. 2016 [cit. 2016-09-20]. Dostupné z URL:< <https://www.lmc.eu/nase-produkty>>.

MANPOWER. [online]. [cit. 2016-08-20]. Dostupné z URL:< <https://www.manpower.cz/hledam-praci/personalni-poradenstvi/zivotni-vyzvy/studenti-a-absolventi/153-generace-y-narodili-se-tesne-pred-sametovou-revoluci-ale-dospivali-ve-svobodne-zemi-jaci-jsou>>.

MATOLÍN, Matěj. Jak ulovíme zaměstnance v roce 2015?. *lovec-hlav.cz*. [online]. 2015 [cit. 2016-09-03]. Dostupné z URL:< <http://lovec-hlav.cz/novinky/jak-ulovime-zamestnance-v-roce-2015/>>.

OHANNESSIAN, Kevin. Jak funguje virtuální realita?. *iq.intel.cz*. [online]. 2015 [cit. 2016-09-03]. Dostupné z URL:< <https://iq.intel.cz/jak-funguje-virtualni-realita/>>.

PROFI-MEN. Hodnocení zaměstnanců. *profimen.cz*. [online]. 2015 [cit. 2016-08-29]. Dostupné z URL:< <http://www.profimen.cz/poradenstvi-a-sluzby-v-hr/hodnoceni-zamestnancu/>>.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010. Expert. ISBN 978-80-247-3622-8.

REZLEROVÁ, Jaroslava. Příchod generace Y na trh práce. *kariera.ihned.cz*. [online]. 2009 [cit. 2016-07-18]. Dostupné z URL:< <http://kariera.ihned.cz/c1-37310860-prichod-generace-y-na-trh-prace>>.

SINGH, Raghav. History of recruiting: Part I. *eremedia.com*. [online]. 2008 [cit. 2016-07-15]. Dostupné z URL:< <https://www.eremedia.com/ere/history-of-recruiting-part-i/>>.

STATISTA. Unemployment rate in member states of the European Union in August 2016 (seasonally adjusted). *statista.com*. [online]. 2016 [cit. 2016-07-17]. Dostupné z URL:< <https://www.statista.com/statistics/268830/unemployment-rate-in-eu-countries/>>.

ŠKODA AUTO a. s. OBJEVTE ŠKODA IT. *skoda-it.cz*. [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z URL:< <http://skoda-it.cz/cs/>>.

ŠKODA AUTO a. s. Technické profese. *skoda-kariera.cz*. [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z URL:< <http://www.skoda-kariera.cz/uchazeci-o-zamestnani/uchazeci/technicke-profese/>>.

ŠKODA AUTO a. s. Trainee program. *skoda-kariera.cz*. [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z URL:< <http://www.skoda-kariera.cz/uchazeci-o-zamestnani/absolventi-vs/>>.

TECHLOOP. Firmy se ucházejí o tebe!. *techloop.io*. [online]. [cit. 2016-09-20]. Dostupné z URL:< <https://techloop.io/cz/>>.



ULRICH, David. *Mistrovské řízení lidských zdrojů: překlad bestselleru Human resource champions*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3058-5.

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

VOGL, Marek. *Bakalářská práce – Employer branding: budování značky zaměstnavatele*, Praha: VŠE, 2014.

VOJTOVIČ, Sergej. *Koncepce personálního řízení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3948-9.

Zákon č. 262/2006 Sb. ze dne 21. dubna 2006, Zákoník práce [online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z URL:< <http://zakonik-prace.cz/>>.

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 Cyklus lidských zdrojů .....	10
Obr. 2 Obecná míra nezaměstnanosti v ČR.....	17
Obr. 3 Nejdůležitější zdroje pro získání zaměstnanců.....	21
Obr. 4 – „Brýle“ pro virtuální realitu .....	23
Obr. 5 Webové stránky ŠKODA AUTO a. s.....	25
Obr. 6 Životní příležitost ve ŠKODA AUTO .....	26
Obr. 7 Volná pracovní místa.....	26
Obr. 8 Přehled volných pracovních pozic .....	27
Obr. 9 Konkrétní inzerovaná pracovní pozice.....	28
Obr. 10 Dotazník pro uchazeče.....	29
Obr. 11 První dopis, který je uchazečovi zaslán.....	29
Obr. 12 Dopis se zamítnutím.....	30
Obr. 13 Požadavek na jazykové testy .....	30
Obr. 14 Pozvánka na pohovor s náborářem.....	31
Obr. 15 Dopis uchazeči, který neuspěl u pohovoru .....	31
Obr. 16 Oznámení o přijetí .....	32
Obr 17 Struktura IT zaměstnanců – pohlaví.....	38
Obr. 18 Struktura IT zaměstnanců – věk.....	38
Obr. 19 Kde se zaměstnanci o volném pracovním místě dozvěděli .....	39
Obr. 20 Jak zaměstnanci upřednostňovali společnost ŠKODA AUTO a. s. ....	40
Obr. 21 Důvody upřednostňování jiného zaměstnavatele .....	40
Obr. 22 Srozumitelnost inzerátu .....	41
Obr. 23 Názor na vzhled inzerátu.....	41

