

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

**PROCES ORIENTACE A ADAPTACE NOVÝCH ZAMĚSTNANCŮ
VE FIRMĚ CBA NUGET, S.R.O.**

Bakalářská práce

Autor: Stella Křupková

Vedoucí práce: doc. Ing. Jaroslava Kubátová, Ph.D.

Olomouc 2024

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma: „*Proces orientace a adaptace nových zaměstnanců ve firmě CBA Nuget, s.r.o.*“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího práce a uvedl/a jsem v ní všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne 17. 4. 2024

Podpis Stella Křupková

Poděkování

Ráda bych vyjádřila své upřímné poděkování všem, kteří mi pomohli při tvorbě této bakalářské práce. Chtěla bych poděkovat své vedoucí bakalářské práce paní doc. Ing. Jaroslavě Kubátové, Ph.D. za její cenné rady, odborné vedení a trpělivost během celého procesu. Zároveň bych chtěla poděkovat všem respondentům, kteří se zapojili do mého výzkumu, bez jejichž ochoty a účasti by tato práce nebyla možná. Chtěla bych poděkovat ochotě společnosti CBA Nuget, s.r.o., která poskytla prostředí a podporu k realizaci.

Abstrakt

Proces orientace a adaptace nových zaměstnanců ve firmě CBA Nuget, s. r. o..

Cílem práce je popsat a analyzovat současný průběh orientace a adaptace nových zaměstnanců ve firmě CBA Nuget, s. r. o. a navrhnout zlepšení v této oblasti.

Teoretická část bude zaměřena na orientaci a adaptaci jako součást systému řízení lidských zdrojů.

Praktická část bude zaměřena na analýzu současné orientace a adaptace pracovníků ve firmě a na navazující návrhy na zlepšení této součásti řízení lidských zdrojů.

Abstract

The process of orientation and adaptation of new employees in the company CBA Nuget, s. r. o..

The aim of this thesis is to describe and analyze the current proces of orientation and adaptation of new employees in the company CBA Nuger, s. r. o. and to propose improvements in this area.

The theoretical part will focus on orientation and adaptation as part of the human resource management systém.

The practical part will be focused on the analysis of the current orientation and adaptation of employees in the company and follow-up suggestions for improvement of this part of human resource management.

Obsah

1 Definice základních pojmů spojených s adaptací a orientací	9
1. 1 Lidský kapitál	9
1. 2 Personální řízení (práce) – řízení lidských zdrojů	9
1. 3 Adaptace	11
1. 4 Orientace	12
2 Proces orientace a adaptace	14
2. 1 Časová osa procesu orientace a adaptace	15
3 Představení společnosti CBA Nuget, s.r.o.....	17
3. 1 Organizační struktura společnosti.....	19
4 Současný proces orientace a adaptace firmy CBA Nuget, s. r. o.....	20
4. 1 Rozhovor.....	21
4. 1. 1 Otázka č. 1: Jaká je struktura a délka začleňování pro nové zaměstnance ve společnosti CBA Nuget, s. r. o.?.....	21
4. 1. 2 Otázka č. 2: Jaké jsou hlavní kroky v procesu orientace nových zaměstnanců a kdo za tento proces zodpovídá?.....	22
4. 1. 3 Otázka č. 3: Jakými metodami se noví zaměstnanci seznamují s firemní kulturou, politikami a postupy?	22
4. 1. 4 Otázka č. 4: Jaká školení nebo kurzy jsou poskytovány novým zaměstnancům během tohoto období?	23
4. 1. 5 Otázka č. 5: Jak často probíhají setkání mezi novými zaměstnanci a jejich nadřízenými nebo personálním oddělením během období integrace?	23
4. 1. 6 Otázka č. 6: Jak je sledován a vyhodnocován pokrok nových zaměstnanců během jejich integrace do společnosti?	24
4. 1. 7 Otázka č. 7: Jaká jsou očekávání vůči novým zaměstnancům na konci období jejich začleňování?.....	24
4. 1. 8 Otázka č. 8: Existují nějaké plány nebo strategie na zlepšení procesu orientace a adaptace nových zaměstnanců v budoucnu nebo si myslíte, že to, co doposud vykonáváte, je dostačující?	24

4. 2 Dotazníkové šetření	26
4. 2. 1 Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	26
4. 2. 1. 1 Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?	26
4. 2. 1. 2 Otázka č. 2: Kolik Vám je let?.....	27
4. 2. 1. 3 Otázka č. 3: Jak dlouho pracujete ve společnosti CBA Nuget, s. r. o.?	28
4. 2. 1. 4 Otázka č. 4: Na jakém oddělení pracujete?.....	29
4. 2. 1. 5 Otázka č. 5: Jak jste byl/a seznámen/a s pracovním prostředím?	30
4. 2. 1. 6 Otázka č. 6: Kdo Vám ukázal celou firmu a chod firmy?	31
4. 2. 1. 7 Otázka č. 7: Dokážete se v prostorách firmy dobře orientovat?	32
4. 2. 1. 8 Otázka č. 8: Byl/a jste dostatečně poučen/a o bezpečnosti práce a požární ochraně?	33
4. 2. 1. 9 Otázka č. 9: Jak často jste se setkával/a se svým nadřízeným v průběhu Vaší adaptace?	34
4. 2. 1. 10 Otázka č. 10: Cítil/a jste, že po skončení procesu adaptace jste byl/a schopen/a plnit zadané úkoly bez pomoci?.....	35
4. 2. 1. 11 Otázka č. 11: Když jste obdržel/a prostředky ke vstupu do společnosti (čipy, klíče), byl/a jste obeznámen/a s tím, jak s nimi správně nakládat?	36
4. 2. 1. 12 Otázka č. 12: I přesto, že jste při příchodu obdržel/a seznam se všemi kontakty, věděl/a jste, koho kontaktovat, kdykoli nastal problém?.....	37
4. 2. 1. 13 Otázka č. 13: Vyznáte se v organizační struktuře podniku?.....	38
4. 2. 1. 14 Otázka č. 14: Podařilo se Vám zapadnout do pracovního kolektivu?.....	39
4. 2. 1. 15 Otázka č. 15: Cítil/a jste se podporován/a a vítán/a během prvních týdnů po nástupu?	40
4. 2. 1. 16 Otázka č. 16: Je nějaká (jakákoliv) myšlenka, kterou byste chtěl/a sdělit?	41
4. 3 Zhodnocení současného procesu orientace a adaptace ve společnosti	42
5 Návrhy na zlepšení procesu orientace a adaptace pro firmu CBA Nuget, s. r. o.	43
5. 1 Informační video.....	43
5. 1. 1 Struktura informačního videa	43
5. 2 Orientační brožura	44

5. 2. 1 Struktura orientační brožury	44
Závěr	46
Summary.....	47
Seznam literatury.....	48
Seznam obrázků, grafů, schémat.....	50
Seznam tabulek	51
Seznam příloh.....	51

Úvod

V této bakalářské práci věnuji pozornost zejména adaptaci a orientaci nových pracovníků ve společnosti. Proces orientace a adaptace vnímám jako klíčový prvek v řízení lidských zdrojů z několika důvodů. Správně provedená orientace a adaptace pomáhá novým zaměstnancům rychleji se začlenit do pracovního prostředí a týmového ducha, což zvyšuje jejich produktivitu. Kvalitní proces může pomoci vytvořit silnější vazbu mezi zaměstnancem a organizací, která může vést k vyšší loajalitě a nižší fluktuaci zaměstnanců. Během období adaptace se zaměstnanci učí o očekáváních, cílech a procesech organizace, což je klíčové pro jejich profesní rozvoj a růst. Může pomoci vytvořit pozitivní pracovní prostředí, kde se zaměstnanci cítí podporováni a respektováni, rovněž může snížit náklady spojené se školením nových zaměstnanců, protože pomáhá rychleji začlenit nové zaměstnance do pracovního procesu. Přispívá k efektivnějšímu řízení, protože podporuje produktivitu, loajalitu a spokojenost zaměstnanců a vede k pozitivnímu dopadu na výkonnost a úspěch organizace.

V teoretické části práce se zaměřuji na proces orientace a adaptace nových zaměstnanců jako součástí systémů řízení lidských zdrojů. Budou definovány základní pojmy spojené s tímto procesem, získané znalosti se stanou podkladem k vytvoření dotazníku.

V praktické části představím firmu CBA Nuget, s.r.o.. Dále se zaměřím na zkoumání procesu orientace a adaptace nových zaměstnanců ve společnosti CBA Nuget, s.r.o. prostřednictvím rozhovoru a dotazníkového šetření. Cílem tohoto výzkumu je porozumět postojům, pohledům a zkušenostem zaměstnanců v průběhu jejich adaptace a identifikovat klíčové faktory ovlivňující úspěšnosti této adaptace.

Dotazníkové šetření a rozhovor poskytnou důležitý vhled do dynamiky procesu orientace a adaptace v rámci společnosti CBA Nuget, s.r.o. na základě názorů samotných zaměstnanců. Získané poznatky budou dále využity k návrhu na zlepšení tohoto procesu ve společnosti.

1 Definice základních pojmů spojených s adaptací a orientací

Než začnu detailněji popisovat průběh orientace a adaptace, je důležité nejprve definovat a objasnit základní pojmy, které s adaptací a orientací nových zaměstnanců souvisí. Tato úvodní analýza nám umožní lépe porozumět podstatě adaptace v pracovním prostředí a lépe si uvědomit klíčové faktory a aspekty, které je třeba vzít v úvahu při navrhování a implementaci efektivního adaptačního procesu.

1. 1 Lidský kapitál

Jak uvádí Bontis a kol. (1999) lidský kapitál představuje lidský element v organizaci; je to kombinace inteligence, dovedností a zkušeností, co dodává organizaci její osobitý charakter. Lidský element je schopen učení se, změny, inovace a přináší tvůrčí úsilí, což při motivaci zajišťuje dlouhodobé přežití organizace.

Davenport (1999) uvedl, že lidé mají vrozené schopnosti, osobité chování i vlastní zájmy. Tyto složky tvoří lidský kapitál, který lidé vnášejí do své práce. A jsou to lidé, nikoliv organizace, kdo vlastní tento kapitál. Lidé se mohou rozhodovat, nakolik se zapojí do vykonávání své role, kolik úsilí, schopností a motivace vloží do vykonávání své práce. Také se mohou rozhodnout, zda v organizaci zůstanou, nebo z organizace odejdou. (Armstrong, Taylor, 2015, s. 112)

Šikýř (2016), který ve svých textech cituje Armstronga (2015), říká, že lidé, kteří pracují v organizaci, představují její lidský kapitál, tedy znalosti, dovednosti a schopnosti lidí nezbytné pro dosažení cílů společnosti. Tyto prvky se rozvíjejí díky interakcím mezi jednotlivci jak uvnitř organizace, tak i mimo ni, což představuje takzvaný společenský kapitál, který umožňuje vytvářet takzvaný organizační kapitál (institucionalizované schopnosti, znalosti a dovednosti vlastněné organizací. Lidský, společenský a organizační kapitál společnosti dohromady utvářejí intelektuální kapitál organizace, který představuje veškeré znalosti, dovednosti a schopnosti, které má organizace k dispozici. Tyto nehmotné zdroje, společně se zdroji hmotnými, jako jsou materiál a peníze, tvoří hodnotu organizace.

1. 2 Personální řízení (práce) – řízení lidských zdrojů

Personální řízení je oborem zaměřeným na správu pracovních sil v organizaci a zahrnuje jak strategické plánování, tak praktické provádění. Tento obor se soustředí na koncepční, metodické a poradenské činnosti, které pomáhají optimalizovat využití

lidského potenciálu k dosažení cílů firmy. Personální řízení se také často zabývá činnostmi vedoucích pracovníků, zejména se zaměřuje na personální řízení jako oblast specifických činností zajišťovaných na úrovni personálního útvaru personálními odborníky. (Kociánová, 2012, s. 9)

Dle Šikýře (2016) se lidé stávají nejdůležitějším zdrojem a nejcennějším aktivem organizace, protože svými činy ovlivňují zabezpečování, využívání a rozvoj ostatních zdrojů (materiálních, finančních nebo informačních). Jejich dovednosti a motivace přispívají k dosažení strategických cílů organizace a personální řízení se tak stává nejdůležitějším aspektem úspěchu v oblasti řízení organizace, protože je předpokladem úspěšné činnosti všech ostatních oblastí řízení organizace (např. vývoje, nákupu, výroby, prodeje, financí, informatiky apod.).

Šikýř (2016) vyznačuje personální práce v pojetí řízení lidských zdrojů následovně:

- Uplatňováním strategického přístupu – Personální práce je řízena s ohledem na strategické směry organizace a je zaměřena na dosahování strategických cílů organizace.
- Respektováním vnějších podmínek – Personální práce je utvářena v souladu s proměnlivými politickými, ekonomickými, právními, sociálními, kulturními, technologickými, demografickými, přírodními a dalšími podmínkami, které ovlivňují jak život lidí, tak činnost organizace.
- Zapojováním liniových manažerů – Výkon personální práce už není výlučným úkolem pouze pro specializované personální oddělení, ale stává se důležitou součástí každodenní práce manažerů na všech úrovních řízení v organizaci. Každý, kdo má na starosti vedení a řízení týmu, se denně musí zabývat širokým spektrem personálních aktivit, jako je výběr, hodnocení, odměňování a rozvoj zaměstnanců.

Podle Armstronga a Taylora (2015) patří mezi cíle řízení lidských zdrojů následovně:

- Podpora dosahování strategických cílů organizace vytvářením a uplatňováním strategií lidských zdrojů v souladu se strategií organizace (strategické řízení lidských zdrojů)
- Přispívání k rozvíjení kultury zaměřené na dosahování vysokého výkonu
- Zabezpečení organizace talentovanými, kvalifikovanými a oddanými lidmi
- Usilování o vytváření pozitivních pracovních vztahů a navozování vzájemné důvěry mezi managementem a zaměstnanci
- Podpora uplatňování etického přístupu k řízení lidí

1.3 Adaptace

Adaptace je proces, kdy lidé aktivně upravují svůj život podle podmínek okolí. Nejsme jen pasivními pozorovateli, ale formujeme naše prostředí podle našich potřeb a zájmů. Tento proces zahrnuje přizpůsobení se okolnímu prostředí a také přizpůsobení prostředí našim potřebám. Často se však nedokážeme úplně přizpůsobit všem specifickým vlivům, které na nás prostředí vyvíjí. V pracovním prostředí adaptace znamená, že se snažíme zvládnout všechny úkoly a situace, které nám práce přináší. (Bedrnová, Nový a kol., 2002, s. 341)

Koubek (2007) popisuje adaptaci jako období orientace, což je pečlivě plánovaný program aktivit, které mají pomoci novým zaměstnancům lépe se seznámit s jejich pracovními povinnostmi, podmínkami a pracovním prostředím. Cílem je, aby noví zaměstnanci co nejdříve získali potřebné znalosti a dovednosti a dosáhli požadované úrovně výkonu.

Kociánová (2010) se zabývá i pojmem adaptabilita, který definuje jako schopnost člověka přizpůsobit se svému prostředí. Tato schopnost závisí na individuálních charakterových rysech a je ovlivněna i sociálními podmínkami, které naplňují sociální potřeby jedince. Adaptabilita člověka je předpokladem zvládnutí pracovní činnosti, ale také začlenění do sociálního prostředí, tedy do skupiny a do organizace. (Kociánová, 2010, s. 130)

Adaptací rozumíme proces, ve kterém je člověk konfrontován se subjektivně (tj. z jeho hlediska) novými nároky a požadavky, které na něj kladou podmínky a okolnosti vnějšího světa. Pauknerová a kolegové (2012) pracují s dalšími dvěma pojmy, které souvisí s adaptací:

- Adaptabilita znamená interindividuálně odlišnou schopnost jedince zvládat změny vnějšího prostředí. Jejím základem je plastičnost nervové soustavy člověka, jeho psychické činnosti vůbec.
- Adaptovanost označuje stav, výsledek adaptačního procesu.

Z toho vyplývá, že adaptace je mixem individuálního a sociálního procesu. Každý se adaptuje podle svých schopností, ale taky závisí na interakci s ostatními ve firmě.

1. 4 Orientace

Podle Koubka (2003) je orientace pracovníků detailně navržený program, který platí pro všechny pozice a oddělení v podniku. Obsahuje speciální aktivity, které mají rychle začlenit nové zaměstnance do týmu, seznámit je s pracovními povinnostmi a pracovním prostředím a zajistit, aby co nejdříve dosáhli potřebných znalostí a dovedností pro úspěšné plnění svých úkolů. Hlavním cílem je zkrátit dobu, než noví zaměstnanci dosáhnou standardní úrovně výkonu a cítí se plně začlenění do pracovního a sociálního prostředí.

Koubek (2011) taktéž říká, že orientace není nic jiného než zapracování nového pracovníka a úsilí o zkrácení a zefektivnění jeho adaptace na firmu, pracovní kolektiv i práci na daném pracovním místě tím, že se mu dostanu všechny potřebné informace, včetně specifických znalostí a dovedností potřebných pro řádný výkon práce, pro kterou byl přijat.

Orientace pracovníků je důsledně promyšlený a pro každý druh pracovních pozic, každé pracoviště i firmu charakteristický program adaptačních a vzdělávacích aktivit, které mají usnadnit a urychlit proces seznamování se nových pracovníků. (Koubek, 2015, s. 192)

Smyslem správné orientace zaměstnanců v organizaci je přivítání nového zaměstnance v organizaci a poskytnutí nezbytných informací pro úspěšné začlenění do práce rychle a efektivně. K tomu, aby se nový zaměstnanec dobře začlenil do své

pozice, slouží několik stanovených cílů, které usnadňují jeho úspěšný vstup do pracovního procesu. (Armstrong, 2015)

2 Proces orientace a adaptace

Proces orientace a adaptace zaměstnanců bychom mohli laicky charakterizovat jako období od doby nástupu zaměstnance do společnosti do doby, než se adaptuje a začlení do pracovního kolektivu a osvojí si činnosti, které jeho pracovní pozice vyžaduje. Tento proces zahrnuje soubor opatření, která zajišťují, že se zaměstnanec snadno a rychle přizpůsobí podmínkám pracoviště a bude plnit jeho cíle, tak jak se očekává.

Proces začlenění nového pracovníka do pracovního prostředí vyžaduje individuální přístup, který bere v úvahu nejen povahu a požadavky práce, pro kterou byl nový zaměstnanec přijat, ale také informace získané během náborového procesu a předchozích interakcí s ním. Je důležité si uvědomit, že každý nový zaměstnanec, bez ohledu na své kvalifikace a předchozí zkušenosti, potřebuje určitý čas na adaptaci na nové prostředí a kolektiv. I ti nezkušenější zaměstnanci nevykazují ze začátku stoprocentní výkon. Jejich úvodní období zahrnuje adaptaci na pracovní místo, překonání stresu spojeného s novou situací, orientaci v pracovním prostředí, seznámení se s pracovními nástroji a uspořádáním pracoviště, navázání sociálních vztahů a další aspekty. Důležitým úkolem vzdělávání nových zaměstnanců je urychlit tento adaptační proces a podpořit nového zaměstnance v dosažení optimální výkonnosti. To vyžaduje aktivní zapojení nadřízených a kolegů nového zaměstnance a jejich ochotu poskytnout potřebnou podporu a orientaci.

Pauknerová (2012) vymezila základní fáze v procesu orientace a adaptace následovně:

- Fáze přípravná – Samotná přípravná fáze zahrnuje časové období před samotným nastolením nových podmínek. Během této etapy jedinec koncipuje, co ho čeká a aktivně se připravuje na adaptaci nových podmínek. Klíčovou podmínkou úspěšného průběhu této fáze je jak uvědomění si nadcházející změny, tak schopnost představit si, jaké nové nároky a výzvy s sebou nová situace přinese. Důležitá je snaha jedince investovat do osvojení si potřebných dovedností a přizpůsobení se novým požadavkům, přičemž je také důležité, jaké schopnosti a

vlastnosti již jedinec má. Hlavní roli v této fázi v oblasti pracovní adaptace hraje komplexní systém odborné přípravy mladé generace.

- Fáze globální orientace – Začíná v okamžiku, kdy se začnou měnit vnější podmínky. Jejím základním prvkem je aktivace mentálních procesů jedince, a to procesů kognitivních (= poznávacích) i emocionálních. Tato fáze často provází vzestup emocí a napětí, což se může projevit určitou dezorganizací jednání a dočasným snížením výkonnosti.
- Fáze vědomého přetváření vztahu jedince k novým, změněným podmínkám – Tato fáze se prokazuje kupříkladu změnami v jeho hierarchii hodnot, v transformaci postojů a sociálních interakcí
- Vpravení se do nových podmínek – schopnost adaptace, případně přechod k rezignaci, pokud nedojde k úspěšnému zvládnutí předchozích fází adaptace.

2. 1 Časová osa procesu orientace a adaptace

Bedrnová a Nový (2007) uvádějí, že trvání procesu orientace a adaptace je ovlivněno charakterem organizace a pracovní pozicí. Přestože se jako vhodná délka často uvádí období šesti měsíců, zaměstnavatelé často spojují adaptační dobu se zkušebním obdobím.

Plánování časového průběhu procesu orientace a adaptace by mělo být pevně definováno a začleněno do interních směrnic společnosti. Jednotlivé aktivity v časovém plánu by měly být navzájem propojeny. Dle Koubka (2007) by plán adaptace mohl vypadat následovně:

- Den nástupu – První pracovní den zahrnuje provedení administrativních procedur souvisejících se zařazením zaměstnance do osobní evidence, vystavením průkazu a vyplněním mzdového a evidenčního listu. Tento den rovněž zahrnuje ústní adaptaci a seznámení s organizací, oddělením a koley, přičemž zaměstnanec začíná plnit své první pracovní úkoly.
- První týden – Během prvního týdne nový zaměstnanec absolvuje pohovory s nadřízenými, kolegy a specialisty. Současně mu je sděleno, na koho se má obrátit při plnění svých pracovních úkolů a společně s nadřízeným plánuje další kroky ve své práci.

- Druhý týden – Během druhého týdne se zaměstnanec již zapojuje do běžných pracovních povinností a absolvuje alespoň jedno setkání s nadřízeným a personálním oddělením, během kterého se diskutují případné obtíže s adaptací.
- Třetí až čtvrtý týden – Během třetího až čtvrtého týdne se zúčastní krátkého školení a setká se se svým nadřízeným nebo personálním oddělením, aby vyhodnotili dosavadní průběh adaptace.
- Druhý až pátý měsíc – V průběhu druhého až pátého měsíce zaměstnanec postupně zvládá veškeré úkoly svého pracovního místa. Jednou za dva týdny se pravidelně schází se svým nadřízeným k posouzení pokroku v adaptaci a zúčastňuje se krátkých školení, jako je například školení zaměřené na kvalitu, produktivitu, technologii a zlepšování pracovního výkonu.
- Šestý měsíc – v průběhu šestého měsíce dochází k ukončení procesu adaptace, kdy jsou hodnoceny pracovní výkony nového zaměstnance a jsou probírány další kroky v jeho personálním a sociálním rozvoji.

3 Představení společnosti CBA Nuget, s.r.o.

Jedná se o velkoobchodní firmu, která nabízí širokou škálu sortimentu cukrovinek, potravin, chlazených výrobků, alkoholu, nealkoholických nápojů, drogerie a spotřebního zboží. Skladová plocha společnosti činí 23 500 m² a sortiment se rozrostl přibližně na 18 000 položek.