Obr. 24 Vnímání firmy IT odborníky .....	42
Obr. 25 Bodování jednotlivých benefitů .....	46

### **Seznam tabulek**

Tabulka 1 – Metody hodnocení pracovníka.....	14
Tabulka 2 – Míra nezaměstnanosti v ČR a EU.....	18
Tabulka 3 – Výsledky otázky č. 11 .....	44
Tabulka 4 – Počty bodů u jednotlivých benefitů .....	47

### **Seznam příloh**

Příloha č. 1 Dotazník .....	60
-----------------------------	----

## Příloha č. 1 Dotazník

Dobrý den,

jsem studentkou ŠKODA AUTO Vysoké školy a v rámci své bakalářské práce provádím výzkumné šetření s cílem zjistit, proč si IT zaměstnanci vybrali společnost ŠKODA AUTO a. s. za svého zaměstnavatele. Dotazník je rozeslán pouze několika lidem - IT zaměstnancům, kteří do ŠKODA AUTO a. s. nastoupili v roce 2015, proto je pro mě důležité, aby ho vyplnil každý, aby výsledky výzkumu byly co nejvíce reprezentativní.

Věnujte, prosím, několik minut svého času na vyplnění, moc mi tím pomůžete. Vyplnění dotazníku Vám nezabere více, než 10 minut.

Dotazník je zcela anonymní.

Předem moc děkuji.

Natálie Kroupová

### 1) Jste:

- žena
- muž

### 2) Kolik Vám je let?

- 19 – 30
- 31 – 40
- 41 a více

### 3) O práci ve ŠA jsem se dozvěděl/a

- přímo v náborovém centru
- na jobs.cz
- na LinkedIn.com
- na jiných sociálních sítích
- na webových stránkách ŠA
- od přátel/ známých/ příbuzných
- na veletrhu pracovních příležitostí

Jinde (uved'te, prosím, kde)

**4) Byla práce pro ŠKODA AUTO a. s. Vaší prioritní volbou?**

- ano
- ne

**5) Pokud jste na předchozí otázku odpověděl/a „ne“, co bylo důvodem upřednostňování jiného zaměstnavatele? (Pokud Vaše odpověď byla „ano“, přeskočte otázku.)**

- lokalita
- finanční ohodnocení
- jiný důvod (uved'te, prosím, jaký)

**6) Pochopil/a jste z inzerátu pracovní náplň pro uvedenou pracovní pozici?**

- ano
- ne

**7) Líbilo se Vám grafické zpracování inzerátu?**

- ano
- ne

**8) Vypište, jaké Benefity ŠKODA AUTO nenabízí, ale uvítal/a byste je (pokud žádné takové benefity nejsou, přeskočte otázku).**

**9) Než jste se o dané pracovní nabídce dozvěděl/a, vnímal/a jste ŠKODA AUTO a. s. jako firmu, která je ve velké míře spjata s IT?**

- ano
- ne

**10) Co byste společnosti ŠKODA AUTO a. s. doporučil/a, aby se více zviditelnila možným budoucím zaměstnancům, kteří se zabývají IT?**

**11) Rozdělte 100 bodů mezi jednotlivé faktory podle toho, jakou hrály roli při Vašem výběru zaměstnavatele (pokud některý faktor nehrál roli, zadejte 0 bodů)**

<b>Rozdělte 100 bodů</b>	
neúspěšné výběrové řízení u jiného zaměstnavatele	
oblíba značky ŠKODA	
lokalita	
výše finančního ohodnocení	
benefity	
pracovní náplň	