Společnost byla založena v roce 2006, od této doby se vždy zaměřovala na velkoobchod s potravinami a distribuci lehkého koloniálu.

V roce 2012 společnost odkoupila část podniku LC Roman Mazák s.r.o., čímž získala důležitý závazek ve formě fúze, a o rok později pak kompletně sloučila veškeré jmění této zanikající společnosti.

Ke dnešnímu dni se společnost CBA Nuget s.r.o. řadí mezi největší obchodně-distribuční společnosti v České republice. Zásobuje maloobchodní prodejny vlastní sítě i partnerských sítí, školní jídelny a stravovací provozy po celém území Moravy a značné části Čech.

Je členem Družstva CBA CZ, které je sdružením velkoobchodů a maloobchodních jednotek, které se může pochlubit více než tisícem prodejen, podrobněji okolo 1 100 prodejen a obratem přesahujícím 2 miliardy Kč. Úspěšně se tak rozvíjí nezávislé jednotky a společnost zdárně poskytuje servis stovkám dalších klientů.

Společnost rozvíjí i elektronickou komunikaci a služby zprostředkovávané prostřednictvím internetové sítě, například vytváří online letákové akce. V roce 2022 díky dotacím mohli digitalizovat firemní systém, který vedl k inovaci a patričným zlepšení objednávkového systému a zpracování bonusových programů.

Zásluhou master-franchisové smlouvy je i nadále společnost CBA Nuget, s.r.o. součástí nadnárodního řetězce CBA sídlícího v Maďarsku, který obchoduje ve stejném oboru a to v prodeji potravin a drogistického zboží. Proto lze výrobky i nákladní vozy s logem CBA spatřit i mimo hranice České republiky, přesněji pak v Maďarsku, Bulharsku, Chorvatsku, Polsku, Rumunsku, Srbsku, Slovensku a Slovinsku. Spojení a kooperace zmíněných států přináší nejlepší podmínky při vyjednávání s dodavateli, domlouvá nejvhodnější ceny a zajišťuje posílení pozice českých nezávislých

maloobchodních jednotek na trhu. Podepsaná smlouva udává společnosti právo využívat společné obchodní logo CBA.

Díky vlastní rozvozové síti může společnost reagovat a vyhovět požadavkům zákazníků. Svou koncepcí logistiky a organizace práce je velice zajímavým partnerem pro dodavatele, se kterými spolupracuje. Aby se co nejefektivněji zpracovávaly a plnily požadované objednávky, klade velký důraz na dokonalý servis k zákazníkovi.

3. 1 Organizační struktura společnosti

Abychom získali alespoň základní přehled o fungování firmy, uvádím zde zjednodušenou organizační strukturu společnosti. Nicméně je důležité zdůraznit, že skutečná organizační struktura společnosti je mnohem komplexnější, a proto ji přikládám v úplné podobě v přílohách.

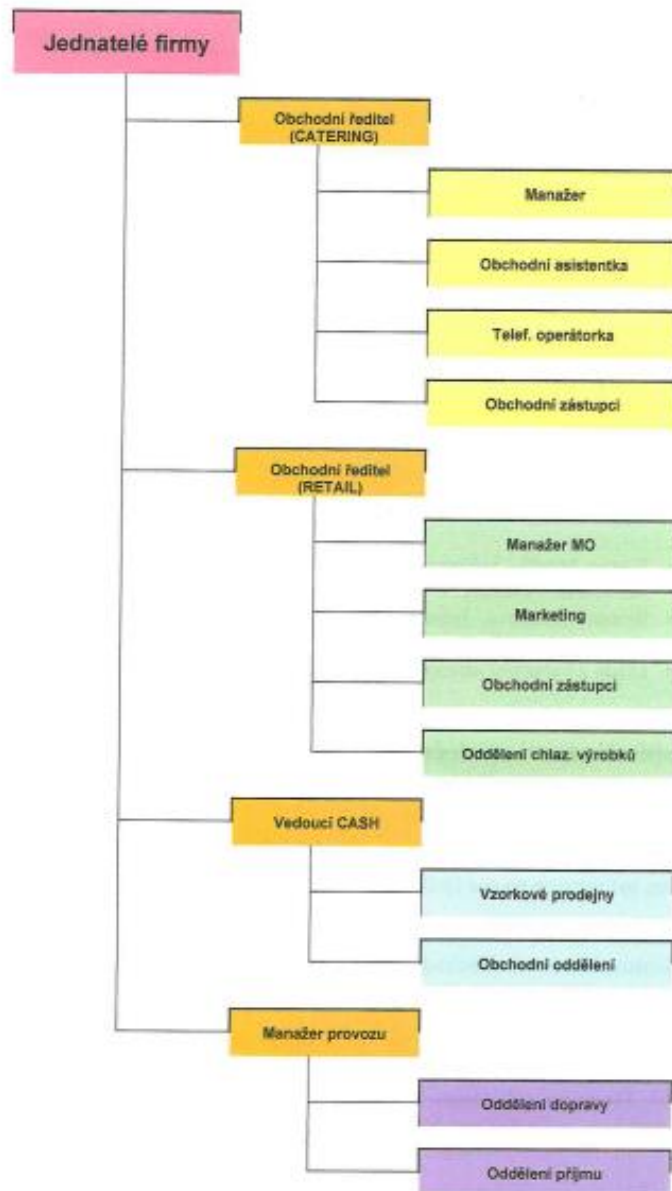


Schéma č. 1 - Organizační struktura podniku (Výroční zpráva CBA Nuget, s. r. o., 2022)

4 Současný proces orientace a adaptace firmy CBA Nuget, s. r. o.

V rámci výzkumu současného procesu orientace a adaptace nových pracovníků ve firmě CBA Nuget, s. r. o. jsem zvolila metodu rozhovoru. Rozhovor jsem prováděla s manažerem ICT oddělení společnosti, který mi poskytl cenné informace o průběhu začleňování zaměstnanců. Tento manažer má bohaté zkušenosti s prací v organizaci, neboť v minulosti zastával pozici ředitele ve společnosti CBA Nuget, s. r. o.. Během této doby, kdy společnost neměla vyhrazeného personalistu, převzal na sebe i tuto roli. Z důvodu ochrany jeho osobních údajů nebude v této práci zveřejněno jeho jméno. Společnost má nového personalistu teprve od 2. 4. 2024, tudíž nebyl dostatečný prostor realizovat rozhovor s ním.

Během osobního setkání mi byly poskytnuty organizační směrnice společnosti, ze kterých mě zaujalo schéma, které zobrazuje aktivity, které společnost vykonává po nástupu nového zaměstnance. Z tohoto schéma je patrné, že po nástupu nového zaměstnance do společnosti dochází nejprve k vyplnění dokumentů, jako je například zdravotní způsobilost k práci. Následně nový pracovník vyplní personální dotazník obsahující osobní údaje a informace o srážkách ze mzdy, osvědčeních a dalších dokumentech. Po dokončení tohoto procesu se první fáze uzavře. Druhá část diagramu se zaměřuje na nástupní proces z hlediska provozního řádu podniku. Nový pracovník po nástupu vyplní IT dotazník, který zahrnuje informace o osobním čísle čipu pro vstup do společnosti, přidělení e-mailu, přístupová hesla a programy. Po dokončení tohoto kroku obdrží zaměstnanec své klíče a telefonní seznam, který obsahuje veškeré kontakty, které by pracovník mohl potřebovat během začleňování do společnosti. Technická část nástupu končí po předání všech klíčů, čipů, přístupových kódů a hesel a střetává se s fází první.

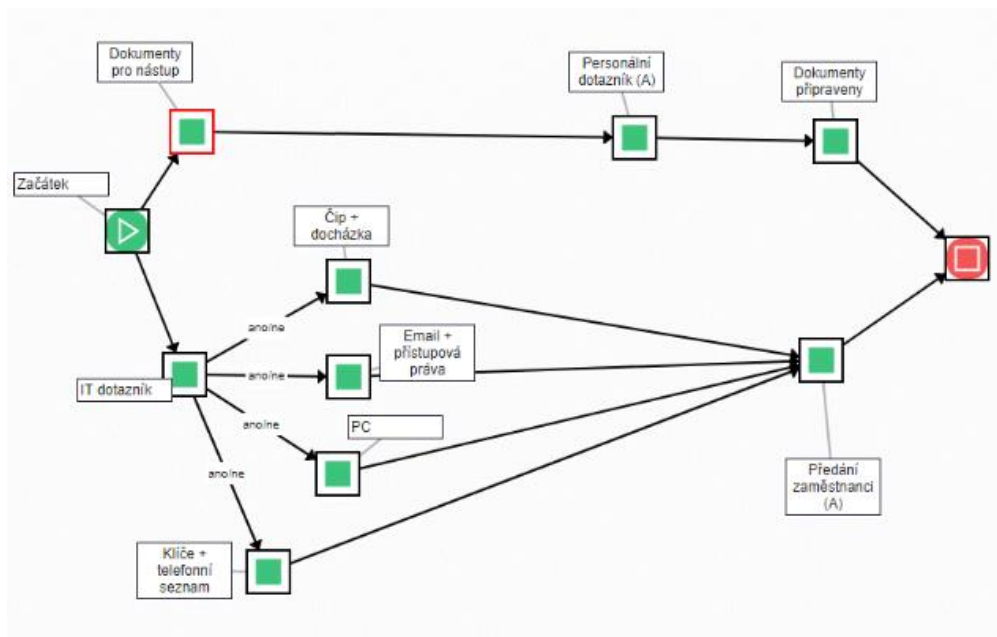


Schéma č. 2 - Schéma procesu orientace a adaptace společnosti (Firemní směrnice CBA Nuget, s. r. o.)

4. 1 Rozhovor

Během rozhovoru jsem se zaměřila na detailní popis procesu orientace zaměstnanců, abych porozuměla jeho struktuře, hlavním krokům a metodám používaných v praxi. Manažer ICT mi vysvětlil proces orientace na příkladu fungování IT oddělení, kde nedávno prováděl školení nového pracovníka. Společně jsme utvořili otázky, na které se následně v rozhovoru odpovědělo, a na základě těchto odpovědí a informací získaných z podnikových směrnic jsme vytvořili jednotný dotazník, který byl posléze rozeslán mezi zaměstnance kanceláří ve společnosti.

4. 1. 1 Otázka č. 1: Jaká je struktura a délka začleňování pro nové zaměstnance ve společnosti CBA Nuget, s. r. o.?

Tato otázka nám pomůže získat informace o struktuře a délce procesu integrování nových zaměstnanců společnosti CBA Nuget, s. r. o.. Zodpovězením této otázky se dozvíme, jakým způsobem je tento proces organizován, jaké jsou jednotlivé fáze tohoto procesu a jak dlouho trvá, než se noví zaměstnanci cítí plně integrováni do svých rolí. Tyto informace nám poskytnou ucelený pohled na fungování procesu začlenění pracovníka v rámci dané společnosti a umožní nám identifikovat případné oblasti, které je možné vylepšit či optimalizovat.

- Celé IT oddělení je rozdělené do více skupin, jsou to buď IT technici, správci velkoobchodního softwaru, anebo správci maloobchodního systému. IT je ve třech kategoriích a v každé té kategorii je adaptace různá, pokud se to podíváme z hlediska, co se nejčastěji mění a jaké oddělení je největší, tak v rámci IT a techniků jsou to v tuto chvíli tři zaměstnanci a jeden vedoucí. Adaptace probíhá tak, že člověk získá v kanceláři pozici, místo a postupnými kroky, jednotlivými body, od drobných úkolů se začíná učit těžší věci a postupy, tak jak to přichází. Délka adaptace, aby se ze zaměstnance stal plnohodnotným zaměstnancem, je v řádu měsíců, přibližně po půl roce dostává samostatný telefon a hot linku a zvládne postupně řešit veškeré věci. Je to ovšem individuální, někteří procesem adaptace projdou, jiní ne, zpravidla ze tří lidí, kteří nastoupí, tak ta životnost je, že po konci procesu adaptace zůstane jeden.

4. 1. 2 Otázka č. 2: Jaké jsou hlavní kroky v procesu orientace nových zaměstnanců a kdo za tento proces zodpovídá?

Tato otázka nám poskytne hlubší vhled do konkrétních kroků, které jsou součástí orientace. Zjistíme, jaké jsou klíčové aktivity a úkoly, které noví zaměstnanci absolvují během svého začátku v práci, a také identifikujeme, kdo je za tento proces odpovědný. Pochopíme dynamiku a efektivitu procesu orientace.

- Vždy je zaměstnanec přidělený k druhému zaměstnanci – seniorovi, který mu postupně ukazuje celou firmu, chod firmy a jednotlivé sekce, jakmile zná sídlo v Šumperku, může vyjet do terénu po jednotlivých prodejnách. V rámci úkolů na IT je zřízena webová aplikace helpdesk, přes kterou jim přicházejí jednotlivé požadavky, které se objeví v emailu a technici to postupně řeší, podle závažnosti toho úkolu nebo problému, které jsou očíslované na škále 1 – 5.

4. 1. 3 Otázka č. 3: Jakými metodami se noví zaměstnanci seznamují s firemní kulturou, politikami a postupy?

Touto otázkou získáme konkrétní informace o metodách, které společnost používá k tomu, aby noví zaměstnanci pochopili firemní kulturu. To nám umožní porozumět tomu, jak společnost podporuje a posiluje svou kulturu a jaké jsou hlavní

mechanismy pro sdílení firemní identity s novými členy týmu. Tato data jsou důležitá pro efektivní začlenění nových zaměstnanců do firemního prostředí a pro zajištění toho, aby noví zaměstnanci byli plně obeznámeni s firemními procesy a hodnotami od samého začátku svého zaměstnání.

- K seznámení s procesy a programy v oblasti IT jsou sepsány příručky. Zaměstnanci řekneme o celkové firmě, o zaměstnancích, o organizační struktuře a zacházíme i do detailů. Dostane seznam, techniky, které v rámci firmy a i softwarů v rámci techniky a postupně den za dnem, krok za krokem se seznamuje buď se zaměstnanci, nebo s odděleními i s technikou. Nedá se říct, že by na to byl jasný postup.

4. 1. 4 Otázka č. 4: Jaká školení nebo kurzy jsou poskytovány novým zaměstnancům během tohoto období?

Touto otázkou zjistíme, jaká témata jsou zahrnuta do školení a kurzů. Díky těmto informacím budeme lépe informováni o tom, jak společnost investuje do rozvoje nových zaměstnanců a jakým způsobem se snaží zajistit, aby noví zaměstnanci získali potřebné dovednosti a znalosti pro svou práci.

- Během zkušební doby jsou povinné školení, což je bezpečnost práce, požární ochrana, školení řidičů. Co se týče jednotlivých školení, školí se až seniorní zaměstnanci, a to na zabezpečení, to jsou firewally, antiviry, obecně pak správa sítě, serverů. Do zcela nového zaměstnance se neinvestuje ten čas a peníze, pokud nevíme, že ve firmě setrvá i po procesu adaptace.

4. 1. 5 Otázka č. 5: Jak často probíhají setkání mezi novými zaměstnanci a jejich nadřízenými nebo personálním oddělením během období integrace?

Tato otázka nám poskytne důležité informace o četnosti setkání mezi novými zaměstnanci a jejich nadřízenými nebo personálním oddělením během období integrace. Zjistíme, jak často jsou noví zaměstnanci v kontaktu s vedením či personálním oddělením a jakým způsobem probíhají tato setkání. Data získané odpovědí nám pomohou porozumět tomu, jak je v organizaci podporována komunikace a interakce mezi novými zaměstnanci a vedením, a zda jsou poskytovány pravidelné příležitosti pro zpětnou vazbu.

- Pokud to závisí přímo na mně, tak já se víceméně s novým zaměstnancem setkávám plus mínus tak jednou za dva týdny, následovně se potkáme po prvním odpracovaném měsíci (po první mzdě), ale jinak je tam mezistupeň vedoucího oddělení, který je s novým zaměstnancem v kontaktu dá se říci denně. Všem novým zaměstnancům je nabídnuto, že si mohou sjednat schůzku kdykoliv, ale zpravidla tuto možnost nevyužívají.

4. 1. 6 Otázka č. 6: Jak je sledován a vyhodnocován pokrok nových zaměstnanců během jejich integrace do společnosti?

Tato otázka poskytne informace o tom, jakým způsobem je sledován a vyhodnocován pokrok nových zaměstnanců jejich integrování ve společnosti. Zjistíme, jaké nástroje nebo metody jsou používány k monitorování pokroku, zda existují pravidelné evaluace nebo zhodnocení.

- Pokrok je sledován v rámci již výše zmíněných setkání, kdy je to dá se říct jeden na jednoho, anebo nový zaměstnanec, nadřízený a já a řešíme to, v jaké fázi se nový zaměstnanec nachází, co zvládl, jak dokáže být při přidáných úkolech soběstačný a v jakém časovém horizontu by pak zvládl drobné úkoly.

4. 1. 7 Otázka č. 7: Jaká jsou očekávání vůči novým zaměstnancům na konci období jejich začleňování?

Otázkou získáme obraz o očekáváních, která jsou kladena na nové zaměstnance na konci období začleňování. Tato informace nám umožní lépe porozumět tomu, jak společnost definuje úspěšnou integraci nových zaměstnanců do firemního prostředí.

- Po třech až šesti měsících by měl být zaměstnanec v rámci IT technika soběstačný a musí zvládat jednoduché úkoly.

4. 1. 8 Otázka č. 8: Existují nějaké plány nebo strategie na zlepšení procesu orientace a adaptace nových zaměstnanců v budoucnu nebo si myslíte, že to, co doposud vykonáváte, je dostačující?

Otázkou zjistíme, zda má společnost v plánu implementovat nějaké nové strategie nebo plány na zlepšení současného procesu orientace a adaptace. Pokud žádné strategie neexistují, otázka může vést k diskusi o tom, zda si společnost myslí, že současný proces je dostačující. Tímto způsobem můžeme získat ucelený pohled na to,

jak společnost hodnotí svůj současný proces orientace a adaptace a jakým směrem se chce ubírat v budoucnosti.

- V rámci IT oddělení není fluktuace tak vysoká, takže nemůžu říct, jestli nějaký plán je, jiné to rozhodně bude u jiných oddělení, jako například sklad, kdy je práce jednotvárná, opakující se, tam můžou mít postupy, plány napsané postupně po dnech, týdnech, měsících, anebo to můžou být nějaká manuální videa, kdy se zaměstnanci představí to, co má dělat, proč to má dělat a za jakou dobu to má udělat. Takže za sebe nemůžu zcela říci.

Z rozhovoru je patrné, že každé oddělení společnosti má rozdílný přístup k seznamování nových pracovníků společnosti. Pro každé oddělení je tento proces přizpůsoben specifickým potřebám a požadavkům dané pozice. Začlenění nového pracovníka zahrnuje postupné seznámení s pracovními postupy, systémy a procesy společnosti. Noví zaměstnanci jsou přiděleni ke zkušenějším kolegům, kteří jim pomáhají při seznamování se s pracovním prostředím a provozem firmy. Pokrok nových zaměstnanců je pravidelně monitorován. Cílem je zajistit, aby se noví zaměstnanci rychle a efektivně začlenili do týmu a byli schopni plnit své pracovní úkoly samostatně.

4. 2 Dotazníkové šetření

Ve spolupráci s jedním z vrchních zaměstnanců společnosti CBA Nuget, s. r. o., byl vytvořen jednotný dotazník, který byl následně rozeslán e-mailem zaměstnanců, bez ohledu na to, zda jsou noví na pracovišti, či působí ve společnosti déle. Tato forma distribuce byla zvolena z důvodu časové úspornosti, aby zaměstnanci měli možnost vyplnit dotazník kdykoli, kterýkoli den, bez nutnosti přerušovat své aktivity. Rozeslání dotazníku bylo provedeno náhodně, protože fluktuace ve firmě není vysoká a není možné práci stavět pouze na nových pracovnících. Náhodná selekce pracovníků nám pomůže získat různorodé názory, neboť každý zaměstnanec prošel procesem začlenění odlišně. Tyto názory nám umožní lépe pochopit, jak proces orientace ve společnosti funguje, a identifikovat oblast, ve kterých by mohla být potřeba dalšího zdokonalení. Získané poznatky pak poslouží jako základ pro tvorbu doporučení pro společnost CBA Nuget, s. r. o..

Respondenti navštěvovali dotazník z přímého odkazu, který jim byl poskytnut v rámci e-mailu. Z celkového počtu 75 návštěv se 58 pracovníků rozhodlo dotazník vyplnit. Zbývajících 17 návštěvníků dotazník nevyplnilo. Celková úspěšnost vyplnění dosáhla 77, 3 %, což znamená, že téměř tři čtvrtiny respondentů dotazník dokončily.

4. 2. 1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

V následující sekci se zaměřím na popis a vyhodnocení jednotlivých otázek z dotazníkového šetření. Výsledky budou prezentovány formou grafů a tabulek.

4. 2. 1. 1 Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?

Otázka na pohlaví poskytuje demografické informace o respondentech, což může být užitečné pro analýzu výsledků z hlediska genderové rovnosti a rozmanitosti v pracovním prostředí.

Odpověď	Počet	Podíl
Žena	44	75, 9 %
Muž	13	22, 4 %
Nechci uvádět	1	1, 7 %

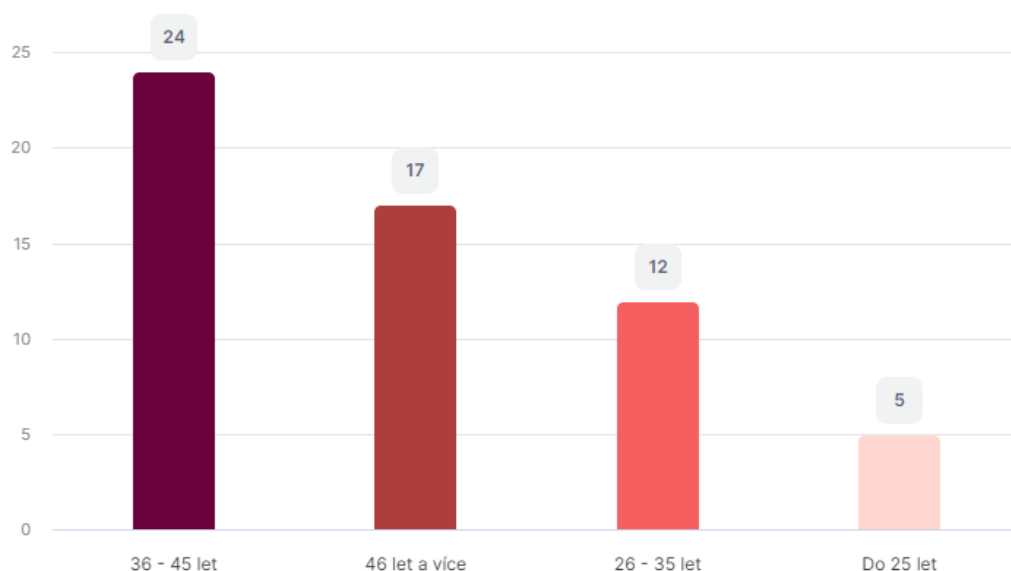
Tabulka č. 1 – Pohlaví pracovníků (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Respondenti měli na výběr ze tří možností odpovědi, jak lze vidět v tabulce č. 1. Nejpočetnější skupinou byly ženy, přesně 44 žen, které tvořily 75,9 % respondentů, dále pak 13 mužů, kteří tvořili 22,4 % respondentů a jeden respondent nechtěl uvádět své pohlaví, v procentuální hodnotě 1,7 % dotváří celek.