**12) Udělte počty bodů jednotlivým benefitům podle toho, jak Vám připadaly důležité před nástupem do ŠKODA AUTO a. s. (čím více dáte bodů, tím Vám benefit připadal důležitější)**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
odměny při pracovních výročích				
příspěvek při narození dítěte, příspěvek na jesle				
zapůjčení služebního vozu na svatbu zaměstnance				
benefity v oblasti vzdělávání (jazykové kurzy, odborná a nadoborová příprava, atd.)				
možnost pracovního výjezdu do zahraničí				
prioritní nabídka pracovních příležitostí pro stávající zaměstnance				
měsíční příspěvek na doplňkové penzijní spoření				

odměny při odchodu do důchodu				
program seniority (zvláštní volna s náhradou mzdy, například rekondiční pobyty, lázně, atd.)				
výpomoc rodině při úmrtí zaměstnance				
pracovní volna s náhradou mzdy (narození dítěte partnerce, péče o dítě, stěhování, svatba...)				
benefity související s vozidlem (pronájem nových vozů, pojištění a zvýhodněné financování na nové i ojeté vozy, slevy na originální díly, atd.)				
týden dovolené navíc				
příspěvek na rekreaci				
firemní rekreační zařízení pro letní i zimní pobyty				
regionální podpora kultury a sportu pro zaměstnance a jejich rodiny				
zapůjčení firemních společenských prostor				
prodej reklamních předmětů se zaměstnaneckou slevou				
cestovní pojištění do zahraničí				
benefity související se zdravím (úrazové pojištění, závodní lékaři, rehabilitační a další preventivní programy, programy pro odvykání kouření, očkování proti chřipce, atd.)				
benefity související s bydlením - na koupi domu či bytu, výstavby, modernizaci, přestavbu, dotované firemní bydlení				
benefity související se stravováním (sít' jídelen po celém závodě, dotované stravování)				

výhodná tarifní smlouva s T-mobile pro zaměstnance a jejich rodiny				
možnost zvýhodněného nákupu výpočetní techniky a softwaru				



## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Natálie Kroupová		
<b>STUDIJNÍ OBOR</b>	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Recruitment ve ŠKODA AUTO a. s.		
<b>VEDOUcí PRÁCE</b>	Ing. Jana Pechová, Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KRLZ – Katedra řízení lidských zdrojů	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2016
<b>POČET STRAN</b>	64		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	25		
<b>POČET TABULEK</b>	4		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	1		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Cílem této bakalářské práce je popsat proces náboru ve společnosti ŠKODA AUTO a. s. a zjistit kritéria výběru zaměstnavatele u IT zaměstnanců v této společnosti. Teoretická část pojímá řízení lidských zdrojů od historie po současné trendy, zabývá se některými personálními činnostmi a faktory na trhu práce, které ovlivňují práci náborářů. V praktické části je popsán proces náboru ve ŠKODA AUTO a. s., průběh a výsledky výzkumného šetření. Výzkumné šetření bylo provedeno formou dotazníkového šetření a interview. Z výzkumného šetření vyplynulo, že IT zaměstnance nejvíce láká pracovní náplň, lokalita a benefity. Bylo ale také zjištěno, že před nástupem nevnímali společnost jako firmu, která je ve velké míře spjata s IT. Aby společnost přilákala nové IT zaměstnance, měla by se pro ně více zviditelnit a také zavést takové benefity, které by IT odborníci ocenili.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Recruitment, řízení lidských zdrojů, personální činnosti, situace na trhu práce, trendy v HR, IT zaměstnanci, ŠKODA AUTO a. s.		
<b>PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne</b>			

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Natálie Kroupová		
<b>FIELD</b>	6208R087 Business Management and Sales		
<b>THESIS TITLE</b>	Recruitment in ŠKODA AUTO a. s.		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Jana Pechová, Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KRLZ – Department of Human Resources Management	<b>YEAR</b>	2016
<b>NUMBER OF PAGES</b>	64		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	25		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	4		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	1		
<b>SUMMARY</b>	<p>The aim of this thesis is to describe a process of recruitment at ŠKODA AUTO a. s. and find out the criteria for selecting employers of IT employees in this company. The theoretical part conceives of human resources management from history to current trends, describes some personnel activities and factors at the labour market that affects work of recruiters. The practical part describes the process of recruitment at ŠKODA AUTO a. s., its progress and results of the research. This research was carried out through a questionnaire and through an interview. The research showed that the most important for the IT staff were workload, location of work and fringe benefits. It was also found that the IT employees, before starting their jobs, did not considered it as a company which is also connected with IT. Attracting new IT employees, the company should be more visible for them and the company also should set new fringe benefits which would be appreciated by the IT specialists.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Recruitment, human resources management, personnel activities, situation on labour market, HR trends, IT employees, ŠKODA AUTO a. s.		
<b>THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No</b>			