4. 2. 1. 2 Otázka č. 2: Kolik Vám je let?

Rovněž jako u otázky týkající se pohlaví se otázkou na věk dozvíme demografické informace, konkrétně tedy o věkové skupině zaměstnanců. Tato otázka může být užitečná pro analýzu výsledků z hlediska věkového rozložení respondentů.

2. Kolik Vám je let?



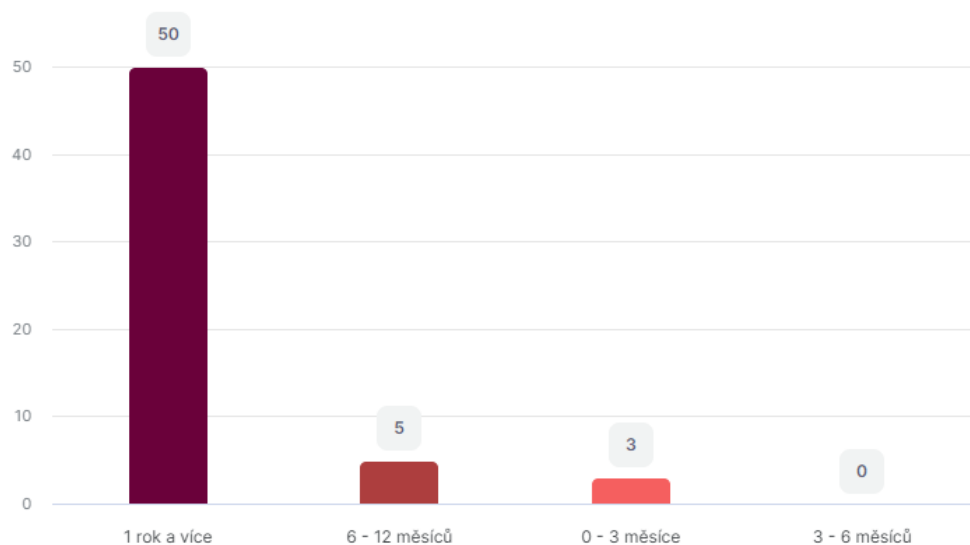
Graf č. 1 – Věk pracovníků (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Z grafu č. 1 je patrné, že největší skupinu respondentů tvoří zaměstnanci ve věkovém rozmezí od 36 do 45 let, konkrétně 24 jednotlivců, zaměstnanců ve věku 46 let a více je 17, 12 zaměstnanců je ve věkové kategorii 26 až 35 let a celkový počet 58 respondentů dotváří 5 zaměstnanců ve věkové kategorii do 25 let. Z toho vyplývá, že společnost zaměstnává většinou zkušenější pracovníky ve středním věku, avšak není omezena v přijímání mladší pracovní síly.

4. 2. 1. 3 Otázka č. 3: Jak dlouho pracujete ve společnosti CBA Nuget, s. r. o.?

Touto otázkou získáme informace o délce zaměstnaneckého poměru respondentů ve společnosti. To nám umožní lépe porozumět složení pracovní síly a zjistit, kolik zaměstnanců pracuje ve společnosti již delší dobu a kolik je zde nových zaměstnanců.

3. Jak dlouho pracujete ve společnosti CBA Nuget, s. r. o.?



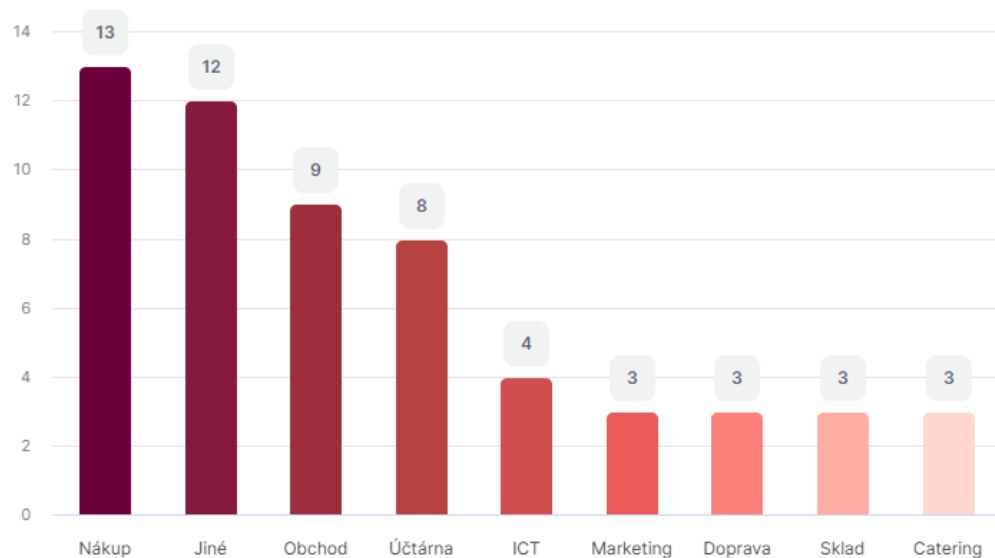
Graf č. 2 – délka působnosti ve společnosti (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Z dat zobrazených v grafu č. 2 vyplývá, že největší počet respondentů již pracuje ve firmě déle než jeden rok, a to konkrétně 50 pracovníků. Dále je zaznamenáno, že 5 respondentů pracuje ve společnosti v rozmezí od 6 do 12 měsíců a pouze 3 respondenti jsou novými zaměstnanci, kteří ve firmě pracují kratší dobu než 3 měsíce. Z těchto údajů lze usoudit, že fluktuace zaměstnanců v kancelářích ve společnosti je skutečně nízká.

4. 2. 1. 4 Otázka č. 4: Na jakém oddělení pracujete?

Tato otázka poskytne informace o tom, ve kterém oddělení respondent pracuje. Informace získané odpovědí jsou důležité pro pochopení, jak jsou zaměstnanci rozmístováni v rámci různých oddělení a jaká jsou specifika pracovního prostředí v každém oddělení.

4. Na jakém oddělení pracujete?



Graf č. 3 – Pracovní oddělení (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Respondenti měli na výběr z několika oddělení, a to oddělení nákupu, obchodu, účtárny, ICT, marketingu, dopravy, skladu, cateringu a možnosti „jiné“, pokud jejich oddělení nebylo uvedeno. Nejvíce respondentů, konkrétně 13, pracuje na oddělení nákupu. Celkem 12 respondentů vybralo možnost „jiné“, z nichž 3 pracují na oddělení listingu, 2 na oddělení CASH (velkoobchodní prodejna), 2 na personálním oddělení, a dále pak po jednom na oddělení objednávek, reklamací, managementu, jako asistentka provozního manažera a obchodní zástupce (i když tato funkce spadá pod oddělení obchodu, které bylo v nabídce odpovědí). 9 respondentů pracuje na oddělení obchodu, 8 v účtárně, 4 v ICT, 3 v marketingu, 3 v dopravě, 3 ve skladu a 3 na oddělení cateringu.

4. 2. 1. 5 Otázka č. 5: Jak jste byl/a seznámen/a s pracovním prostředím?

Získáme důležité informace o tom, jakým způsobem byli zaměstnanci seznámeni s pracovním prostředím ve společnosti. Na základě možných odpovědí získáme přehled o tom, zda zaměstnancům bylo poskytnuto formální zaškolení, jestli bylo seznámení provedeno pouze ústně nebo nebylo provedeno vůbec. Odpovědi umožní identifikovat případné nedostatky, které je možné vylepšit.

Odpověď	Počet	Podíl
Byl/a jsem proveden/a a seznámen/a	46	79, 3 %
Byl/a jsem seznámen/a pouze ústně	10	17, 2 %
Nebyl/a jsem proveden/a ani seznámen/a	2	3, 4 %

Tabulka č. 2 – Seznámení s pracovním prostředím (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

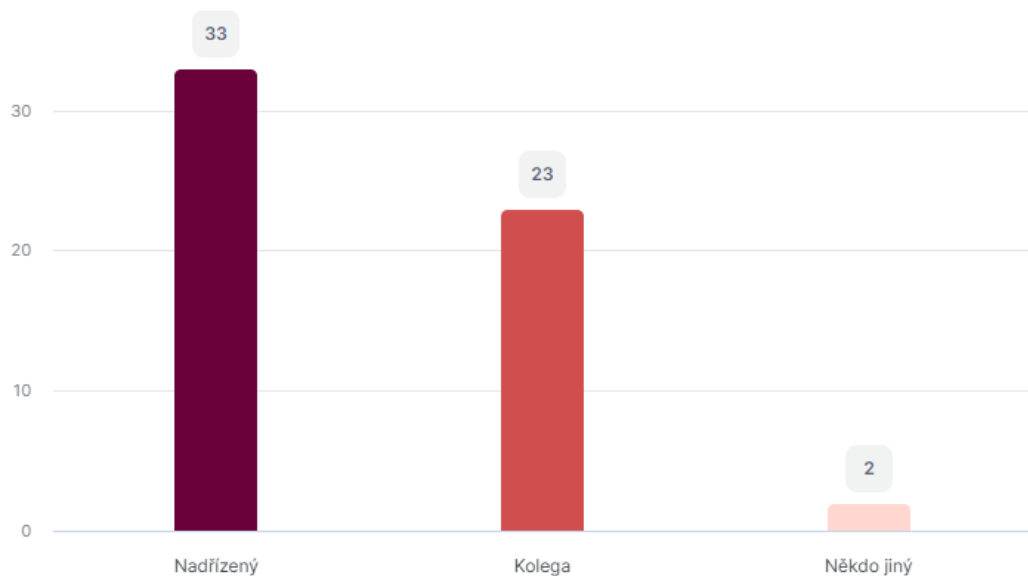
Z tabulky č. 2 je patrné, že většina respondentů, konkrétně 46, byla správně provedena, tento počet představuje 79, 3 % ze všech respondentů, což je velmi pozitivní výsledek. 10 respondentů bylo seznámeno s chodem firmy pouze ústně, což představuje dalších 17, 2 % a pouze dvěma respondentům nebyl ukázán chod firmy vůbec, což odpovídá 3, 4 % z celkového počtu respondentů.

Z toho plyne, že společnost aktivně podporuje nové zaměstnance tím, že jim poskytuje potřebné informace o struktuře a fungování různých oddělení.

4. 2. 1. 6 Otázka č. 6: Kdo Vám ukázal celou firmu a chod firmy?

Tato otázka poskytne vhled do toho, kdo zaměstnancům představil celou firmu a provozní postupy. Odpovědi zjistíme, kdo hraje klíčovou roli při začlenění zaměstnanců.

6. Kdo Vám ukázal celou firmu a chod firmy?



Graf č. 4 – Mentor nových pracovníků (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Z grafu č. 4 lze vyčíst, že 33 respondentů s firmou seznámil přímý nadřízený, 23 respondentů s chodem firmy seznámil jejich kolega. Dvěma dalším respondentům se seznámení dostalo od jiného pracovníka společnosti.

Z těchto údajů lze vyvodit, že přímí nadřízení a kolegové hrají klíčovou roli při začleňování nových zaměstnanců do firmy. Jejich úloha spočívá v poskytování důležitých informací o struktuře a provozních postupech společnosti, což přispívá k úspěšné adaptaci nových zaměstnanců.

4. 2. 1. 7 Otázka č. 7: Dokážete se v prostorách firmy dobře orientovat?

Odpovědi na tuto otázku umožní posoudit, jestli se noví zaměstnanci cítí pohodlně a jistě v pracovním prostředí a dokáží se v prostorech orientovat. Tyto informace jsou důležité pro posouzení efektivity procesu orientace a adaptace, neboť zaměstnanci, kteří se dobře orientují, mohou lépe plnit své pracovní úkoly a rychleji se integrovat do firemní kultury.

Odpověď	Počet	Podíl
Ano	50	86, 2 %
Stále mi to dělá obtíže	7	12, 1 %
Ne	1	1, 7 %

Tabulka č. 3 – Orientace po prostorách firmy (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Ze zobrazení v tabulce č. 3 plyne, že 86, 2 % respondentů, což odpovídá 50 jednotlivcům, uvádí, že se v prostorách firmy dokáží dobře orientovat. Sedmi jednotlivcům stále dělá pohyb po firmě obtíže a jeden respondent se stále v prostorách nevyzná.

Otázka orientace v prostoru byla klíčová zejména vzhledem k rozsáhlosti firmy, která se skládá ze dvou propojených budov. I přes tuto komplexitu je výsledkem překvapivě to, že většina respondentů se prostředí firmy dokáže pohybovat bez problémů. Nicméně, analýza grafu č. 2 naznačuje, že i zaměstnancům s delší pracovní zkušeností ve společnosti může být orientace v prostorách problematická (po hlubším přezkoumání se jedná o 4 respondenty, kteří ve společnosti pracují déle jak jeden rok). Dokonce i pracovník, který ve společnosti působí déle než jeden rok, odpověděl záporně. Tento fakt poukazuje na význam podpory a zdokonalování orientace nových i stávajících zaměstnanců.

4. 2. 1. 8 Otázka č. 8: Byl/a jste dostatečně poučen/a o bezpečnosti práce a požární ochraně?

Otázkou získáme data o tom, zda byli zaměstnanci dostatečně informováni o bezpečnostních pravidlech a opatřeních týkajících se práce a požární ochrany ve společnosti. Odpovědi nám umožní posoudit, zda byla provedena odpovídající školení a instruktáž v této oblasti.

Odpověď	Počet	Podíl
Ano	57	98,3 %
Ne	1	1,7 %

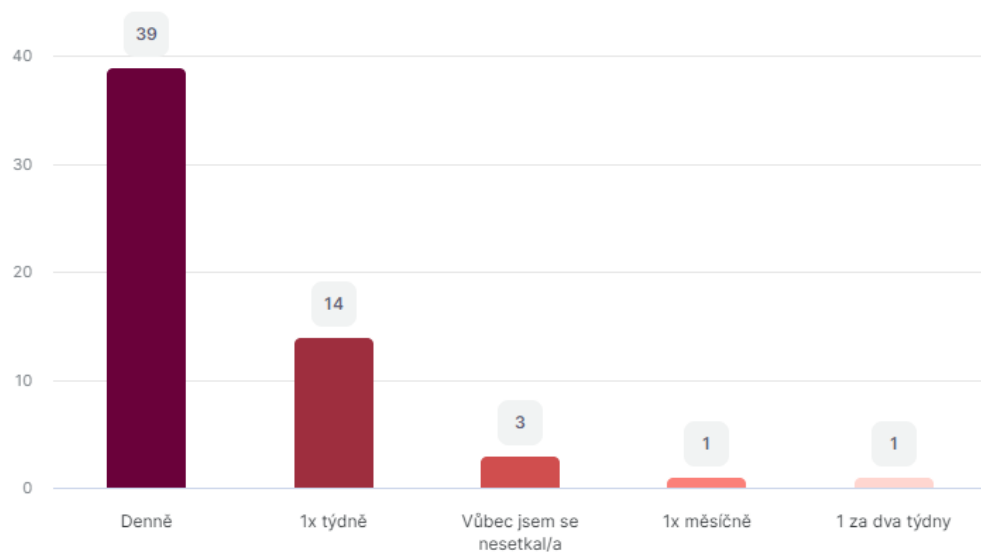
Tabulka č. 4 – Poučení o bezpečnosti (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

I přes očekávání jednoznačné odpovědi „ano“ ze strany všech 58 účastníků, jeden respondent nebyl dostatečně poučen o bezpečnosti práce.

4. 2. 1. 9 Otázka č. 9: Jak často jste se setkával/a se svým nadřízeným v průběhu Vaší adaptace?

Odpovědi na tuto otázku umožní posoudit, jak často noví zaměstnanci komunikují se svými nadřízenými a jestli je tato komunikace dostatečná. Získané informace můžou posloužit k zhodnocení komunikačních procesů v rámci organizace.

9. Jak často jste se setkával/a se svým nadřízeným v průběhu Vaší adaptace?



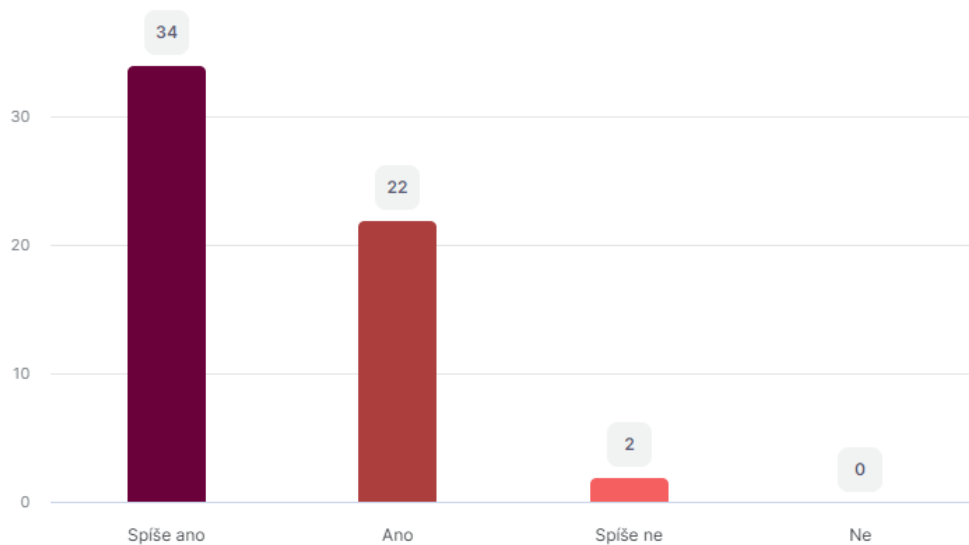
Graf č. 5 - Setkávání s nadřízeným (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Z grafu č. 5 plyne, že nadřízení věnují novým zaměstnancům pozornost s různou frekvencí. Konkrétně 39 respondentů uvedlo, že se se svým nadřízeným setkávalo denně. Dalších 14 respondentů se setkávalo s nadřízeným jednou týdně. Jedna osoba se s nadřízeným setkávala jednou za dva týdny, další pracovník jednou měsíčně a 3 pracovníci se s nadřízeným, během průběhu svého zapracování, nesetkali vůbec.

4. 2. 1. 10 Otázka č. 10: Cítil/a jste, že po skončení procesu adaptace jste byl/a schopen/a plnit zadané úkoly bez pomoci?

Otázkou získáme informace o míře samostatnosti zaměstnanců po skončení procesu adaptace ve společnosti. Informace získané odpovědí pomohou posoudit úspěšnost procesu adaptace.

10. Cítil/a jste, že po skončení procesu adaptace jste byl/a schopen/a plnit zadané úkol bez pomoci?



Graf č. 6 – Pocit samostatnosti (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Respondenti měli možnost vybrat ze čtyř odpovědí, a to „ano“, „spíše ano“, „spíše ne“ a „ne“. Z těchto možností 34 jednotlivců vyjádřilo názor, že po skončení procesu začlenění jsou spíše schopni plnit své úkoly bez pomoci. Dalších 22 respondentů se zcela cítilo plnit své úkoly bez pomoci. Dva zbývající respondenti zvolili možnost „spíše ne“. Toto svědčí o efektivitě procesu zapracování.

4. 2. 1. 11 Otázka č. 11: Když jste obdržel/a prostředky ke vstupu do společnosti (čipy, klíče), byl/a jste obeznámen/a s tím, jak s nimi správně nakládat?

Touto otázkou zjistíme, jestli byli zaměstnanci řádně instruováni ohledně používání prostředků ke vstupu do společnosti a jestli byli seznámeni s tím, jak s nimi správně nakládat. Odpovědi nám umožní posoudit, zda noví zaměstnanci dostali potřebné informace a instrukce týkající se bezpečného a vhodného používání těchto prostředků, včetně sledování svých odpracovaných hodin.

Odpověď	Počet	Podíl
Ano	56	98,3 %
Ne	2	3,4 %

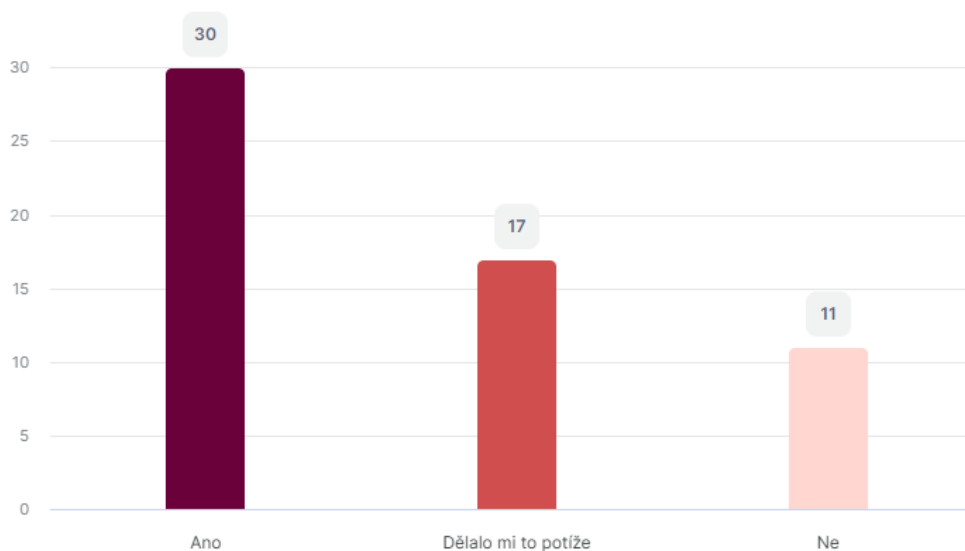
Tabulka č. 5 – Obdržení prostředků ke vstupu do firmy (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

I přesto, že odpověď na tuto otázku může působit jednoznačně a očekávalo by se, že všichni účastníci budou seznámeni s bezpečným a vhodným používáním těchto prostředků, našly se dvě výjimky, kdy nebylo zcela jasně vysvětleno, jak s těmito prostředky nakládat.

4. 2. 1. 12 Otázka č. 12: I přesto, že jste při příchodu obdržel/a seznam se všemi kontakty, věděl/a jste, koho kontaktovat, kdykoli nastal problém?

Odpovědi na tuto otázku nám umožní posoudit účinnost poskytnutých kontaktů a informací, které noví zaměstnanci obdrželi při svém příchodu do společnosti. Je důležité brát v úvahu, že tento seznam, i když se na první pohled tváří přehledně, může ve skutečnosti působit matoucím dojmem, což by mohlo ovlivnit schopnost nových zaměstnanců najít potřebné kontakty v případě potřeby.

12. I přesto, že jste při příchodu obdržel/a seznam se všemi kontakty, věděl/a jste, koho kontaktovat, kdykoli nastal problém?



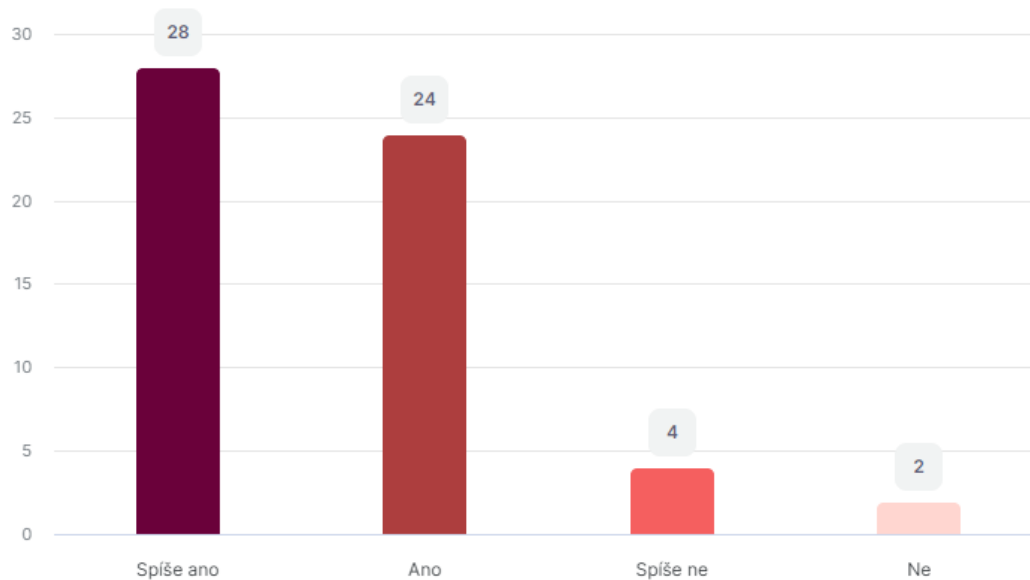
Graf č. 7 – Znalost kontaktů (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Více než polovina účastníků, konkrétně 30 respondentů, věděla, koho kontaktovat, a hledání v seznamu kontaktů pro ně bylo jednoduché. 17 účastníků mělo zpočátku potíže s identifikací osoby, na kterou by se měli obrátit, a 11 respondentů vůbec netušilo, na koho by se měli obrátit. Z těchto výsledků je zřejmé, že telefonní seznam není úplně přehledný a někteří zaměstnanci mají potíže najít potřebný kontakt.

4. 2. 1. 13 Otázka č. 13: Vyznáte se v organizační struktuře podniku?

Touto otázkou zjistíme, jestli zaměstnanci mají přehled o tom, jak je organizována struktura podniku. Odpovědi pomohou posoudit, zda zaměstnanci rozumí, jak jsou v organizaci rozděleny jednotlivé oddělení a jaké jsou mezi nimi vztahy.

13. Vyznáte se v organizační struktuře podniku?



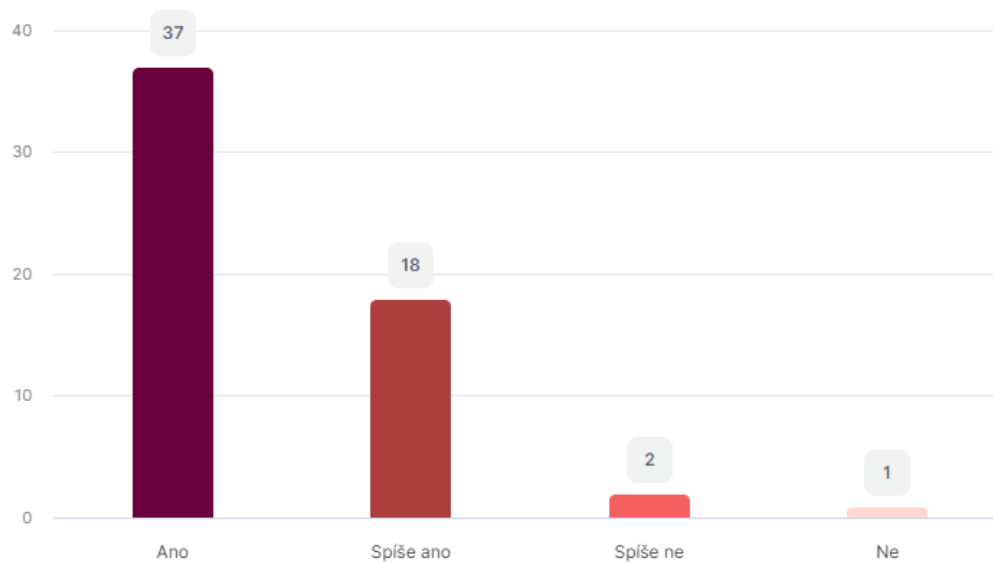
Graf č. 8 – Znalost organizační struktury (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Z grafu č. 8 je patrné, že 28 respondentů se spíše orientuje a chápe organizační strukturu podniku. Dalších 24 respondentů si je zcela jisto, že znají jednotlivá oddělení a jejich vedení. Čtyři respondenti vyjádřili nejistotu ohledně své znalosti, zatímco dva respondenti vůbec nevědí. Z těchto zjištění lze usoudit, že zaměstnanci mají dobré povědomí o fungování firmy a opravdu byli důkladně provedeni.

4. 2. 1. 14 Otázka č. 14: Podařilo se Vám zapadnout do pracovního kolektivu?

Odpovědi na tuto otázku pomohou vyhodnotit, jestli se zaměstnanci stali součástí týmu a jestli mají pocit, že jsou začleňováni do firemní kultury.

14. Podařilo se Vám zapadnout do pracovního kolektivu?



Graf č. 9 – Přijetí pracovním kolektivem (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Jak ukazuje graf č. 9, většina respondentů bez problémů zapadla do pracovního kolektivu, přičemž dalších 18 respondentů spíše zapadlo do pracovního kolektivu. Dva respondenti spíše necítili, že by zapadli a jeden respondent se vůbec necítil v pracovním kolektivu vítaný. Z tohoto můžeme usuzovat, že pracovní kolektiv je schopen poskytnout novému zaměstnanci podporu a integrovat ho do týmu tak, aby se cítil vítaný.

4. 2. 1. 15 Otázka č. 15: Cítil/a jste se podporován/a a vítán/a během prvních týdnů po nástupu?

Na základě odpovědí posoudím, zda zaměstnanci vnímali dostatečnou podporu ze strany kolegů a nadřízených a zda se cítili součástí týmu od samého začátku svého působení ve firmě. Získané informace jsou důležité pro hodnocení úspěšnosti adaptace.

Odpověď	Počet	Podíl
Ano	53	91,4 %
Ne	5	8,6 %

Tabulka č. 6 – Pocit podpory (vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2024)

Drtivá většina účastníků, konkrétně 53 respondentů nebo 91,4 % z celkového počtu, se cítila podporována vedením a kolegy během svého začleňování. Pouze 5 respondentů, což představuje menšinu, vyjádřilo nesouhlas a podporování se necítili. Z těchto údajů vyplývá, že se společnost aktivně snaží vytvořit prostředí, které novému zaměstnanci usnadní začlenění a poskytne mu pocit podpory.

4. 2. 1. 16 Otázka č. 16: Je nějaká (jakákoliv) myšlenka, kterou byste chtěl/a sdělit?

V poslední otázce mají zaměstnanci zcela dobrovolnou možnost sdílet své pocity a myšlenky. Otevřenost otázky jim dává prostor vyjádřit své skutečné pocity, a to bez jakéhokoli tlaku či nutnosti odpovídat.

Odpovědi byly následující:

- Ne 2x
- Přeji hodně štěstí.
- Jsem v pracovním poměru u firmy teprve od 2. 4. 2024.
- Jsem spokojená s touto prací, kolektiv je tady velmi dobrý.
- Chybí dobrá a propracovaná struktura, firma se hodně rozrostla.
- Dobrý pracovní kolektiv je nade vše.
- Dneska 18:23 jsem už bez myšlenek.
- Budu se těšit na výstup.

Otevřenost a dobrovolnost otázky č. 16 poskytla zaměstnancům možnost sdílet své pocity a myšlenky bez jakéhokoli tlaku. Z odpovědí vyplývá různorodost postojů a nálad. Zatímco někteří zaměstnanci projeví spokojenost s prací a kolektivem, další zdůraznili nedostatky ve struktuře firmy. Několik odpovědí zaznamenalo neutrální či zcela nekonkrétní vyjádření. Je zajímavé, že někteří respondenti odpověděli krátkými až sarkastickými zprávami, zatímco jiní vyjádřili přání nebo zmínili konkrétní události.

4. 3 Zhodnocení současného procesu orientace a adaptace ve společnosti

Na základě poskytnutých informací prostřednictvím rozhovoru, dotazníkového šetření zaměstnanců a písemných dokumentů se došlo k následujícím zjištěním.

Společnost disponuje strukturovanými směrnicemi pro orientace nových zaměstnanců, které zahrnují důkladný proces administrativních úkolů, jako je vyplňování dokumentů a IT dotazníků, po praktické seznámení s provozními postupy a týmovou integraci. Vyniká v individuálním přístupu k orientaci, který je přizpůsoben potřebám různých oddělení a pozic.

Silnou stránkou společnosti je aktivní podpora nových zaměstnanců ze strany nadřízených a zkušenějších kolegů, což přispívá k rychlé adaptaci a samostatnosti nových pracovníků. Nízká fluktuace zaměstnanců svědčí o úspěšnosti tohoto procesu.

Nicméně, společnost může zlepšit přehlednost telefonního seznamu a poskytnutí informací o bezpečnosti práce, což by mohlo vést ke zvýšení důvěryhodnosti a bezpečnosti zaměstnanců. Existuje také potřeba posílení orientace ve fyzickém prostředí firmy a zlepšení komunikace ohledně struktury a fungování společnosti, aby noví zaměstnanci lépe porozuměli celkovému kontextu své práce.

5 Návrhy na zlepšení procesu orientace a adaptace pro firmu CBA Nuget, s. r. o.

Na základě výzkumných zdrojů bylo zjištěno, že společnost CBA Nuget, s. r. o. má poměrně hladký průběh procesu orientace a adaptace nových zaměstnanců. Avšak stále existuje prostor pro zjednodušení a vylepšení tohoto procesu.

5. 1 Informační video

Jedním z možných návrhů na zlepšení je vytvoření informačního videa, které by poskytlo novým zaměstnancům potřebné informace. Obsah tohoto videa by mohl vypadat následovně.

5. 1. 1 Struktura informačního videa

V úvodu videa by měla být stručně představena společnost CBA Nuget, s. r. o., včetně řečení jejich cílů a vize. Následně by novým zaměstnancům mělo být podrobně vysvětleno, co se od nich očekává v rámci procesu začleňování ve firmě. To zahrnuje vyplnění různých dokumentů, v případě společnosti je to IT dotazník, na základě kterého se určují potřebné programy pro práci a generují se přístupové kódy a pracovní e-mail. Dále by mělo být zdůrazněno vyplnění zdravotní způsobilosti k práci a získání lékařského posudku, seznámení se s provozním řádem společnosti a zmínění poskytnutí seznamu kontaktů a interních předpisů týkajících se využívání firemní výpočetní techniky a softwaru.

Virtuální prohlídka firmy by měla nové zaměstnance seznámit s klíčovými zaměstnanci a vedením, aby věděli, koho kontaktovat v případě potřeby. Po administrativních záležitostech, jako jsou bezpečnostní postupy, by měli být zaměstnanci informováni o dalších krocích v procesu začleňování, včetně školení a zaučování. Následně by měly být představeny zaměstnanecké výhody, jako je možnost užívání firemní čerpací stanice, výhodné nákupy zboží ve firmě, sleva do hobby obchodu Kinekus, kterou vlastní stejný majitel a výhodné stravování ve firemní kantýně. Dále by měla být zmíněna možnost kvartálních odměn a dalšího finančního ohodnocení.

Na závěr by měla být zdůrazněna podpora nových zaměstnanců v týmu a popřání jim šťastného začátku ve firmě.

Takto zpracované video by mohlo posloužit jako užitečný nástroj pro prezentaci procesu orientace a adaptace nových pracovníků. Jeho účelem by bylo poskytnout novým zaměstnancům podrobný přehled o očekáváních a důležitých informacích týkajících se jejich začlenění do pracovního prostředí. Tímto způsobem by video sloužilo jako ucelený průvodce, který by novým zaměstnancům usnadnil proces adaptace a zlepšil jejich začlenění do firemního prostředí.

5. 2 Orientační brožura

Dalším možným doporučením je vytvoření orientační brožury, která by doplňovala již zmíněné video. Tato brožura by existovala jak v tištěné, tak v elektronické podobě a mohla by být předána novým zaměstnancům při jejich prvním dni v práci. Jednou z výhod této brožury by byla možnost, že se k ní zaměstnanci mohou kdykoli vrátit a samostatně se vzdělávat, což by šetřilo čas a noví zaměstnanci by se tak mohli rychleji a efektivněji začlenit do firmy. Aby brožura působila více subjektivně, mohla by se personalizovat pro každou pracovní pozici a obsahovat informace a jasné postupy, které potřebuje znát pouze zaměstnanec určité pozice.

5. 2. 1 Struktura orientační brožury

Jak jsem již naznačila, brožura by sloužila jako doplněk k již zmíněnému videu a obsahovala by podobné, ne-li stejné informace.

Úvod by detailněji představil společnost od její historie až po současnost, strukturovaně a stručně, aby zaujal nové zaměstnance. Tento úvod by také zahrnoval firemní vizi, misi a hodnoty, prezentované stručně a výstižně, aby byli na oko přitažlivé pro nové zaměstnance.

Důležitou součástí brožury by byly zaměstnanecké benefity, které jsem již zmínila v kapitole 5. 1. 1, ve zkratce se tedy jedná o výhodné tankování pohonných hmot, sleva na zboží, které firma nabízí, 10% sleva na nákupy v hobby obchodě Kinekus a výhodné stravování ve firemní kantýně. Mimo jiné by zde bylo uvedeno, jak tyto benefity využívat a jaké konkrétní kroky je třeba podniknout pro jejich získání. Například abyste mohli užívat výhod levnějších pohonných hmot, dostanete kartu, kterou jen přiložíte u čerpací stanice a celkovou částku za pohonné hmoty, zaplatíte až na konci měsíce. Dále by mohla brožura obsahovat informace o délce dovolené, kterou zaměstnanci mohou čerpat.

Vzhledem k faktu, že 48 % (28 respondentů) v dotazníku uvedlo, že mají potíže s identifikací vhodného kontaktu v případě problémů, bylo by vhodné do brožury zahrnout důležité kontakty jednotlivých oddělení včetně fotografií vedoucích pracovníků, aby noví zaměstnanci získali přehled o organizační struktuře a poznali své nadřízené. Současně by bylo ideální, kdyby v brožuře bylo uvedeno, kde jednotlivé vedoucí oddělení naleznete.

Dále by mělo být v brožuře uvedeno orientační schéma nebo mapa podniku s popisky, aby se noví zaměstnanci snadno zorientovali v prostorách firmy.

Abychom nové pracovníky motivovali, doporučila bych firmě do brožury zařadit cenné rady, jak úspěšně zvládnout proces adaptace a snížit případné obavy.

Na závěr by brožura měla shrnout očekávání, která společnost má od nových zaměstnanců v průběhu jejich adaptace, a připomenout jim, že jsou podporováni jak kolegy, tak vedením.

Závěr

Zaměřením této práce bylo pochopit postoje, pohledy a zkušenosti zaměstnanců v průběhu jejich adaptace a zhodnotit efektivitu stávajícího procesu orientace a adaptace ve společnosti CBA Nuget, s. r. o.. Na základě těchto poznatků byla navržena možná zlepšení tohoto procesu.

V první části práce byl proveden teoretický rozbor pojmového rámce týkajícího se orientace a adaptace jako klíčových prvků řízení lidských zdrojů. Následně byla představena společnost a pomocí rozhovoru byl analyzován současný postup orientace a adaptace nových zaměstnanců ve společnosti CBA Nuget, s. r. o..

Na základě informací získaných z rozhovoru a poskytnutých zdrojů z firemních směrnic byl vytvořen dotazník, který zkoumal pohledy a názory zaměstnanců na začleňování pracovníků. Dotazník se skládal z 16 otázek a odpovídalo na něj 58 respondentů, kteří tvořili náhodný vzorek pracovníků společnosti. Data byla sbírána na počátku dubna 2024. Na základě analýzy dotazníkových odpovědí byly identifikovány některé nedostatky, jako například nepřehledný seznam kontaktů a neschopnost identifikovat vhodnou osobu pro konkrétní situace.

Následně byla navržena možná zlepšení stávajícího procesu orientace a adaptace, mezi která patří tvorba informačního videa a orientační brožury. Oba tyto materiály byly navrženy jako pouhé podklady pro budoucí možné vytvoření. Osobně preferuji tvorbu orientační brožury, která by mohla být snáze zpracovatelná a upravitelná podle potřeb zaměstnavatele i jednotlivých zaměstnanců.

Navrhovaná opatření budou předána jednatelem společnosti, který rozhodně o jejich proveditelnosti a o jejich potenciálním přínosu pro efektivitu procesu orientace a adaptace pracovníků.

Summary

The focus of this paper was to understand the attitudes, perspectives and experiences of employees during their adaptation and to evaluate the effectiveness of the current orientation and adaptation process at CBA Nugget, s. r. o.. Based on these findings, possible improvements to the proces were suggested.

In the first part of the thesis, a theoretical analysis of the conceptual Framework concerning orientation and adaptation as key elements of human resource management was carried out. Subsequently, the company was introduces and the current process of orientation and adaptation of new employees in CBA Nugget, s. r. o. was analyzed by means of an interview.

A questionnaire was developer based on the information obtained from the interview and the resources provided from the company guidelines, which explored the views and opinions of the employee onboarding. The questionnaire consisted of 16 questions and was answered by 58 respondents who formed a random sample of the company's workplace. Data was collected in early April 2024. Based on the analysis of the questionnaire responses, some gaps were identified, such as an unorganized list of contacts and an inability to identify the appropriate person for specific situations.

Possible improvements to the current orientation and adaptation process were then suggested, which include the creation of an iformational video and an orientation brochure. Both of these materials were suggested as merely a basis for possible future development. My personal preference is to create an orientation brochure that could be more easily developer and adapted to the needs of the employer and individual employees.

The proposed measures will be forwarded to the company's CEO, who will decide on their feasibility and their potential contribution to the effectiveness of the orientation and adaptation process.

Seznam literatury

Armstrong, M., Taylor, S. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015.

Bedrnová, E., Nový, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2002.

Bedrnová, E., Nový, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2007.

Bontis, R. a kol. (1999). The knowledge toolbox: A review of the tools available to measure and manage intangible resources. *European Management Journal*, 17(4), 391 – 402.

CBA Nuget, s. r. o. *Výroční zpráva o činnosti za rok 2022*. Šumperk: CBA Nuget, s. r. o., 2022

Davenport, T. O. *Human Capital: What It Is and Why People Invest It*. 1. vyd. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1999.

Hendl, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005.

Kociánová, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010.

Kociánová, R. *Personální řízení: východiska a vývoj*. Praha: Grada Publishing, 2012.

Koubek, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011.

Koubek, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2003.

Kvantitativní výzkum. Key-advantage.cz. Retrieved March 10, 2024, from <https://www.key-advantage.cz/kvantitativni-vyzkum/>

Pauknerová, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012.

Šikýř, M. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016.

Winstanley, D., Stuart-Smith, K. (1996). Policing performance: the ethics of performance management. *Personal Review*, 25(6), 66 – 84.

Seznam obrázků, grafů, schémat

Schéma č. 1 - Organizační struktura podniku.....	19
Schéma č. 2 - Schéma procesu orientace a adaptace společnosti	21
Graf č. 1 – Věk pracovníků.....	27
Graf č. 2 – délka působnosti ve společnosti.....	28
Graf č. 3 – Pracovní oddělení	29
Graf č. 4 – Mentor nových pracovníků.....	31
Graf č. 5 - Setkávání s nadřízeným.....	34
Graf č. 6 – Pocit samostatnosti	35
Graf č. 7 – Znalost kontaktů	37
Graf č. 8 – Znalost organizační struktury	38
Graf č. 9 – Přijetí pracovním kolektivem	39

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Pohlaví pracovníků	26
Tabulka č. 2 – Seznámení s pracovním prostředím	30
Tabulka č. 3 – Orientace po prostorách firmy	32
Tabulka č. 4 – Poučení o bezpečnosti	33
Tabulka č. 5 – Obdržení prostředků ke vstupu do firmy	36
Tabulka č. 6 – Pocit podpory	40

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Dotazníkové šetření

Příloha č. 2 – Organizační struktura podniku

Příloha č. 1

Dotazníkové šetření – Orientace a adaptace nových pracovníků firmy CBA Nuget, s. r. o.

Dobrý den všem, ahoj těm, se kterými jsem měla možnost se již setkat, jmenuji se Stella Křupková, jsem studentkou třetího ročníku Ekonomicko-manažerských studií na Univerzitě Palackého v Olomouci a chtěla bych Vás poprosit o vyplnění zcela anonymního dotazníku, který se zaměřuje na zkoumání procesu orientace a adaptace pracovníků ve společnosti CBA Nuget, s. r. o.. V rámci mé bakalářské práce zkoumám toto téma a Vaše účast mi pomůže výrazně pochopit proces začleňování nových kolegů do chodu a kolektivu firmy.

Vaše odpovědi jsou pro mě velice cenné, protože se stanou základem pro vypracování možného řešení pro zefektivnění tohoto procesu.

Otázky označené hvězdičkou jsou povinné a každá otázka vyžaduje jen jednu odpověď, poslední otázka je otevřená a je jen na Vás, jestli chcete odpovědět. Otázek je celkem 16, vyplnění zabere maximálně 10 minut Vašeho času. S ohledem na skutečnost, že je dotazník anonymní, nemám možnost zjistit, kdo ho vyplnil víckrát, proto Vás prosím, opravdu jej vyplňte pouze jednou.

Předem děkuji všem zúčastněným, že si našli chvílku volného času a pomohli mi.

1. Jaké je Vaše pohlaví? *

- Žena
- Muž
- Nechci uvádět

2. Kolik Vám je let? *

- Do 25 let
- 26 – 35 let
- 36 – 45 let
- 46 let a více

3. Jak dlouho pracujete ve společnosti CBA Nuget, s. r. o.? *

- 0 – 3 měsíce
- 3 – 6 měsíců
- 6 – 12 měsíců
- 1 rok a více

4. Na jakém oddělení pracujete? *

- Nákup
- Obchod
- Catering
- Sklad
- Doprava
- Účtárna
- Marketing
- ICT
- Jiné: uveďte

5. Jak jste byl/a seznámen/a s pracovním prostředím? *

- Byl/a jsem proveden/a a seznámen/a
- Byl/a jsem seznámen/a pouze ústně
- Nebyl/a jsem proveden/a ani seznámen/a

6. Kdo Vám ukázal celou firmu a chod firmy? *

- Kolega
- Nadřízený
- Někdo jiný

7. Dokážete se v prostorách firmy dobře orientovat? *

- Ano
- Ne
- Stále mi to dělá obtíže

8. Byl/a jste dostatečně poučen/a o bezpečnosti práce a požární ochraně? *

- Ano
- Ne

9. Jak často jste se setkával/a se svým nadřízeným v průběhu Vaší adaptace? *

- Denně
- 1x týdně
- 1 za dva týdny
- 1x měsíčně
- Vůbec jsem se nesetkal/a

10. Cítil/a jste, že po skončení procesu adaptace jste byl/a schopen/a plnit zadané úkoly bez pomoci? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

11. Když jste obdržel/a prostředky ke vstupu do společnosti (čipy, klíče), byl/a jste obeznámen/a s tím, jak s nimi správně nakládat? *

- Ano
- Ne

12. I přesto, že jste při příchodu obdržel/a seznam se všemi kontakty, věděl/a jste, koho kontaktovat, kdykoli nastal problém? *

- Ano
- Ne
- Dělalo mi to potíže

13. Vyznáte se v organizační struktuře podniku? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

14. Podařilo se Vám zapadnout do pracovního kolektivu? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

15. Cítil/a jste se podporován/a a vítán/a během prvních týdnů po nástupu? *

- Ano
- Ne

16. Je nějaká (jakákoliv) myšlenka, kterou byste chtěl/a sdělit?

- Prostor pro vaše odpovědi: