

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2018-2020

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Barbora Svejková**

**Nábor absolventů do farmaceutických pozic ve společnosti  
XY**

Praha 2020

Vedoucí diplomové práce: RNDr. Jan Žufan, Ph.D., MBA

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**MASTER COMBINED (PART TIME) STUDIES**

2018-2020

**DIPLOMA THESIS**

**Barbora Svejková**

**Recruitment of absolvents in to pharmaceutic positions  
in a company XY**

Prague 2020

The Diploma Thesis Work Supervisor: RNDr. Jan Žufan, Ph.D., MBA

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 15. 2. 2020

Jméno autorky .....

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala RNDr. Janu Žufanovi, Ph.D., MBA vedoucímu diplomové práce, za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé diplomové práce.

## **Anotace**

Hlavním cílem této diplomové práce **je** analyzovat metody náboru nových zaměstnanců - farmaceutů v konkrétní společnosti, vyhodnotit jejich účinnost a navrhnout případné změny za účelem zvýšení jeho efektivity. K dosažení hlavního cíle byla použita metoda dotazníkové šetření, rozhovoru a pozorování. Díky těmto metodám bylo možné vyhodnotit současný stav a následně navrhnout žádoucí změny.

## **Klíčová slova**

Farmacie, Lidské zdroje, Metody náboru, Nábor, Náborový proces, Praxe, Student

## **Annotation**

The main goal of this thesis is to analyze the ways of recruiting new people - pharmacists in a particular company, to evaluate their efficiency and propose changes for efficiency improvements. A questionnaire, interviews and observance were used to achieve the main goal. Thanks to these methods it was possible to evaluate the current state and consecutively suggest desired changes.

## **Keywords**

Human Resources, Recruitment, Pharmacy, Student, Recruitment proces,  
Methods of recruitment, Practice

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 RECRUITMENT</b> .....	<b>10</b>
1.1 Historie Recruitmentu.....	11
1.2 Vývoj HR do současné podoby.....	13
1.3 Employer brand.....	17
1.4 E-recruitment.....	18
1.5 Principy a metody otevření pracovního místa.....	20
1.6 Získávání zaměstnanců.....	21
1.6.1 Headhunting.....	23
1.6.2 Doporučování.....	23
1.6.3 Outsourcing.....	24
1.7 Výběrové řízení.....	24
1.8 Testy.....	25
1.8.1 Assesment centrum.....	26
1.9 Výběr konkrétního zaměstnance.....	27
1.9.1 Podání nabídky.....	28
1.9.2 Přijetí nabídky.....	28
1.9.3 Nástup nového zaměstnance.....	29
1.10 Adaptační proces nového zaměstnance.....	29
<b>2 RECRUITMENT STUDENTŮ A ABSOLVENTŮ</b> .....	<b>31</b>
2.1 Spolupráce se školami.....	32
2.1.1 Formy spolupráce se školami z časového hlediska.....	32
2.1.2 Příklad spolupráce firem a škol v České republice.....	33
2.2 Trainee programy.....	36
2.2.1 Trainee program škoda auto.....	38
2.3 Studijní stipendia.....	39
2.4 Stáže.....	41
2.5 Praxe.....	41

<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>43</b>
<b>3 RECRUITMENT STUDENTŮ A ABSOLVENTŮ DO FARMACEUTICKÝCH POZIC VE SPOLEČNOSTI XY.....</b>	<b>43</b>
3.1 Společnost XY .....	45
3.2 Materská Společnost XYZ.....	48
3.3 Personální struktura na lékárnách .....	48
3.4 Metodika výzkumného šetření.....	55
3.4.1 Metodologie .....	55
3.4.2 Cílové skupiny osob.....	56
3.4.3 Hypotézy .....	56
3.5 Stav Náboru ve Společnosti XY .....	58
3.6 Spolupráce se školami .....	59
3.7 Nábor studentů a absolventů.....	75
3.7.1 Dotazníkové šetření se studenty VOŠ.....	75
3.7.2 Dotazníkové šetření se studenty VŠ.....	87
3.7.3 Změny v návaznosti na dotazníkové šetření .....	93
3.7.4 Zpětná vazna po absolvování praxe .....	95
3.7.5 Vyhodnocení nového procesu praxí po roce fungování.....	107
3.8 Spolupráce se společnostmi XY na Slovensku.....	108
3.9 Vyhodnocení hypotéz .....	119
3.10 Závěr výzkumného šetření.....	120
3.11 Návrh na další opatření .....	120
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>122</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>125</b>
<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>131</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>132</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>137</b>



# ÚVOD

Potřeba lidského kapitálu v dnešní době stále roste, nicméně nezaměstnanost je v dnešní době nejnižší za několik let. Poptávka po nových a kvalitních zaměstnancích stále roste, bohužel jich je na trhu práce nedostatek. O náboru, kdy stačilo vystavit inzerát a najednou bylo nepřehledné množství uchazečů, je možné si v dnešní době nechat jen zdát. Nábor se v dnešní době velmi změnil a společnosti změnilly velmi výrazně svou roli. Nyní jsou to oni, kdo musí být co nejzajímavější pro uchazeče, aby si zvolil právě jejich společnost. Z tohoto důvodu prošel samotný nábor velkou proměnou a zaměstnavatelé se snaží, aby o nich bylo příznivé povědomí na trhu práce. Samotný trh práce však nestačí, z tohoto důvodu začaly společnosti spolupracovat se školami, které produkují absolventy, kteří jsou jejich potencionálními zaměstnanci.

Diplomová práce je členěna do čtyř hlavních částí, kterými jsou úvod, teoretická část, praktická část a závěr. Teoretická část zahrnuje potřebné informace k pochopení zkoumané problematiky, které byly získány z literárních a internetových zdrojů. V první kapitole teoretické části je podrobně popsána historie náboru, vývoj HR do současné podoby, employer brand, e-recruitment, principy a metody otevření pracovního místa, získávání zaměstnanců, headhunting, doporučování, outsourcing, výběrové řízení, testy, assesment centrum, výběr konkrétního zaměstnance, podání nabídky, přijetí nabídky, nástup nového zaměstnance a adaptační proces nového zaměstnance. Druhá kapitola teoretické části se věnuje recruitmentu studentů a absolventů, spolupráci se školami, formám spolupráce se školami z časového hlediska, příkladům spolupráce firem a škol v České republice, trainee programu, trainee programu ve Škoda auto, studijním stipendiím, stážím a praxi. Praktická část se zabývá charakteristikou Společnosti XY, personální struktury na lékárnách, stavem náboru ve Společnosti XY, stanovením hypotéz, spoluprací se školami, nábořem studentů a absolventů, spoluprací se společností XY na Slovensku a návrhem na další opatření.

Hlavním cílem této diplomové práce je analyzovat metody náboru nových zaměstnanců - farmaceutů v konkrétní společnosti, vyhodnotit jejich účinnost a navrhnout případné změny za účelem zvýšení jeho efektivity.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 RECRUITMENT

Recruitment neboli nábor zaměstnanců má dlouhou historii, díky níž se vyvinul až do dnešní podoby. Doba jde však neustále kupředu, a proto se i Recruitment dále vyvíjí. Dle Robertse je nutné se vždy před samotným recruitmentem zabývat procesem selekce. V tomto kroku by mělo být strategicky stanoveno, zda je nutné danou pozici opravdu obsadit a pokud ano, tak by mělo být stanoveno následující: specifikace hledaného člověka, jeho kompetence, jaký by měl být, aby zapadl do týmu, organizace či společnosti, jaké by měl mít uchazeč zkušenosti, jak bude probíhat předvýběr, pohovor, testování, assesment centrum, konečný výběr. Dále by mělo být specifikováno, jaký máme na danou pozici rozpočet a kolik je tedy možné do této pozice investovat (Roberts, 1997, s. 3-33).

Hlavním úkolem při recruitmentu nových zaměstnanců by mělo být obsadit s minimálními náklady kvalifikovaného pracovníka, který je ideální volbou pro výkon příslušné pozice (Armstrong, 2007, s. 343). V současnosti je takové schéma ojedinělé. Dle dat z Českého statistického úřadu je míra nezaměstnanosti v České republice pod 2 % a tendence je stále klesající. Z tohoto důvodu musí společnosti vytvářet neustálou aktivitu k zisku kvalifikovaných pracovníků. Společnosti se již nesetkávají se scénářem, kdy měly na výběr z velkého množství zaměstnanců a jen si vybíraly, který je pro ně tím nejlepším. V dnešní době naopak musí zaujmout společnost uchazeče, že je pro něj tou nejlepší volbou. Z tohoto důvodu začaly společnosti tvořit svůj brand i mezi uchazeči na trhu, využívat e-recruitment a například i spolupracovat se školami a budoucími absolventy. Doba jde stále dopředu a s příchodem generace Z je třeba uzpůsobit metody náboru tak, aby byly zajímavé a lákaly nové uchazeče.

Recruitment zahrnuje praktiky a aktivity, které jsou většinou prováděny mimo organizaci s primárním účelem identifikovat a přilákat potenciální zaměstnance. Recruitment je jednou z nejzajímavějších částí managementu lidských zdrojů, tak jako stát se zajímavým resourcerem neboli hledačem těch správných zaměstnanců.

Role recruitera nebo resourcera není vůbec jednoduchá, je to nekonečné hledání těch nejlepších lidí, díky čemuž může společnost plnit své cíle. (Tyagi, 2016, s. 1).

## 1.1 HISTORIE RECRUITMENTU

Historie recruitmentu sahá až do dávných vyspělých kultur, jakými byly kupříkladu kultura egyptská nebo kultura římská. V latinském jazyce mělo slovo *Requiere* význam hledat či vyhledat. První doporučovací program, který zaštiťovali takzvaní recruteři pochází z období kolem roku 55 před Kristem. Byl to takzvaný „referral program“ (Tegze, 2019, s. 1).

Již vojáky Juliuse Caesara je možné považovat za první recruteery a zároveň Julius Caesar patřil k prvním autorům doporučovacího systému. Vojáci Juliuse Caesara mohli získat tři sta sestercií, což bylo třicet procent ročního výdělku vojáka, za to, že přivedli nového, silného a oddaného bojovníka (Tegze, 2019, s. 2).

Mezi další průkopníky můžeme považovat Henryho Robinsona, který žil v sedmnáctém století a v roce 1650 založil první „pracovní agenturu“. Nazval jí „Office of Addresses and Encounters“ neboli „Kancelář adres a setkání“. Henry Robinson založil tuto kancelář za účelem propojení uchazeče s vhodnou pracovní nabídkou. Přestože se za velmi krátkou dobu ukázalo, že tento nápad je perspektivní, britský parlament tuto kancelář zakázal. Přesto můžeme Henryho Robinsona považovat za zakladatele a průkopníka personální agentury (Tegze, 2019, s. 3).

Velkou potřebu pracovníků měl i Henry Ford, který v roce 1903 založil automobilku Ford Motor Company. Jelikož se jeho automobily staly velmi oblíbenými, byla potřeba stále rychlejší a efektivnější výroba automobilů. V důsledku těchto událostí vynalezl Henry Ford takzvanou pásovou výrobu, kdy každý zaměstnanec pracoval na jedné části z celkového výrobku. Tudíž práce nebyla nikterak složitá, nicméně byla náročná a často docházelo k pracovním úrazům. Henry Ford si však nemohl dovolit být sebemenší výpadek. Jeho automobilka však byla vyhlášenou a o práci v ní byl velký zájem. Před továrnou stál zástup uchazečů čekajících na práci. Tudíž jakmile byl nějaký pracovník indisponován, tak ho okamžitě nahradil první ze zástupu čekajících (Tegze, 2019, s. 4- 9).

Ve dvacátých a třicátých letech dvacátého století začaly fungovat zprostředkovatelný práce, které vyvěšovaly nabídky volných pracovních pozic. Avšak neuchovávaly informace o uchazečích. Informace o uchazečích se začaly uchovávat až díky světovým válkám, jelikož mnoho pracujících bylo nuceno odejít do války a tudíž vznikly volná pracovní místa a bylo třeba je obsadit. Díky tomu začaly vznikat pracovní agentury, které fungovaly na principech dnešních pracovních agentur, to znamená, že shromažďovaly informace o volných pracovních nabídkách, ale zároveň i o uchazečích a jejich potenciálu. Vždy po konci válek se naopak pracovní trh potýkal s přebytkem volných pracovních sil, proto agentury zahrnují mezi své služby poradenskou činnost, kde nezaměstnaným poskytovaly poradenství ohledně jejich životopisů a možných výběrových řízení (Tegze, 2019, s. 10- 12).

Vzhledem k rychlému růstu ekonomik po druhé světové válce začala rapidně růst i potřeba schopných pracovníků, proto se změnila i úloha pracovních agentur od pouhého shromažďování informací po aktivní vyhledávání uchazečů na trhu práce. V této době nepotřebovaly společnosti vlastní oddělení nábory, proto outsourcingovaly tuto práci od personálních agentur. Personální agentury pracovaly s velkým množstvím kartoték a poradníků. Personální agentury byly nuceny efektivním způsobem informovat o volných pracovních nabídkách, k informování využívaly inzeráty na vývěškách a v novinách. Avšak nemohly již fungovat na principu, že vhodný kandidát přijde sám, proto musely procházet kartotéky a musely začít s aktivním oslovováním i pasivních kandidátů, kteří své pracovní místo měli a nepocíťovali potřebu práci měnit. Nabídky předávaly osobně či telefonicky (Tegze, 2019, s. 13- 18).

Vznik počítačů recruiterům značně ušetřil čas, zásady práce se však nezměnily. Velkým rozvojovým milníkem pro recruitment byl vznik internetu. Volné pracovní pozice se již nevyvěšovaly jen na vývěškách a v novinách, ale hlavně na internetu. V roce 1995 byly zřízeny jedny z prvních kariérních stránek „Career Builder“. Díky internetu se recruitment začal vyvíjet až do dnešní podoby (Tegze, 2019, s. 19- 20).

## 1.2 VÝVOJ HR DO SOUČASNÉ PODOBY

Human Resource neboli lidské zdroje se postupem času staly velmi ceněným zdrojem každé společnosti. Human Resource Management nazývaný také jako řízení lidských zdrojů se zabývá řízením rozvoje a řízením lidských zdrojů v organizaci. Řídí se nejrůznějšími postupy a metodami, které pomáhají získávat nové zaměstnance, stará se o uzavírání smluv, vyplácení mezd, rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, tvoření strategie, tvoření firemní kultury a mnoho dalšího. „*Rozhodování o lidech je tím nejdůležitějším. Každý si myslí, že společnost má lepší lidi, ale to jsou plané řeči. Jediná věc, kterou můžete udělat, je umístit lidi na to správné místo – a pak vám odvedou pořádnou práci.*“ (Alfred Pritchard Sloan), (Managementmania, ©2016).

Dle Brockbanka, Ulricha a Youngera se v poslední době role HR vyvinula od pouhé exekutivy ke klíčovým partnerům, kteří jsou velkým přínosem společnosti a dokážou velmi ovlivnit její fungování a výsledky. Od HR je třeba komplexní přístup a velmi dobrý přehled o tom, jak celá společnost funguje, znát zákazníky, stakeholdery, kteří mohou fungováním společnosti velmi získat (Tetřevová, 2017, s. 20), ale i to jak funguje konkurence.

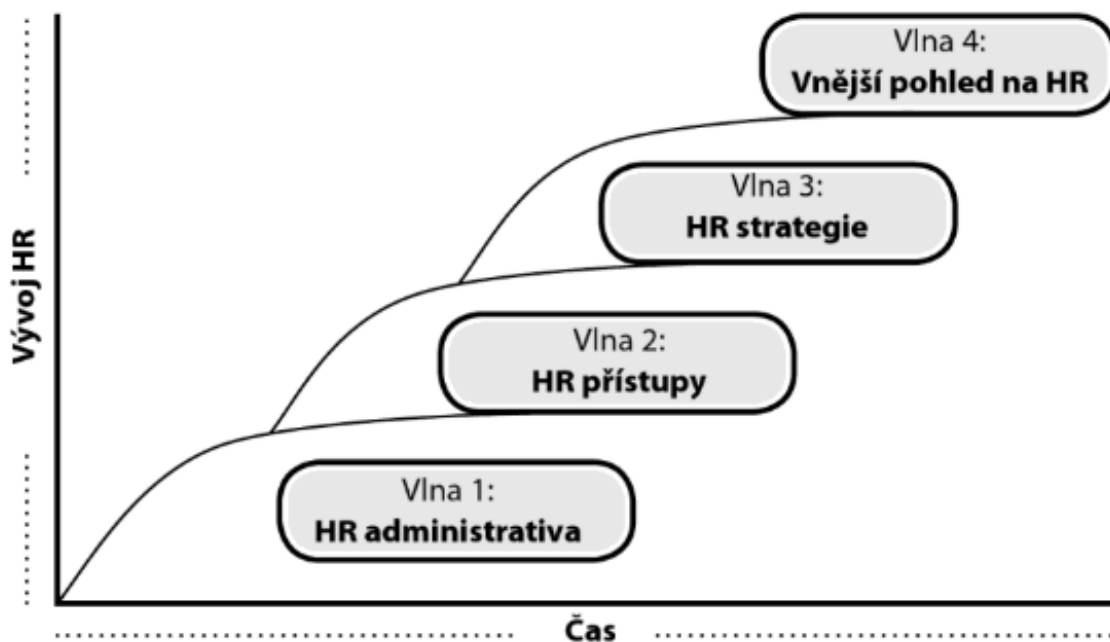


Obrázek 1 Klíčové zainteresované skupiny, pro fungování HR (Brockbank, Ulrich, Younger, 2014, s.36)

Na obrázku 1 jsou znázorněny klíčové zainteresované skupiny, pro fungování HR. Kvalitní HR pracovník by měl mít přehled o všech těchto skupinách, kterými jsou:

- Investoři, které zajímá tržní hodnota (finanční výsledky, nemotná aktivita, riziko).
- Komunity a regulátoři, které zajímá hodnota pověsti (společenská zodpovědnost, regulatorní dohled, kulturní prostředí).
- Partneři, které zajímá hodnota spolupráce (partnerství, outsourcing).
- Linioví manažeři, které zajímá utváření strategie, hnací síla organizace.
- Zaměstnanci, u kterých HR zajímá hodnota vyjádřená produktivitou (schopnosti, dovednosti, přínosy).
- Zákazníci, u kterých se zajímá o tržní hodnotu (cíloví zákazníci, vztah se zákazníkem)

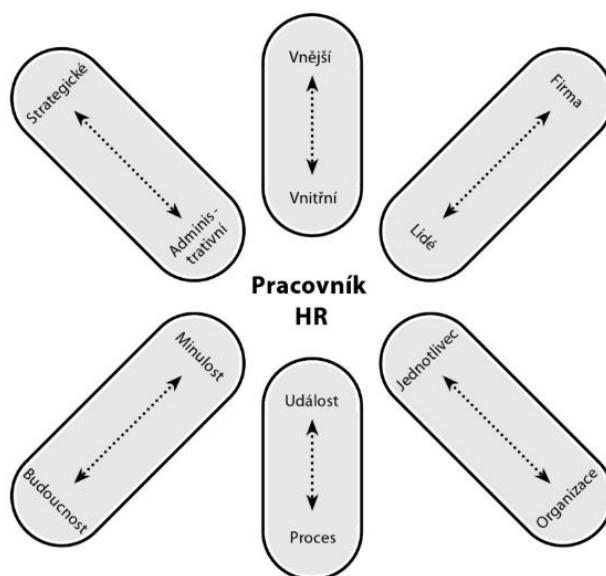
(Brockbank, Ulrich, Younger, 2014, s. 5 – 30)



Obrázek 2 Vývoj HR ve vlnách (Brockbank, Ulrich, Younger, 2014, s.42)

Na obrázku 2 je znázorněn vývoj HR ve vlnách. Vlna 1, neboli HR administrativa, v této vlně byla práce HR spíše administrativní. Pracovníci HR se starali převážně o administrativu a dále byl jejich přínos společnosti také v oblastech školení

zaměstnanců, průzkumech spokojenosti zaměstnanců a v motivaci a podpoře rozvoje zaměstnanců. Administrativní část v HR zůstává dodnes, nicméně je velmi automatizována a častokrát i outsouricována. Ve vlně 2 se HR soustředilo převážně na HR přístupy, které se týkaly převážně zlepšení a inovaci přístupů v řízení lidských zdrojů. HR pracovníci měli za úkol zaměřit se na inovativní přístupy v oblastech recruitmentu, ohodnocení zaměstnanců, motivace zaměstnanců a jejich vzdělávání a také hlavně v plánování kariery a následovnictví. Cílem HR bylo také „vychovat“ talentované pracovníky do role vedoucích zaměstnanců. Ve vlně 3 se HR zaměřovalo na strategické řízení lidských zdrojů, především v oblasti individuálních a integrovaných cílů HR a zároveň došlo i k propojení se strategickými cíli celé organizace. HR se stalo strategickým a klíčovým partnerem ostatních oddělení a stalo se součástí při plánování budoucích kroků společnosti. HR se muselo ve vlně 3 změnit a zdokonalit, došlo k výrazné změně, kdy se pracovníci HR museli proměnit a povýšit své pracovní schopnosti a dovednosti. HR začalo měnit firemní kulturu, strukturu zaměstnanců, rozvoj talentů a určovat styl řízení společnosti. Ve 4 vlně se pracovníci HR museli naučit myslet komplexně a začali využívat pohled jak na vnitřek společnosti, tak se začali dívat i na venek společnosti. Ve vlně 4 se strategie HR propojila se strategií firmy, dle Hanzelkové, Keřkovského a Kostroně je důležitá aby HR strategie vždy navazovala na strategii celé společnosti (Hanzelková, Keřkovský, Kostroně, s. 20, 2018). Vlna 4 navíc zahrnuje i zainteresované skupiny zvenčí, kterými jsou například investoři a zákazníci. Na obrázku 3 je znázorněno komplexní myšlení úspěšného pracovníka HR ve vlně 4.



Obrázek 3 Komplexní myšlení pracovníka HR (Brockbank, Ulrich, Younger, 2014, s. 44)

Pracovník HR by měl vždy přemýšlet nad těmito body například takto:

- Vnější x vnitřní

Pracovník HR by měl umět propojit vnitřní a vnější cíle organizace, k tomu napomůže chápání fungování trhu, společnosti a vlastního oddělení.

- Byznys x lidé

Pracovníci HR by měli umět pracovat s lidmi a být k nim empatičtí, zároveň by ale také měli mít ekonomický background, aby chápali i ekonomiku firmy a dokázali pochopit a rozvíjet její byznys. Ideální HR by tedy měl vzbudit důvěru v lidech a zároveň by měl aktivně pomoci k dosahování podnikatelských výsledků společnosti.

- Organizace x jednotlivec

Myslet na rozvoj kariéry jednotlivce a nástupnictví, ale zároveň i na týmovou práci a firemní kulturu. To je další z nelehkých úkolů HR pracovníka. Ten by měl vždy najít rovnováhu mezi těmito jednotlivými částmi a spojit je do fungujícího celku.

- Proces x událost

Plánování jednotlivých událostí a plnění jednotlivých činností k nim vedoucích, je sám o sobě nelehký úkol. Úspěšný a schopný HR pracovník by měl však vždy myslet s nadhledem a určit takovou strategii, aby jednotlivé události tvořily celkový proces HR strategie.

- Budoucnost x minulost

Mnoho zkušeností může HR pracovníka uvrhnout do stádia, kde se řídí pouze minulostí a používá stále stejné postupy a procesy, které používal v minulosti. Toto jednání většinou vede ke stagnaci společnosti a opakování stejných chyb. Pokud se na druhou stranu řídí HR pracovník pouze budoucností a jejím plánováním, tak mu častokrát unikne současnost a budoucnosti se nemusí nikdy dožít. Ideálním stavem je provázání minulosti s budoucností, kdy se poučí z chyb a dokáže úspěšně předvídat a řídit budoucí stav.



- Strategie x administrativa

Administrativní práce musejí být vždy provedené bezchybně a včas. V dnešní době k tomu velmi dopomáhají vyspělé technologie. Díky dobře zpracovaným datům je HR pracovník schopen vytvořit strategii.

(Brockbank, Ulrich, Younger, 2014, s. 25 – 46)

### 1.3 EMPLOYER BRAND

Employer brand, neboli značka zaměstnavatele, má pro trh práce čím dál tím větší váhu, jelikož uchazeči na trhu práce mají velký výběr, kam svou cestu směřovat, je důležité, aby se každá společnost zajímavě profilovala a zaujala tak potencionální zaměstnance pro výběr právě jejich společnosti. Při tvoření brandu by společnost měla myslet na to, jak bude identifikována, rozlišována a rozpoznávána na trhu.

Značka zaměstnavatele je tvořena HR marketingem. HR marketing je v podstatě marketing, jen se neprodává klíčový produkt, služba či konkrétní firma, nicméně se prodává firma na trhu práce, aby byla považována za atraktivní a ideálně každý v ní chtěl pracovat. Značka zaměstnavatele se tvoří sama, buduje se a šíří bez jakéhokoliv přičinění. Na trhu se vždy rozkřikne, jak se zaměstnanci u dané společnosti mají, jak o ně zaměstnavatel pečuje a jaké mají podmínky. To, že se značka zaměstnavatele tvoří sama, ale neznamená, že k ní nelze přispět. Budování značky zaměstnavatele je dlouhodobý proces a měl by být strategicky naplánován. Při tvoření značky zaměstnavatele by se mělo stavět na těchto bodech:

- Proč by měl zaměstnanec pracovat v dané firmě?
- Jací zaměstnanci jsou hledaní?
- Co může společnost nabídnout?
- Čím se liší od konkurence?
- Jaká je firemní kultura?
- Co je vize, poslání společnosti?
- Proč společnost existuje?
- Co je posláním společnosti?

Při budování značky zaměstnavatele by mělo být zjištěno, jak společnost vnímají minulé, stávající a budoucí zaměstnanci. Zároveň by mělo být zjištěno, co se jim líbí a co ne. Zároveň by se mělo pracovat na věcech, které se jim nelíbí, aby se tato situace do budoucna neopakovala (Sládeček, ©2017).

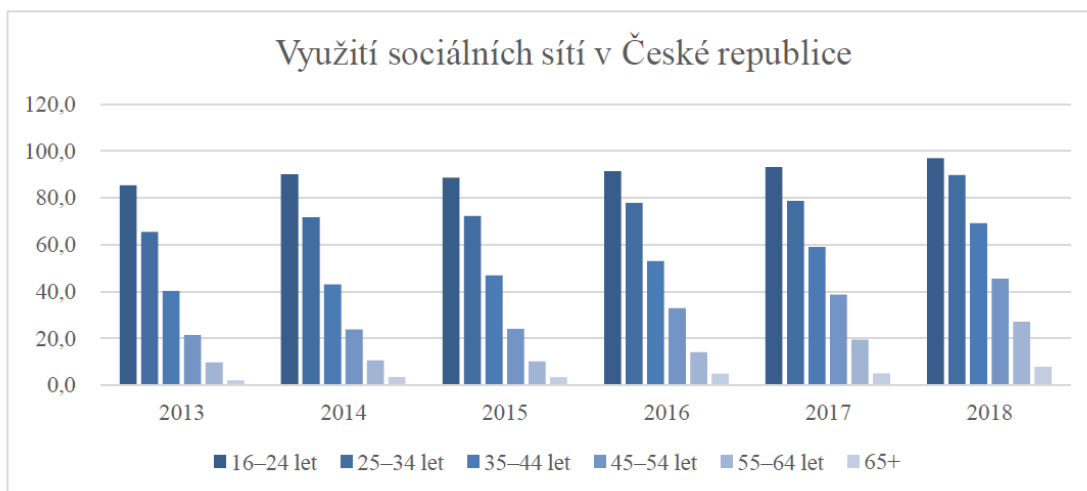
Za předpokladu, že má společnost vytvořený dobrý brand, zaměstnanci jsou u ní spokojeni a šíří dále dobrou pověst, tak se společnost nebude potýkat s nedostatkem zaměstnanců a bude dosahovat mnohem lepších výsledků.

## **1.4 E-RECRUITMENT**

E-recruitment, nebo-li online nábor, je jednou z nejpůlárnějších netradičních forem náboru. E-recruitment je definován jako nábor pomocí internetu, který vede k nalezení potencionálních zaměstnanců. Online nábor odkazuje na praxi inzerce online a formální vyhledávání potencionálních uchazečů online, častokrát pomocí sociálních sítí (Tyagi, 2016, s. 2)

Dle dat z Českého statistického úřadu, která zobrazuje obrázek 4 Využití sociálních sítí v České republice, je patrné, že využití sociálních sítí se neustále zvyšuje. U osob mezi 16 – 24 lety byla v roce 2013 evidována využitelnost sociálních sítí přes 80 %, v roce 2018 bylo evidováno skoro 100 %. U osob mezi 25 – 34 lety byla v roce 2013 evidována využitelnost sociálních sítí přes 60 %, v roce 2018 bylo evidováno kolem 90 %. U osob mezi 35 – 44 lety byla v roce 2013 evidována využitelnost sociálních sítí 40 %, v roce 2018 bylo evidováno přes 60 %. U osob mezi 45 – 54 lety byla v roce 2013 evidována využitelnost sociálních sítí 20 %, v roce 2018 bylo evidováno přes 40 %. U osob mezi 55 – 64 lety byla v roce 2013 evidována využitelnost sociálních sítí 10 %, v roce 2018 bylo evidováno přes 20 %. U osob 65 + let byla v roce 2013 evidována využitelnost sociálních sítí téměř nulová, v roce 2018 bylo evidováno kolem 5 %. Dle těchto dat je zřetelné, že sociální sítě využívá

čím dál více osob, tudíž je to vhodný zdroj nejen pro nábor (Český statistický úřad, ©2019).



Obrázek 4 Využití sociálních sítí v České republice (Český statistický úřad, 2019)

Nové technologie pomáhají personalistům mapovat potencionální zaměstnance i přes sociální sítě jako je například LinkedIn. Zde mohou kandidáty efektivně oslovit, aniž by se o tom musel dozvědět jejich stávající zaměstnanec (Vojtěch, 2013, s. 192).

Dle Horvátové, Bláhy a Čopíkové lze sociální sítě rozdělit podle účelu na:

- Sociální sítě využívané k osobním účelům  
Tyto sociální sítě využívají osoby hlavně k osobním účelům, jako je vytváření osobních profilů, spojování se s přáteli, zveřejňování příspěvků a fotek ze soukromého prostředí. Mezi soukromé sítě lze zařadit Facebook nebo Instagram. Přestože tyto sítě jsou primárně k osobním účelům, tak je zde možnost vytvořit i firemní nebo skupinový profil, který mohou využít firmy k inzerci a hledání potencionálních zaměstnanců.
- Sociální sítě k profesionálním účelům  
Tyto sociální sítě jsou využívány hlavně profesionálně, kde se diskutuje o profesionálních zájmech a každý zde má svůj osobní profesní profil. Zde je velká možnost pro využití personalistů, kde mohou hledat toho pravého zaměstnance. Mezi tyto sociální sítě patří například LinkedIn. (Horvátová, Bláha, Čopíková, 2016, s. 288 -301)

Internet a sociální sítě patří v dnešní době bezesporu k nejvíce používaným a již málo kdo si dokáže představit, že by si například při hledání zaměstnání koupil noviny a zde hledal. Přes internet se dá totiž v dnešní době již skoro vše vyřídit. Proto se i nábor částečně přesunul na online. Častokrát se ale společnosti setkávají spíše s neúspěchem než úspěchem náboru přes internet a sociální sítě.

Pokud se společnost rozhodne k propagaci firmy a náboru nových zaměstnanců ve firmě používat sociální sítě, tak je důležité si stanovit, kdo tuto propagaci bude dělat. Velké firmy mají na správu sociálních sítí celý tým, který většinou obsahuje fotografa copywritera, analytika a marketéra. Na začátek je vhodné založit web společnosti a profil na sociálních sítích. Než se web či sociální sítě začnou naplňovat inzeráty na pracovní pozice, tak je vhodné naplnit stránky obsahem například o firmě, čím se zabývá, jak funguje, jaká je pracovní atmosféra, příběhy zaměstnanců, benefity, akce pořádané pro zaměstnance, podpora dobročinných akcí či je možné pořádat různé soutěže. Obsah stránek by se měl plnit pravidelně a měl by tak udržovat aktivitu sledujících. Pokud je zajímavý a lákavý obsah, tak budou mít i vystavené pracovní pozice úspěch. (Hubáčková, ©2019).

## **1.5 PRINCIPY A METODY OTEVŘENÍ PRACOVNÍHO MÍSTA**

Za předpokladu, že je zjištěna potřeba otevření nového pracovního místa, měl by HR pracovník podniknout určité kroky, které jsou třeba k obsazení volného pracovního místa. V každé společnosti je dán postup a zásady, jak při otevření nové pracovní pozice postupovat. Mezi zásady a postupy by měly vždy být zahrnuty tyto body: pojetí pracovního místa, metody pracovních míst, analýzy pracovních míst, proces vytváření pracovních míst a strategie plánování lidských zdrojů. V případě, že je otevřeno nové pracovní místo, mělo by být zjištěno, kde se nachází v organizační struktuře, jaká je pracovní náplň a jaké schopnosti, dovednosti a zkušenosti jsou na dané pracovní místo potřeba (Šikýř, 2014, s. 86).

Než se společnost rozhodne otevřít nové pracovní místo, tak by měla být provedena analýza daného pracovního místa, aby bylo zjištěno, zda je pracovní místo opravdu nutné otevřít a pokud ano, tak za jakých podmínek. V případě kdy byla vykonána podrobná analýza daného pracovního místa a bylo zjištěno, že nové pracovní místo je nutné otevřít,

může započít proces vytváření pracovního místa. Při procesu vytváření pracovních míst by měly být brány v potaz dva základní body: možnost dosažení 100% cílů společnosti a zároveň možnost dosažení 100% spokojenosti daného zaměstnance (Kociánová, 2010, s. 53), (Pauknerová, 2012, s. 158).

Strategie plánování lidských zdrojů by měla navazovat na celkovou strategii společnosti. Schopnost společnosti dosahovat strategicky stanovených cílů, by mělo být podpořeno stanovením současné i budoucí potřeby zaměstnanců. Současně by se strategie plánování lidských zdrojů měla soustředit i na krizovou variantu, kdy nebude schopna volná pracovní místa pokrýt nebo na opak bude zaměstnanců na pracovních místech přebytek (Šikýř, 2014 s. 91-92).

## **1.6 ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ**

Získávání nových zaměstnanců následuje po analýze a strategickém naplánování dané pracovní pozice. K získávání zaměstnanců je možné použít metodu obsazení z vnitřních zdrojů, ze současné databáze potencionálních uchazečů, nebo zda bude nutné pozici obsadit z vnějších zdrojů.

Metoda obsazení dané volné pracovní pozice z vnitřních zdrojů, lze použít za předpokladu, že společnost dbá na své zaměstnance, má zmapované schopnosti, dovednosti a zkušenosti svých zaměstnanců a zároveň podporuje kariéerní růst uvnitř společnosti. Pracovníci se následně v organizaci cítí lépe, jsou angažovanější a oddanější. Mezi metody obsazení pracovního místa z vnitřních zdrojů mohou být použity následující metody: inzerát na intranetu či nástěnce, emailová korespondence, doporučení kolegy anebo přímé oslovení vhodného kolegy v dané společnosti (Šikýř, 2010, s. 97).

Metoda obsazení volného pracovního místa z vlastní databáze kontaktů, může být použita za předpokladu, že daná společnost má vlastní databázi potencionálních zaměstnanců. V případě, že ano, může HR pracovník tuto databázi projít a oslovit potencionální zaměstnance napřímo, aniž by musel začít hledat z vnějších zdrojů. V případě vlastní databáze kontaktů, je možné předpokládat, že s potencionálním zaměstnancem byl již proveden kontakt, tudíž při prvotním výběru má HR pracovník

již komplexní informace o uchazeči, jako třeba v případě obsazení pozice z vnitřních zdrojů (Kratochvíl, Hashesh, Campbell, 2016, s. 67).

Metoda obsazení volného pracovního místa z vnějších zdrojů bývá započata v případě, že se nepodaří najít vhodného uchazeče z vnitřních zdrojů ani z vlastní databáze kontaktů. Za vnější zdroje mohou být považováni nezaměstnaní na trhu práce, zaměstnanci jiných společností, studenti a absolventi škol, ženy v domácnosti, důchodci, lidé žijící v zahraničí a podobně. Mezi metody získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů můžeme zařadit inzerci na internetu, v tisku, rádiu nebo televizi, e-recruitment, spolupráci s personálními agenturami, úřady práce, studenty nebo přímé oslovení vhodného kandidáta z jiné organizace například přes LinkedIn (Šikýř, 2010, s. 97).

Inzerce neboli zveřejnění poptávky po novém zaměstnanci je v dnešní době považována za jeden z možných zdrojů v náboru. Než je inzerát vystaven, měl by být vytvořen velmi zajímavý obsah, aby přilákal co nejvíce uchazečů. To jak bude inzerát úspěšný, samozřejmě ovlivňuje jeho atraktivita, ale také atraktivita zaměstnavatele neboli jeho employer brand, který byl popsán v kapitole 1.3. Každý inzerát by měl zahrnovat tyto body: název společnosti, název pracovní pozice, popis pracovní pozice, požadavky na vzdělání, dovednosti, znalosti a schopnosti, výše praxe, údaje o výběrovém řízení, informace o možnosti přihlášení se do výběrového řízení, telefonní číslo a email na HR pracovníka, který bude výběrové řízení provádět (Nesčáková, Marelová, 2013, s. 36).

Jakmile je inzerát zhotoven, musí být rozhodnuto, kde bude zveřejněn. Na výběr je například z těchto možností: tisk, rádia, televizní programy, úřední desky, místní rozhlas, místní úřad práce nebo veřejné reklamní plochy, televize, menší inzertní portály nabídek zaměstnání jako je například personalka.cz, profesia.cz, prace.centrum.cz, annonce.cz, dobraprace.cz nebo větší inzertní portály, které zaštiťuje společnost LMC, jsou to například jobs.cz, prace.cz, vimvic.cz, pracezarohem.cz, bannery na internetových prohlížečích nebo na sociálních médiích kterými jsou například Facebook, Instagram, LinkedIn.

### 1.6.1 HEADHUNTING

Headhunting většinou provádí Headhunter neboli lovec hlav. Headhunting vznikl kvůli touze zaměstnavatelů po schopných a kvalifikovaných zaměstnancích konkurenčních firem. V návaznosti na pokles míry nezaměstnanosti se v dnešní době headhunting velmi rozšířil. Headhunter má za úkol aktivně nalézt vhodného uchazeče od konkurence, aniž by projevil o zaměstnání zájem. Tento úkol může splnit například pomocí sociálních sítí, doporučení od jiné osoby, nebo aktivním hledáním v terénu. Jakmile má headhunter na obzoru vhodného uchazeče, přichází další nelehký úkol a to získání kontaktu na potenciálního uchazeče a následné přesvědčení o schůzce. V poslední fázi má headhunter ten nejtěžší úkol, a to přesvědčit daného uchazeče, že jeho nabídka je pro něj tou nejlepší (Bailey, Mankin, Kelliher, Garavan, 2018, s. 79).

### 1.6.2 DOPORUČOVÁNÍ

Doporučení na potenciálního uchazeče, je velmi cenné, jelikož je zde velká šance, že daný uchazeč vydrží u společnosti déle. Doporučování se významně rozvinulo v posledním desetiletí, jelikož jak už bylo několikrát zmiňováno, tak nezaměstnanost velmi klesá, tudíž není kde nové zaměstnance brát. Doporučování je jednou z metod, která v nelehkém úkolu obsazování pracovních míst může pomoci. Doporučování funguje na principu, kdy společnost pravidelně připomíná svým zaměstnancům, na jaké místa hledají a zaměstnanci se zamýšlejí, zda by nemohli někoho doporučit. Následně pokud zaměstnanec někoho doporučí a stane se z něj nový kolega, dostane odměnu. Je možné využít několik doporučovacích systémů, které trh nabízí. Je to například Jobote od společnosti LMC. Další metodou je doporučení od někoho z vnějšku, kdo zná vhodného uchazeče do dané společnosti a doporučí ho. Pokud daný uchazeč uspěje, opět je doporučovatel odměněn.

Doporučovací systém je možno si v praxi představit takto: na webovém odkaze, který společnost stanoví, je možné si prohlédnout aktuálně otevřené pozice a zjistit jaká za ně náleží odměna. Dále je zde možné doporučit vhodného kandidáta. Do emailu doporučovatele přijde potvrzení o přijetí žádosti nového uchazeče, dále je doporučovatel

informován v průběhu výběrového řízení i při nástupu. Následně, většinou po zkušební době, je doporučovatel odměněn předem stanovenou částkou (Tegze, 2016, s. 270).

### **1.6.3 OUTSOURCING**

Outsourcing znamená, že si společnost zaplatí nějakou službu od jiné firmy a ta službu dodá. Outsourcing je možné využívat i v případě nábory. Pokud je společnost malá a nemá vlastní HR oddělení, z důvodu vysokých nákladů, je outsouricovaná služba tou nejlepší volbou. Outsourcing v oblasti nábory většinou poskytují personální agentury, které provedou nábor za firmu. Tuto službu využijí i velké společnosti, například v případě, že se jim dlouhodobě nedaří danou pozici obsadit, anebo v případě, kdy vědí, že danou pracovní pozici budou obsazovat a předpokládají, že nebudou schopni danou pozici obsadit. Outsourcing nábory od personálních agentur může fungovat následovně: firma kontaktuje personální agenturu a definuje požadavek, vyprofilují si danou volnou pracovní pozici, samostatně nebo s pomocí personální agentury vytvoří inzerci, následně personální agentura inzerci zveřejní a začne nového požadovaného zaměstnance hledat, nyní mohou nastat dva scénáře – personální agentura se nezabývá výběrovým řízením a uchazeče rovnou předává společnosti nebo personální agentura provede první kola výběrového řízení a vhodného uchazeče předá společnosti. Jestliže se společnost rozhodne uchazeče přijmout, tak musí personální agenturu zaplatit (Taplín, 2007, s. 1-20).

## **1.7 VÝBĚROVÉ ŘÍZENÍ**

Výběrové řízení může započít ve chvíli, kdy byl vyhledán vhodný uchazeč, samozřejmě je vždy lepší, pokud je v hledáčku více vhodných uchazečů. Následně by mělo být určeno, kolik kol výběrového řízení bude probíhat, zda budou uchazeči testováni (například pomocí výběrových testů nebo AC) a kdo bude na výběrových kolech přítomen. V ideálním scénáři by se měl výběrového řízení účastnit personalista a nadřízený pracovník hledané pozice. Personalista by měl pohovor vést, ale zároveň je jeho funkce poradenská nikoliv rozhodující. Dále by mělo být určeno, zda bude pohovor strukturovaný, polostrukturovaný a nebo nestrukturovaný. Uchazeč by měl vždy být informován o průběhu výběrového řízení a měli by mu být podány informace, zda uspěl či nikoliv (Matějka, Vidlář, 2007, s. 50 – 60).



Při výběrovém řízení by nemělo být opomenuto, že se v podstatě jedná o obchod. Společnost nabízí uchazeči produkt, tedy pracovní místo, a uchazeč se rozhoduje, zda ho koupí či nikoliv, tedy zda nastoupí či nikoliv a zároveň se společnost rozhoduje, zda daný uchazeč je pro ni tím správným zákazníkem tedy zaměstnancem. Dále by se při výběrovém řízení mělo myslet na to, že nejde jen o to obsadit danou pracovní pozici, ale že jde o to najít toho nejvhodnějšího nového zaměstnance, který zapadne do daného týmu, bude mít požadované schopnosti, dovednosti a kompetence a zároveň pomůže dané společnosti dosáhnout těch nejlepších výsledků (Bělohávek, 2008, s. 83 – 90).

## 1.8 TESTY

Výběrové testy neboli testy pracovní způsobilosti a osobnostní testy jsou dle Kociánové jednou velmi významnou skupinou, která velmi pomáhá při výběru nového kolegy, uchazeče je možné testovat psychologickou diagnostikou, která ukazuje osobnostní rysy daného uchazeče, dále je možno využít odborné, jazykové anebo fyzické testy, které odhalí další schopnosti, dovednosti a předpoklady daného jedince, který je potencionálním uchazečem na dané volné pracovní místo (Kociánová 2010, s. 112).

Podle Hodgsonové uvádějí uchazeči v průvodních dopisech, životopisech a na prvních kolech výběrového řízení až 71 % informací, které nejsou pravdivé, proto je dobré obzvláště u pozic středního a vyššího managementu použít k výběru testy. Výběrové testy odhalí, zda informace, které uchazeč uváděl, jsou pravdivé, a navíc je možné se dozvědět, jaký daný uchazeč opravdu je. Z testů vyplyne, jaké má daný uchazeč schopnosti, způsobilost, jakých dosáhl výsledků, jaké je jeho kvalifikace, inteligence, dovednosti, silné stránky (Hodgson 2007, s. 15-22).

Armstrong zmiňuje, že testy by měli být prováděny pouze osobami, které jsou vyškoleny a přesně vědí, co měřit, jak testy používat a následně jak je vyhodnotit a interpretovat (Armstrong, Taylor 2015, s. 291).

V dnešní době se při výběrových řízeních používají výběrové testy zpravidla pro absolventy a manažerské pozice. Výběrové testy pomohou vytvořit celkový obrázek

o uchazeči. Výběrové testy nejsou výhradním parametrem pro rozhodnutí, zda daného uchazeče přijmout či nikoliv, pomáhají pouze dotvořit celkový obrázek, dle Jaye se mnoho uchazečů obává, zda zvolí správné odpovědi, aby těmito testy prošli. Ve výběrových testech však nejsou správné nebo špatné odpovědi, naopak potvrdí anebo vyvrátí informace, které o sobě uchazeč uvedl v životopise a na výběrovém řízení (Jay 2007, s. 103).

### **1.8.1 ASSESMENT CENTRUM**

Assesment centrum je souborem metod mezi které patří rozhovor, simulační metody, manažerské hry, individuální a skupinové cvičení, psychodiagnostické testy. Za nejčastěji využívané metody Assesment centra může být považováno dle výzkumu z roku 2016 Pechové a Šišové hraní rolí, sebehodnocení, rozhodovací úlohy, řešení případových studií, prezentační dovednosti, hodnocení konfliktů, skupinové diskuse a testy osobnosti (Pechová, Šišová 2016, s. 10-39).

Při realizaci Assesment centra je vždy nutné dodržet následující postupy: analýza pracovní pozice, analýza organizační struktury, vytvoření modelových situací, virtuální nebo fyzické prostředí, zajištění prostoru, sestavení týmu pozorovatelů, jak manažery, tak i psychology, stanovit termín a délku Assesment centra a následně pozvání uchazečů o danou pracovní pozici a seznámení s průběhem. Následně by nemělo být opomenuto proškolení pozorovatelů, výsledkem tohoto proškolení by mělo být, že pozorovatelé vědí: jaké chování mají pozorovat, jakým způsobem mají chování zaznamenávat, jaké chování mají přiřadit do jaké kompetence, jakému chování mají přiřadit příslušnou úroveň a jakým způsobem, mají vyhodnotit úroveň pozorovaných kompetencí (Procházka, Vaculík, Smutný 2013, s. 80-100).

Dle Brennera je vhodné v průběhu Assesment centra požit individuální cvičení, cvičení ve dvojicích a skupinová cvičení. Mezi individuální cvičení je možné zařadit košík došlé pošty, prezentaci, přednášku, organizační úkol a dále jako doplňkové prvky profesní a výkonnostní testy, testy inteligence, testy osobnosti a individuální rozhovor. Mezi cvičení ve dvojicích je možné zařadit, konfliktní rozhovor a diskusi. Mezi skupinové cvičení je možné zařadit skupinovou diskusi, skupinovou práci, případovou studii a hraní rolí (Brenner 2008, s. 150).

V den konání Assesment centra by měl organizátor jasně specifikovat úkoly pro účastníky i hodnotitele, celý den nebo dny by měl jasně a srozumitelně organizovat, po ukončení Assesment centra by se měli hodnotitelé sejit, porovnat své výsledky a spojit je do konečného hodnocení daných uchazečů. Následně se organizátor a personalista (častokrát v jedné osobě) sejdou s nadřízeným hledané pozice a společně vyberou nejvhodnějšího možného uchazeče. Případně se mohou zamyslet, zda se uchazeči, které nevybrali na tuto pozici, nehodí na některou z jiných pracovních pozic a případně podniknou další kroky. Personalista či organizátor by měl dát vědět výsledek všem uchazečům daného Assesment centra (Hroník 2006, s. 52-83).

## **1.9 VÝBĚR KONKRÉTNÍHO ZAMĚSTNANCE**

Poté co byla provedena analýza pracovního místa, ujasnění priorit a jednotlivá kola výběrového řízení by mělo být rozhodnuto, který uchazeč je tím nejideálnějším na obsazení dané pracovní pozice. Dle Janišové a Křivánka by nemělo být opomenuto, že se nejedná pouze o obsazení volné pozice, ale především o výběr takového zaměstnance, který bude společnosti napomáhat k dosažení současných a budoucích cílů. Z tohoto důvodu by personalista měl uvažovat nejen o obsazení dané pozice, ale zda bude možné daného uchazeče případně později využít i na jiné pozice. V dnešní době vytváří mnoho společností takzvaný pool talentovaných lidí, což znamená, že jím poskytne příležitost, aby mohli prokázat své schopnosti a dovednosti a mohli v dané společnosti dále kariérně růst (Janišová, Křivánek 2013, s. 194).

Při rozhodování o výběru konkrétního zaměstnance by se měl sejit personalista s manažerem, budoucím nadřízeným daného uchazeče, a společně by měli projít informace a skutečnosti, které se o daném uchazeči dozvěděli. Dle Šikýře je dobré položit při rozhodování dvě základní otázky:

- Zda je uchazeč vhodný a má požadované schopnosti, tedy jestli může nastoupit.
- Zda má uchazeč požadovanou motivaci, tedy jestli chce nastoupit.

(Šikýř, 2014, s. 105)

Při posuzování uchazeče by dále dle Šikýře měla být použita pozitivní metoda, což znamená, že by personalista i manažer měli myslet pozitivně a dbát na uchazečovi přednosti a zamýšlet se nad tím, proč daného uchazeče přijmout, nikoliv přemýšlet nad tím, proč daného uchazeče nepřijmout. Vždy je možné nového kolegu mnoho věcem naučit. Zároveň role personalisty je vždy poradenská a konečné slovo by mělo být vždy na manažerovi (Šikýř, 2016, s. 150).

### **1.9.1 PODÁNÍ NABÍDKY**

Poté co se manažer s personalistou dohodnou na výběru konkrétního uchazeče, je čas přejít k podání nabídky, personalista by měl informovat uchazeče v předem dohodnutém termínu o informaci, že bylo rozhodnuto o jeho přijetí a zároveň by měl danému uchazeči sdělit podmínky nábory. Dále by měl personalista uchazeče informovat, že mu podmínky zašle v písemné podobě v takzvaném nabídkovém dopise. Nabídkový dopis by měl obsahovat název a sídlo společnosti, název pracovní pozice, místo výkonu práce, pracovní úvazek, finanční ohodnocení, benefity, typ pracovního úvazku, termín podání nabídky a zároveň i termín do kdy se má daný uchazeč vyjádřit, zda konkrétní nabídku přijímá. Personalista by zároveň neměl opomenout ani uchazeče, o kterých bylo rozhodnuto, že přijati nebudou. Je vhodné nepřijatým uchazečům odůvodnit, proč nebyli přijati a případně jim nabídnout jinou pracovní pozici která je pro ně vhodná (Kawasaki 2017, s. 60-70).

### **1.9.2 PŘIJETÍ NABÍDKY**

Daný uchazeč obdržel pracovní nabídku poté, co zjistil, že zná všechny potřebné informace a skutečnosti a přijde mu daná pracovní nabídka adekvátní a rozhodne se ji přijmout, tak by měl informovat personalistu, že se rozhodl danou pracovní nabídku přijmout. Personalista by měl budoucího kolegu informovat o dalším postupu, jaké náležitosti budou potřeba k uzavření pracovní smlouvy, obvykle to mohou být osobní dotazník, doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání, lékařská prohlídka a případně výpis z trestního rejstříku. Personalista informuje uchazeče nejlépe písemnou formou, jaké dokumenty kdy a kam má doručit, personalista by také neměl opomenout podat novému kolegovi informace o prvním pracovním dni a další důležité informace

k jeho nástupu, nový kolega by měl být také informován o tom, kdy a kde podepíše pracovní smlouvu (Šikýř 2016, s. 82-87).

### **1.9.3 NÁSTUP NOVÉHO ZAMĚSTNANCE**

Pracovní poměr vzniká dnem nástupu do práce. První pracovní den je vždy uveden v pracovní smlouvě (Šikýř 2016, s. 72).

Výběrem vhodného uchazeče a obsazením pracovní pozice proces nekončí, nyní je důležité, aby nástup nového zaměstnance proběhl organizovaně, příjemně a aby se nový zaměstnanec co nejdříve a nejlépe integroval do dané společnosti, před nástupem nového kolegy by mělo být zajištěno následující: pracovní náplň, zodpovědnosti, seznámení týmu a společnosti o novém kolegovi, zajištění pracovního místa a pomůcek, stanovení adaptačního plánu a kolegů, kteří se na adaptaci budou podílet, stanovení termínu, kdy by měl být nový kolega samostatný, stanovení kolegy či nadřízeného, který bude za adaptaci nového kolegy zodpovědný a následně nesmí být opomenuto seznámení nového kolegy s těmito plány (Vajner 2007, s. 93-96).

### **1.10 ADAPTAČNÍ PROCES NOVÉHO ZAMĚSTNANCE**

Adaptaci nových zaměstnanců ve společnosti je možné pochopit jako předem vytvořený plán, který má za úkol, dle předem definovaných pravidel a postupů, začlenit nového kolegu do společnosti, dle Koubka by měl adaptační proces usnadnit novému kolegovi seznámení s novým pracovním místem, novou pracovní náplní, novým sociálním prostředím, misí, vizí, strategií a hodnotami společnosti a v neposlední řadě také se zaškolením aby nový zaměstnanec byl v co nejkratší době přínosem v dané společnosti, a také aby byl spjat se společností orientoval se v jejím prostředí a byl plnohodnotným členem týmu (Koubek, 2011, s. 192).

Adaptace nového kolegy začíná prvním pracovním dnem a pokračuje dle předem stanoveného plánu (Armstrong 2002, s. 405).

Dle Armstronga má adaptace čtyři základní cíle:

- *„překonat počáteční fáze, kdy se všechno novému pracovníkovi zdá neobvyklé, cizí a neznámé;*

- *rychle vytvořit v mysli nového pracovníka příznivý postoj a vztah k podniku tak, aby se zvýšila pravděpodobnost jeho stabilizace;*
- *dosáhnout toho, aby nový pracovník podával žádoucí pracovní výkon v co nejkratším možném čase po nástupu;*
- *snižit pravděpodobnost brzkého odchodu pracovníka.*“ (Armstrong 2002, s. 405).

## 2 RECRUITMENT STUDENTŮ A ABSOLVENTŮ

V dnešní době se na pracovním trhu setkáváme s velmi nízkou nezaměstnaností. Český statistický úřad uvádí, že od 3. čtvrtletí roku 2018 až do 2. čtvrtletí roku 2019 nezaměstnanost stále klesá až na pouhých 1,9 %. Míra zaměstnanosti se od 3. čtvrtletí roku až do 2. čtvrtletí roku 2019 pohybuje lehce přes 59 %. Míra ekonomické aktivity se od 3. čtvrtletí roku 2018 až do 2. čtvrtletí roku 2019 pohybuje kolem 60 %.

Ukazatel	3. čtvrtletí 2018	4. čtvrtletí 2018	1. čtvrtletí 2019	2. čtvrtletí 2019
Míra zaměstnanosti (%)	59,3	59,5	59,2	59,1
Obecná míra nezaměstnanosti (%)	2,3	2,0	2,0	1,9
Míra ekonomické aktivity (%)	60,7	60,8	60,5	60,3

Obrázek 5 Zaměstnanost, nezaměstnanost (Český statistický úřad, ©2019)

Tato ekonomická situace je velmi výhodná pro obyvatele, avšak není zcela výhodnou pro zaměstnavatele, jelikož se potýkají s nedostatkem pracovních sil obzvláště na odborných pozicích. Podle expertů není problém pouze v nízké nezaměstnanosti, jelikož se potýkáme s nedostatkem pracovních sil i v odborných odvětvích. Kolem 36 % zaměstnavatelů v České republice se potýká s nedostatkem odborných pracovních sil. Od roku 2013 ekonomika v České republice stabilně roste, tudíž se propast stále zvyšuje. Vzhledem k této situaci se častěji setkáváme s pracovní fluktuací, jelikož mají lidé na trhu práce mnohem více možností, než kdy dříve a v podstatě si mohou vybírat. Častokrát se stává, že méně kvalifikovanému uchazeči je nabídnuta vyšší pozice, na kterou by v dřívějších dobách dosáhl až po několika letech. Zaměstnavatelé se potýkají jak s nízkým počtem uchazečů, tak i s rostoucími požadavky na dovednosti, znalosti a kvalifikaci (Business info, ©2018). V návaznosti na tuto situaci začali zaměstnavatelé vymýšlet, kde potencionální zaměstnance brát.

## 2.1 SPOLUPRÁCE SE ŠKOLAMI

*„Největší benefit pro firmu je, že si připraví absolventa k obrazu svému už během studia. Škola se zase díky firmě dostane k nejnovějším technologiím a je v kontaktu s tím, co se v oboru děje.“* Pavel Mokřý, prorektor pro výzkum, vědu a zahraničí Technické univerzity v Liberci (LMC, ©2019).

Jedním z možných zdrojů je spolupráce se středními školami, vyššími odbornými školami a školami vysokými. Společnosti zde mohou komunikovat se studenty v průběhu studia a následně je jako absolventy zaměstnat ve svých společnostech.

Dle výzkumu LMC First Jobs téměř 80 % organizací, jenž má zájem zaměstnávat absolventy, spolupracuje se školami a přijímá potencionální zaměstnance na stáže a odborné praxe již během studia. Velká část oslovených firem v průzkumu si je vědoma toho, že studenti škol jsou schopni přenést teoretické poznatky do praxe jen na 50 %. Absolventi sice většinou disponují dobrými teoretickými znalostmi, nejsou je ovšem schopny efektivně přenášet do praxe či je zakomponovat do firemních procesů nebo si poradit s nestandardními situacemi. Právě díky spolupráci škol s firmami mají studenti možnost vylepšit své teoretické znalosti i praktickými poznatky a seznámit se se skutečným pracovním prostředím, dříve, než skutečně do zaměstnání nastoupí (LMC, ©2019).

### 2.1.1 FORMY SPOLUPRÁCE SE ŠKOLAMI Z ČASOVÉHO HLEDISKA

- Krátkodobá spolupráce (1-2 roky)
  - cílem je vyzkoušet si součinnost s danou školní organizací (stáže, praxe, exkurze, přednášky, besedy, semináře)
  - prvotní součinnost při přípravě studentů na jeden školní rok, s případnou variantou začlenit schopné studenty do práce na jedné určité zakázce (začlenit studenty o letních prázdninách jako kvalifikované brigádníky).
- Střednědobá a dlouhodobá spolupráce (3 a více let)
  - firmy si ze studentů vychovávají vlastní zaměstnance, kteří mají vštípenou firemní kulturu a hodnoty dané organizace



- garance stálého přísunu nových zaměstnanců do organizace
- organizace výchovou studentů v daném oboru přispívá ke zvyšování úrovně vyučování na konkrétní škole
- pro stávající zkušené zaměstnance firmy je spolupráce a učení nových kolegů prospěšné a napomáhá profesnímu růstu daných zaměstnanců.

Případná spolupráce dané školy s organizací je nejen prospěšná pro firmu, tak jak je popsáno výše, ale velký přínos má i pro školu a její studenty. Firmy škole a jejím žákům nabízí:

- a) spolupráci s kvalifikovanými pracovníky v daném odvětví, kdy zkušený pracovník vystupuje v roli lektora, který je schopen žákům vysvětlit a naučit postupy v praxi,
- b) studenti mají možnost vyzkoušet si v organizaci spolupráci s technologiemi či programy a postupy, kterými škola nedisponuje, a jsou v praxi běžně používané,
- c) spolupráce renomované firmy je pro školu klíčová i z důvodu její atraktivity při výběru školy studenty,
- d) vidina zaměstnání ihned po absolvování školy je pro studenty hnacím motorem školu zdárně ukončit,
- e) finanční podpora.

(Publi, ©2019)

### **2.1.2 PŘÍKLAD SPOLUPRÁCE FIREM A ŠKOL V ČESKÉ REPUBLICCE**

V České republice se v posledních letech věnuje spolupráci firem a škol několik zajímavých projektů, které mají za cíl nejen analyzovat aktuální stav, ale hlavně předkládat návrhy ke zkvalitnění situace a spolupráce. Dále také připravit studenty a absolventy na aktuální potřeby trhu práce a tyto projekty zároveň pomáhají i firmám k dosažení optimálního počtu kvalitních a kvalifikovaných. Níže je blíže specifikován projekt Kurikulum S, který měl pozitivní dopad a ohlas nejen u škol ale i u partnerských firem.

- Projekt Kurikulum S

Projekt byl realizován Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), přičemž řešitelem byl Národní ústav odborného vzdělávání. Kurikulum S byl projektován na období tří let a ukončen byl v červnu 2012. Cílem byl monitoring různorodých typů spolupráce, shromažďování a prezentace dobrých příkladů z praxe. Projekt „Kurikulum S – Podpora plošného zavádění školních vzdělávacích programů v odborném vzdělávání“. Jedna ze tří činností projektu se zabývala Rozvojem sociálního partnerství v odborném vzdělávání.

V příložené tabulce níže jsou uvedeny příklady dobré praxe Středních odborných škol (SOŠ) a Středních odborných učilišť (SOU) které byly různými formami zapojeny do spolupráce se zaměstnavateli. Pod tabulkou následuje legenda, která jednotlivé případové studie vysvětluje (mpo, ©2019).

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
<b>Sociální partnerství očima zaměstnavatelů</b>																					
AJETO, s.r.o.	x	x																			
UNITED BAKERIES a. s.	x								x			x		x							
Škoda Auto a. s.	x		x		x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x				
Pegast s. r. o.	x					x			x	x	x										
LINET spol. s r. o.	x	x																			
Kermi s. r. o.	x	x																			
CZ LOKO, a. s. (pobočka Česká Třebová)	x			x							x	x		x							
Bosch a. s.											x	x		x							
ATX, s. r. o.	x			x				x				x		x							
ZEMSPOL České Meziříčí, a. s.	x								x												
Grandhotel Pupp Karlovy Vary, a. s.	x			x																	
Oblastní nemocnice Pířibram, a. s.	x																				
Slovácké strojířny, a. s.	x										x										
BorsodChem MCHZ, s. r. o.	x	x	x		x							x		x							
BAYER s. r. o.										x											
Česká pošta, s. p.	x	x			x							x		x		x	x				
WITTE Automotive Nejdek spol. s r. o.	x	x		x	x	x					x	x		x							
TKZ Polná, s. r. o.	x							x				x									
<b>Příklady dobré praxe SOŠ a SOU</b>																					
Střední průmyslová škola a VOŠ technická Brno	x	x			x	x				x	x	x		x							
SŠ hotelnictví a gastronomie SČMSD Praha-Klánovice	x	x				x					x	x		x		x	x				x
VOŠ potravinářská a SPŠ mlékářenská Kroměřiř	x				x	x				x		x		x							
SOŠ podnikatelská Trutnov, s.r.o.	x	x																			
Střední zemědělská škola Písek	x		x	x							x	x		x							

Tabulka 1: Spolupráce vybraných škol a firem (mpo, ©2019)

„Legenda forem spolupráce“

1. Firma poskytuje odborný výcvik/odbornou praxi žákům/studentům středních škol
2. Firma organizuje exkurze žáků/studentů na svých pracoviřtích

3. *Firma prezentuje ve škole svoji činnost, informuje o nabízených pracovních místech*
4. *Firma nabízí krátkodobé pracovní příležitosti (brigády) učňům/studentům příslušných oborů (jako nástroj rozvoje jejich odborných kompetencí)*
5. *Firma pomáhá škole finančně (dary, dotace) a/nebo materiálně (poskytuje vybavení učeben, stroje, SW, materiál pro praktické vyučování)*
6. *Firma organizuje exkurze a/nebo stáže pro pedagogy (učitele odborných předmětů, mistry odborného výcviku)*
7. *Zástupci firmy jsou členy zkušebních komisí (závěrečná zkouška, maturitní zkouška)*
8. *Firma poskytuje žákům nebo studentům stipendia*
9. *Firma spolupracuje na zadání témat závěrečných zkoušek/maturitních prací*
10. *Pracovníci firmy se podílí na výuce jako odborníci z praxe (účastí na výuce, vedením ročníkových či jiných prací)*
11. *Firma se podílí na školení pedagogů: odborné přednášky, workshopy (nové technologie, trendy v odvětví atp.)*
12. *Definování odborných kompetencí absolventa (profilu absolventa)*
13. *Definování standardu praktického vyučování, realizovaného ve firmě*
14. *Spolupráce na zpracování obsahu (učiva) odborných předmětů*
15. *Definování role instruktora praktického vyučování (firemního mistra odb. výcviku)*
16. *Návrhy na rušení či zavádění nových předmětů*
17. *Stanovení hodinových dotací výuky*
18. *Definování standardu vybavenosti učeben praktického vyučování*
19. *Systémové zapojení zaměstnavatele do vzdělávacích aktivit formou přímého personálního zastoupení v regionálních sborech a iniciativách s cílem ovlivnit odborné vzdělávání*
20. *Systémové zapojení zaměstnavatelů do vzdělávacích aktivit na regionální úrovni nepřímo, např. prostřednictvím aktivního členství v Hospodářské komoře ČR, Svazu průmyslu ČR, sektorových sdruženích zaměstnavatelů*

21. *Systémové zapojení zaměstnavatele do vzdělávacích aktivit na národní úrovni (např. zástupce firmy v expertních týmech, připomínkování vládních strategií apod.)*“ (mpo, © 2019).

## **2.2 TRAINEE PROGRAMY**

Trainee program umožňuje absolventům nejdéle 2 roky po škole vyzkoušet, v čem jsou dobří a jaká práce by je doopravdy bavila. Trainee programy jsou vytvářeny především většími mezinárodními společnostmi. Takovýto program trvá obvykle 6 – 18 měsíců a program je uzpůsoben přímo absolventům. Za dobu trvání programu mají absolventi možnost získat pracovní návyky, poznat podrobně celou společnost a vyzkoušet si různé typy práce na různých odděleních, díky čemuž získají představu o tom, co by je bavilo a jakou práci by chtěli dělat. Zároveň mají i možnost zjistit v čem jsou dobří. Do trainee programu většinou probíhá výběrové řízení, kde firmy zjišťují, jestli je daný uchazeč pro něj to pravé. Ten, kdo projde tímto výběrovým řízením, je pro firmu velmi zajímavým. Absolvent však nemůže očekávat, že hned z počátku dostane manažerské funkce a povede velké projekty, přesto se společnosti snaží připravit zajímavou a velmi cennou zkušenost. Trainee programy nejčastěji otevírají společnosti, které se zabývají rychloobrátkovým zbožím, finančním sektorem, energií, ekonomikou a IT. Společnosti inzerují své trainee programy na kariérních stránkách a studenti se o nich mohou dozvědět třeba na veletrzích pracovních příležitostí, které se většinou konají od března do května. Trainee programy se zpravidla otevírají v létě po ukončení studia (Jobs, ©2012).

## Od trainee programu je možné očekávat:

### Důkladné zaučení

Jelikož je trainee program připraven právě pro absolventy, tak není očekáváno, že bude mít absolvent zkušenosti, proto se společnosti zaměřují na řádné zaučení, které může obsahovat školení, e-learningy, spoluúčast na akcích firmy i teambuildingách a dále určitě stínování kolegů, od kterých má možnost absolvent se nejvíce naučit. Kolegové jsou připraveni i na časté dotazy.

### Možnost vyzkoušení práce v jednotlivých odděleních

Absolvent často po škole neví, co by přesně chtěl dělat a kam se nejvíce hodí. Z tohoto důvodu nabízejí společnosti možnost vyzkoušet si práci na různých pozicích a v různých odděleních. Absolvent si tím i sestaví obrázek, jak celá společnost funguje.

### Mentor

Velké společnosti často mohou působit neosobně, chaoticky a nepochopitelně. Proto je vhodné přidělit absolventovi mentora, který hraje i roli buddyho. Mentor by měl absolventovi radit s přidělenými úkoly a pravidelně ať už formálně či neformálně absolventa hodnotit. V roli buddyho by se měl snažit absolventa začlenit do prostředí a společnosti mezi ostatní kolegy.

### Full time job

Od trainee programu může absolvent očekávat full time job neboli plný právní úvazek. Dle právního hlediska má absolvent nárok na odpovídající mzdu, ale i benefity. U trainee programů se smlouva uzavírá nejčastěji na dobu určitou.

Zjištění, zda je to právě korporát a konkrétní obor

Absolvent má možnost zjistit, zda mu vyhovuje práce ve velké korporátní společnosti, zda se mu líbí daný obor, anebo jestli je pro něj vhodnější jiný typ společnosti studia (Jobs, ©2012).

Od trainee programu není očekáváno:

Automatické nabídnutí místa

Ačkoliv by se mohlo zdát, že jakmile se absolvent dostane do trainee programu, tak má jisté místo, tak tomu tak opravdu není. Tento program umožňuje, jak absolventovi, tak i firmě, zjistit, zdali jsou pro sebe ti praví.

Manažerská pozice

Mnoho absolventů očekává od trainee programu okamžité nabídnutí manažerské pozice. Není to však zcela obvyklé, jelikož manažerem je nutné se stát a prošlapat si strasti plnou cestičku.

Samostatný projekt

Absolventi mají část pocit, že ten kdo se dostane do trainee projektu, je automaticky považován za výjimečného a velmi schopného, proto často očekávají, že ihned dostanou samostatný projekt. Stejně jako u manažerské pozice, je však nutné si cestičku nejdříve prošlapat. A hlavně je důležité společnost nejdříve důkladně poznat.

Vlastní tým

Očekávání od absolventů v trainee programu mohou být také takové, že ihned dostanou vlastní tým lidí, který povedou. Ovšem bez znalosti firmy a bez pracovních zkušeností by se na takovém úkoly spíše utopili. Proto je firma nejdříve vše naučí, než dostanou tým a budou ho ovlivňovat studia (Jobs, ©2012).

### **2.2.1 TRAINEE PROGRAM ŠKODA AUTO**

Škoda Trainee je program na rok, který nabídne jedinečnou pracovní zkušenost. Absolventi mají možnost poznat, jak tato společnost funguje. Každý absolvent má přiděleného mentora a pod jeho vedením má možnost vyzkoušet si práci v nejrůznějších odděleních od dealerské sítě po výrobu a navíc absolvent dostane možnost vyjet na zahraniční stáž, která většinou trvá 1- 3 měsíce. Navíc v Škoda Trainee programu můžou absolventi počítat i s osobním rozvojem a of the job aktivitami, které pomohou

stmelit tým. Trainees se nejčastěji vydávají do Číny, Německa, Indie nebo Ruska. Pokud se student či absolvent chce přihlásit do Škoda Trainee programu, musí si na začátku zaměření, obor si ujasní až v průběhu. Na výběr jsou technické obory (výroba, technický vývoj, logistika, kvalita, IT a elektromobilita), anebo business (finance, strategie, digitalizace, komunikace, prodej, nákup, marketing, HR). (Škoda kariéra, ©2019).

## 2.3 STUDIJNÍ STIPENDIA

Studijní stipendia, jakožto nástroj motivace nového zaměstnance při studiu, je pro firmy jednou z alternativ nalezení talentovaného a schopného absolventa. Dle generálního ředitele CzechInvestu Miroslava Křížka, jsou právě podniková stipendia efektivním nástrojem. Miroslav Křížek říká: *„Podniková stipendia by přinesla zvýšení zaměstnanosti a vyšší kvalifikaci zaměstnanců už v rámci studia. Rovněž by se podpořila efektivní výměna informací mezi akademickou obcí, podniky a studenty samotnými. V případě, že by se firmy prostřednictvím podnikových stipendií a přípravy studentů více zapojily do výzkumů, které realizují univerzity, mohly by rychleji přenášené poznatky z této oblasti táhnout průmyslovou poptávkou.“* S tím souhlasí a podniková studia podporuje i rektor Vysoké školy chemicko-technologické v Praze: *„Myšlenka zavést podniková stipendia se mi líbí. Dovedu si představit uzavření smlouvy mezi univerzitou a firmou o tom, že podniku dodáme studenta s garancí jeho kvalitní přípravy a znalostí. Samozřejmě bychom museli být dostatečně flexibilní a rychle reagovat na poptávku.“* (CurrentDokuments, ©2011).

Například českobudějovická firma Groz-Beckert Czech, která podniká ve strojírenství, používá stipendia jako formu motivace naprosto běžně. *„Stipendia jsou již zcela běžnou součástí naší personální politiky. Přestože nejde o nijak masivní program, patří stipendia rozhodně mezi hlavní a velmi efektivní formy získávání nových kvalifikovaných pracovníků,“* uvedla Monika Tischlerová, specialista firemního vzdělávání z personálního oddělení. Ve svém stipendijním programu firma aktuálně spolupracuje se Střední odbornou školou strojní a elektrotechnickou ve Velešíně. Podmínky stipendia nejsou nijak přehnaně náročné. Student musí studovat v denní formě, plnit si své studijní povinnosti, pravidelně docházet do školy, nesmí mít sníženou známku

z chování a opakovat ročník. Při splnění těchto podmínek mohou studenti získat stipendium v oboru programátor CNC obráběcích strojů, obráběč kovů, elektromechanik pro zařízení a přístroje, strojní mechanik a mechatronik. Firma žákům nabízí stupňující motivační ohodnocení, které je vypláceno měsíčně a to částkou:

- 1500 Kč v prvním ročníku
- 2000 Kč ve druhém ročníku
- 2500 Kč ve třetím ročníku
- 3000 Kč ve čtvrtém ročníku.

Firma navíc každému studentovi poskytuje jednou ročně nový oděv a obuv. Zároveň ve třetím a čtvrtém ročníku absolvuje student placenou praxi, kde dostává sto korun na hodinu. Studenti mají také možnost letní brigád ve firmě. Po ukončení studia má student možnost ve známém firemním prostředí pokračovat a rozvíjet se v perspektivním oboru (Technický portál, ©2019).

Od roku 2011 s variantou motivačního příspěvku na vzdělání potenciálního budoucího zaměstnance počítá zákon o daních z příjmů. Student se u konkrétního zaměstnavatele připravuje na základě oboustranného smluvního vztahu na budoucí výkon profese. Na základě tohoto smluvního aktu, který je zakotven v občanském zákoníku, je předpokládáno po absolvování studia uzavření pracovněprávního vztahu mezi oběma stranami. Přičemž není uveden druh, jeho délka, případně ani to, pokud pracovněprávní smlouva uzavřena nebude. V dnešní době, kdy je v některých odborných odvětvích náročné získat kvalitního zaměstnance, většinou firma o uzavření pracovněprávního vztahu stojí. Proto může firma ve smlouvě zakotvit závazek studenta na odpracování daného počtu let, zároveň pokud se tak nestane, může firma po absolventovi požadovat navrácení celé částky stipendia, které mu bylo po dobu studia vypláceno (Podnikatel, ©2016).



## **2.4 STÁŽE**

Stáž je vyšší, náročnější úroveň praxe, jenž je uskutečňována v konkrétních firmách, výrobních podnicích a výzkumných institucích. Stáž je obvykle uskutečňována v rámci postgraduálního studia, přičemž jejím cílem je získání specializace a kariérní posun. Zároveň má za cíl rozvoj a získání hlubších vědomostí, dovedností, schopností, znalostí, zkušeností a návyků.

V praxi se často vyskytuje termín pracovní stáž, tento pojem definuje časově náročnější dobu v určitém pracovním prostředí a jejím smyslem je doplnění nabyté teorie z výuky. Při výkonu pracovní stáže se student seznamuje s konkrétním pracovním prostředím, nabývá praktických znalostí, schopností a dovedností.

V dnešní společnosti si lidé uvědomují důležitost a benefity stáží, proto jsou v rámci finanční podpory Evropského sociálního fondu uskutečňovány stáže v organizacích pro nezaměstnané. Pro osoby, jež jsou dlouhou dobu nezaměstnaní, jsou pořádány stáže v organizacích, které realizují vzdělávání praxí. Díky těmto stážím mohou lidé v období nezaměstnanosti zlepšovat své dovednosti, schopnosti a zkušenosti, zároveň zvyšují svou atraktivitu na trhu práce.

Stážisté jsou vedeni schopným a zkušeným mentorem a pod jeho kontrolou si ověřují své teoretické znalosti v praxi (Zormová, 2017, s. 200).

## **2.5 PRAXE**

Studijní praxe je organizační forma výuky, jež je uskutečňována v rámci studia. Tato organizační forma výuky je vykonávána mimo školu bez přítomnosti učitele. Cílem praxe je zařazení studenta do klasické pracovní náplně v prostředí, kde by měl v budoucnu vykonávat své povolání. Ověřují se studentovi předpoklady pro výkon povolání, posouzení teoretických znalostí a jejich propojení s praxí. Cílem praxe je i studentovo získání vztahu k vykonávání dané profese (Zormová, 2017, s. 199).

Dle Zákona č. 262/2006 Sb. § 229 o odborné praxi absolventů škol:

(1) Zaměstnavatelé jsou povinni zabezpečit absolventům středních škol, konzervatoří, vyšších odborných škol a vysokých škol přiměřenou odbornou praxi k získání praktických zkušeností a dovedností potřebných pro výkon práce; odborná praxe se považuje za výkon práce, za který přísluší zaměstnanci mzda nebo plat.

(2) Absolventem se pro účely odstavce 1 rozumí zaměstnanec vstupující do zaměstnání na práci odpovídající jeho kvalifikaci, jestliže celková doba jeho odborné praxe nedosáhla po řádném (úspěšném) ukončení studia (přípravy) 2 let, přičemž se do této doby nezapočítává doba mateřské nebo rodičovské dovolené (Schmied, Jakubka, 2013, s. 69).

Školy by měly zabezpečit připravenost absolventa na zaměstnání ve čtyřech nejdůležitějších oblastech, jimiž jsou odborné znalosti, „měkké“ dovednosti (komunikační dovednosti atd.), znalost cizích jazyků a praxe. Školy ve spolupráci s firmami mohou díky praxi kvalitně připravit studenty na pracovní život. Toto potvrzuje rektor Škody Auto, a.s. Vysoké Školy Vladimír Hamáček, jenž zastává názor, aby součástí bakalářského studia byl jeden semestr povinné praxe. *„Naše vysoká škola má s povinnou praxí studentů nejlepší zkušenosti. Pátý semestr pracují naši studenti na praxi ve strojírenském podniku, nejčastěji ve Škodě Auto, ti nejlepší i v zahraničních závodech společnosti či koncernu VW. Škola připravuje absolventy podle potřeb podniku, její strategii rozvoje určuje představenstvo akciové společnosti. Náplň studia ovlivňují odborníci z praxe a pozorně také sledujeme uplatnění našich absolventů.“* S tím souhlasí František Konečný, prorektor Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích a doplňuje: *„Máme praxi v sedmém semestru a spolupráci si chválí jak studenti, tak firmy. Dnes jednáme o větším zapojení do výchovy studentů například s firmami Bosch nebo Eaton.“* (Czechinvest, © 2011).

## PRAKTICKÁ ČÁST

### 3 RECRUITMENT STUDENTŮ A ABSOLVENTŮ DO FARMACEUTICKÝCH POZIC VE SPOLEČNOSTI XY

Praktická část této diplomové práce se věnuje recruitmentu neboli náboru studentů a absolventů na farmaceutické pozice ve Společnosti XY. Na začátku praktické části bude nastíněna situace na farmaceutickém trhu, co se týče personální situace.

Farmacie je vzkvétajícím odvětvím, nezaměstnanost v tomto oboru je skoro nulová. V tomto oboru je člověk v podstatě nezaměstnán jen v případě, že chce být nezaměstnán. Dle České lékárenské komory je k lednu 2020 na území České republiky 2764 lékáren. Zároveň je k lednu 2020 registrováno 9292 lékárníků (Česká lékárnická komora ©, 2020). Farmaceutičtí asistenti však nejsou evidováni. Průměrně však bývají na jedné lékárně tři lékárníci a tři farmaceutičtí asistenti. Dle webu lékárnická inzerce, která sdružuje volná pracovní místa ve farmacii, bylo k lednu 2020 evidováno pouze u řetězcových lékáren 360 volných míst. Evidováno bylo 49 volných míst pro vedoucí lékárníky, 186 volných míst pro lékárníky, 125 volných míst pro farmaceutické asistenty (lékárnická inzerce ©, 2020).

Absolventů s farmaceutickým vzděláním každý rok přibývá, nicméně to není dostačující. Dle dat, která uvádí Společnost XY vyplývá, že od roku 2009 kdy se změnila struktura studia ze střední školy na vyšší odbornou školu, vychází z celé České republiky pouze 60 – 80 farmaceutický asistentů. Z řad lékárníků jsou počty absolventů příznivější, nicméně stále ne dostačují. Na obrázku 6 a na obrázku 7 je znázorněn počet přihlášených, přijatých, zapsaných a absolvujících studentů v oboru farmacie.

Průměrně je tedy 300 nových farmaceutů na trhu práce. Zhruba pouhý třetina začíná pracovat v lékárnách.

Farmaceutická fakulta UK v Hradci Králové				
Rok	Přihlášených	Přijatých	Zapsaných	Absolventů
2018	599	469	323	
2017	612	483	353	178
2016	753	505	365	209
2015	800	470	373	206
2014	845	400	307	193
2013	954	485	312	170
2012	997	382	315	188
2011	735	534	391	213
2010	878	526	352	177
2009	825	494	320	212
2008	814	525	356	188

Obrázek 6 Počty přihlášení, přijatých, zapsaných a absolventů Farmaceutické fakulty UK v Hradci Králové

Farmaceutická fakulta VFU v Brně				
Rok	Přihlášených	Přijatých	Zapsaných	Absolventů
2018	289	169	134	
2017	350	203	142	146
2016	365	176	133	136
2015	500	212	151	156
2014	588	212	124	173
2013	602	184	132	147
2012	646	210	136	130
2011	577	229	119	130
2010	543	189	131	118
2009	480	164	116	104
2008	496	170	114	117

Obrázek 7 Počty přihlášení, přijatých, zapsaných a absolventů Farmaceutické fakulty VFU v Brně

Dle dat Společnosti XY je průměrný věk farmaceutů 49. Z těchto dat lze soudit, že populace farmaceutů stárne. Zároveň zastoupení je 83 % žen. Přirozeným cyklem

života, je také mateřství. Tudíž v lékárnách chybí i ženy, které jsou na mateřských či rodičovských dovolených.

Na základě personální situace na trhu práce farmacie, zejména lékárenské řetězce, začali spolupracovat již se studenty farmacie. Zároveň lékárenské řetězce stanovily minimální nástupní mzdu, která je u farmaceutický asistentů 26 000 Kč/ měsíčně a u lékárníků asistentů 38 000 Kč/ měsíčně. Díky personální situaci na trhu práce farmacie je i boj o stávající farmaceuty, které si společnosti navzájem přetahují a neustále vymýšlejí, co ještě by mohly udělat, aby byly jako zaměstnavatel zajímavější. V nejkřizovějších lokalitách, kde je dlouhodobý nedostatek farmaceutického personálu, může farmaceut dostat náborový příspěvek až 300 000 Kč, automobil a nebo bydlení. Tyto podmínky jdou do astronomických částek a je až neuvěřitelné, co vše je nabízeno.

### **3.1 SPOLEČNOST XY**

Společnost XY je celoevropská německá společnost, která je zastoupena v deseti zemích Evropy. V České republice má Společnost XY 248 lékáren a přes 1100 zaměstnanců. Ačkoliv je společnost takto velká, tak si stále stojí za tím, že pacient je na prvním místě. Pacient nikdy nemusí z lékárny odcházet s co nejlpnějším „nákupním košíkem“, mnohdy je lepší udělat pacientovi dobrou radu, která je sice „zadarmo“, ale to je právě to, proč se pacienti budou vracet a budou svému farmaceutovi důvěřovat.

Zároveň Společnost XY poskytuje další preventivní a odborné poradentství pro své pacienty. Mezi patientský servis patří screening Alzheimerera, screening cholesterolu, screening diabetu, odvykání kouření, redukce hmotnosti, lékové poradentství. Tento patientský servis je prováděn na vybraných lékárnách, kam se pacient může na konzultaci objednat. Zároveň Společnost XY otevřela Alzheimer centrum, kam se může online objednat široká veřejnost na prvotní vyšetření, aby pacient zjistil, zda má podezření na jakoukoliv demenci. Pokud se demence odhalí v raném stádiu, tak pacient má velmi vysokou šanci na vcelku běžný život. Zároveň, pokud z testů vyjde jakékoliv podezření, tak je ihned objednan k lékaři, kteří jsou předem domluveni, aby měli na pacienta prostor. Screening Alzheimerera je pro pacienty poskytován zdarma. Alzheimer centrum má velký úspěch. Již v prosinci, kdy Alzheimer centrum bylo

otevřeno jen dva měsíce, byly obsazeny termíny až do konce dubna. Proto se Společnost XY rozhodla, že otevře další tři Alzheimer centra a jestli bude úspěch obdobný, tak má Společnost XY v plánu otevřít Alzheimer centrum v každém krajském městě do pěti let.

Design lékáren Společnosti XY je ala nemocniční. Snaží se dát svým pacientům najevo, že nejsou v obchodě s bonbony a nemohou si koupit, cokoliv budou chtít a následně to spolykat. V lékárnách Společnosti XY je zároveň otevřený regálový systém, kdy pacient má možnost, aby se sám podíval a případně si vybral. Zároveň výrobky, které jsou v prostoru officíny, bývají výživové doplňky, doplňky stravy, dětská výživa, dermokosmetika a třeba zubní pomůcky. Molekuly, které potřebují minimálně dispenzační minimum jsou v okolí táry. A i kdyby si pacient vybral cokoliv, tak vždy se končí odbornou expedicí na táře. Otevřený regálový systém vznikl na základě celoevropského průzkumu na lékárnách Společnosti XY, kdy se zjišťovalo, co pacientům nejvíce chybí. Zároveň dalšími průzkumy vyšlo najevo, že lékárna, díky otevřeným regálům, si vydělá o 30% více, aniž by farmaceuti museli na cokoliv sáhnout.

Další službou, kterou Společnost XY poskytuje svým pacientům, je léková karta Společnosti XY. Samozřejmě se na tuto kartičku sbírají body a jsou poskytované slevy, ale hlavním benefitem této lékové karty je hlídání lékových interakcí. Expedient vždy vidí nákupní historii pacienta, zároveň pokud si pacient zadá, tak expedient může vidět i nemoci pacienta, léky které pacient užívá pravidelně a nemoci pacienta. Pokud si expedient není jistý, zda nevzniká některá z lékových interakcí, tak naskenuje danou molekulu, a pokud léková interakce vzniká, tak je počítačem upozorněn a zároveň je počítačem nabídnuta alternativa. Tuto lékovou kartičku mohou mít spojenou i blízké osoby, a pokud jde jeden pro „něco“ pro druhého, tak expedient vidí informace i o druhém a je to velké ulehčení v expedici.

Farmacie je obor, v kterém je nutné se neustále vzdělávat. Tohoto si je Společnost XY vědoma, a proto mají vlastní tým deseti vyškolených lektorů. Všichni lektoři jsou původem farmaceutičtí asistenti nebo lékárníci asistenti ze Společnosti XY, buďto jsou na půl úvazku na lékárně a na půl úvazku školí, anebo se už zcela přesunuli do vzdělávání a rozvoje. Velkou výhodou je, že společnost i farmacii znají a čerpají ze svých zkušeností, které dále předávají svým kolegům

na lékárnách. Pořádají různé školení, workshopy, semináře, mentoring, e-learningy a různé přednášky. Vzdělávání ve Společnosti XY je velmi podporováno a zaměstnanci jsou k němu vedeni, ať už odborné nebo co se týká softskills.

Společnost XY si svých zaměstnanců velmi váží a bere lidský kapitál jako obrovský přínos. Ve Společnosti XY zaměstnání nikdy nemusí končit prací v lékárně. Pokud se otevírá volná zajímavá pozice, tak je nejprve nabízena interně a až následně externě. Ve Společnosti XY je přes 100 kariérní postupů ročně, ať už se jedná o horizontální růst nebo vertikální. Krom možnosti vzdělávání a kariérního postupu, nabízí tato společnost svým zaměstnancům širokou nabídku benefitů, mezi které patří například: léková karta Společnosti XY pro zaměstnance, stravenky, dvacet pět dní dovolené, příspěvek na individuální vzdělávání, kafeterii, Multisport kartu, zvýhodněné tarify od telefonního operátora i pro členy rodiny, příspěvek na zdravotní obuv, oblečení šité na míru a vždy čisté, teambuildingy, hrazení příspěvku do komory, podpora při atestaci a mnoho dalších. Navíc v nejkrizovějších lokalitách je možné získat náborový příspěvek, ubytování, automobil, vysoké osobní ohodnocení a mnoho dalšího.

Každý vedoucí lékárník je řádně proškolen a motivován k tomu, aby spolupracoval s lékaři ve svém okolí. Vedoucí lékárníci aktivně spolupracují s lékaři ve svém okolí, aby věděli, jak léčí a jaké léky předepisují. Lékárníci naopak mohou poskytnout lékařům aktuální dostupnost léků a možnost přípravy Magistraliter. Tato spolupráce nemá přínos jen pro lékárnou a lékaře, ale především pro pacienta. Zároveň každá lékárna Společnosti XY má vybavenou a plně funkční laboratoř. Používání laboratoři vždy spočívá na frekvenci přípravy v dané lékárně.

Další neopominutelnou částí Společnosti XY je i e-shop, díky němu si pacienti mohou objednat zboží do lékáren anebo až domů. Na e-shopu jsou navíc pro pacienty připraveny nejrůznější odborné články a poradenství. Novinkou je také rezervace léku na předpis, aby když pacient přijde na danou lékárnou, tak si mohl být jistý, že na dané lékárně jeho lék opravdu bude.

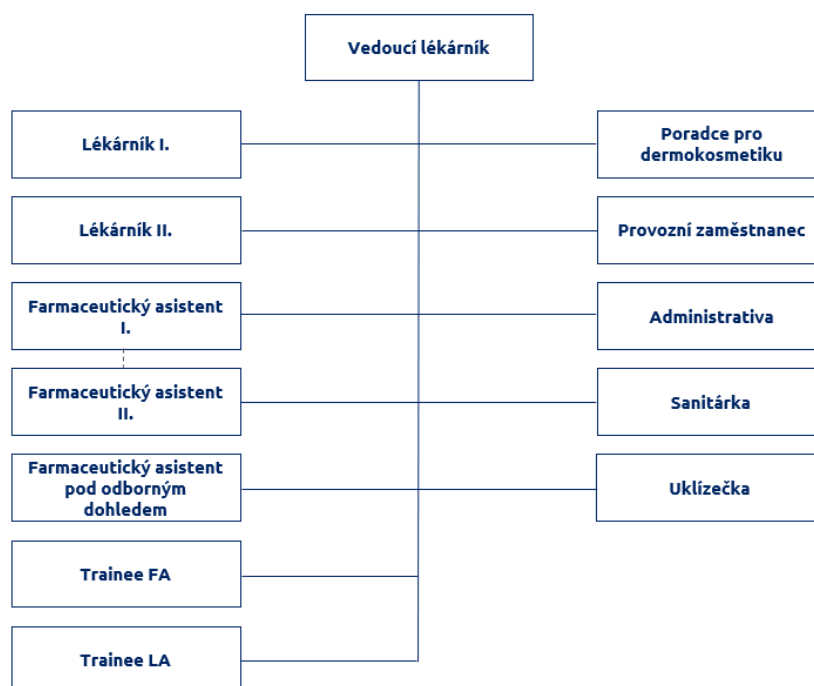
### 3.2 MATEŘSKÁ SPOLEČNOST XYZ

Mateřská Společnost XYZ Společnosti XY je německou společností, která se zabývá distribucí léků a pre-whole servisu. Mateřská Společnost XYZ je v šestadvaceti zemích Evropy. Ačkoliv je společnost takto velká, tak je stále rodinnou, což je v dnešní době velmi neobvyklé. Vedení společnosti si předávají z otce na syna. Společnost XY je postavena na patientském servisu, kdy dbá hodně na hodnoty proaktivity, empatie, spolehlivosti a slušnosti.

V České republice má Společnost XYZ šest poboček, které se nacházejí v Praze, Plzni, Ševětíně, Vysokém Mýtě, Ostravě a Brně. V České republice se společnost také zabývá distribucí léků do lékáren, nemocnic, domovů důchodců a tak dále, a zároveň také využívá své konsignační sklady k uchování velkému množství léků pro výrobce samotné.

### 3.3 PERSONÁLNÍ STRUKTURA NA LÉKÁRNÁCH

Na obrázku 8 je znázorněna personální struktura na lékárně s nejširší možností pozic. Každá lékárna je obsazena jinak dle potřeb. Níže jsou popsány ty nejdůležitější pozice.



Obrázek 8 Personální struktura v lékárně



Regionální manažer, jehož nadřízeným je provozní ředitel, je nadřízeným svěřených lékáren. Základní charakteristika pozice: odborná řídicí a koordinační činnost vyžadující manažerské znalosti a schopnosti, předpokládající samostatné a proaktivní plnění úkolů s vysokou mírou zodpovědnosti. V souladu s platnými zákonnými normami a vnitřními předpisy zajišťuje práce na úseku správy a řízení lékáren. Nese odpovědnost za svěřené lékárny a jejich chod. Provádí pravidelné komplexní kontroly lékáren ve stanoveném rozsahu. Zajišťuje personální obsazení funkce vedoucího lékáren (odborný zástupce). Plánuje ekonomické ukazatele lékáren a svěřeného regionu. Samostatně pracuje s ekonomickými ukazateli vývoje lékáren, vyhodnocuje a analyzuje dosažené výsledky, navrhuje a zajišťuje opatření k dosažení plánovaných výsledků a jejich optimalizaci. Spolupracuje s category managerem při kategorizaci a merchandising manažerem při marketingových opatřeních. Zajišťuje marketingovou strategii společnosti na lékárnách. Je odpovědný za podporu a zvyšování efektivity každé lékárny pomocí kooperace s lékaři. Sdílí informace s vedením společnosti a ostatními kolegy, včetně trendů v oboru a regionu, a účastní se pravidelných porad vedení společnosti. Neprodleně informuje svého nadřízeného o vzniklých problémech a podává náměty na zlepšení či zjednodušení pracovních postupů. Měsíčně provádí zúčtování finančních prostředků vynaložených k nutnému zajištění své pracovní činnosti (drobný nákup, PHM, atd.). Je odpovědný za předměty a pracovní pomůcky svěřené zaměstnavatelem (mobilní telefon, notebook, služební vozidlo). Plní běžné i mimořádné úkoly uložené přímým nadřízeným a instrukce dalších nadřízených pracovníků.

Odborný zástupce má podřízené vedoucí lékárníky dozorovaných lékáren. Nadřízeným odborného zástupce je regionální manažer. Účel a základní charakteristika pozice: Odborná činnost vyžadující vzdělání a znalosti v oboru farmacie, předpokládající samostatné plnění úkolů s vysokou mírou odpovědnosti; výkon činnosti odborného zástupce ve smyslu zákona o zdravotních službách. Podrobnější stanovení náplně: kontroluje, zda při poskytování zdravotních služeb jsou v lékárně dodržovány veškeré právní předpisy, metodika a stanoviska kontrolních orgánů, a to v rozsahu spadajícím do kontrolní působnosti odborného zástupce, a dále stavovské předpisy České lékárnické komory v rámci své působnosti dává podněty na změny v řízení lékáren s cílem efektivnějšího a správného poskytování služeb v rámci své působnosti provádí dohled nad zaváděním procesů v nových lékárnách sleduje legislativu, stavovské předpisy,

zveřejněná rozhodnutí kontrolních orgánů a jejich stanoviska, o změnách informuje zaměstnavatele a navrhuje opatření k zajištění jejich dodržování účastní se vzdělávacích akcí, porad a meetingů organizovaných zaměstnavatelem kontroluje plnění povinnosti zaměstnavatele a vedoucích lékárníků jemu k doзору svěřených lékáren vůči České lékárenské komoře kontroluje, zda nově ustanovovaní vedoucí lékárníci jemu k doзору svěřených lékáren mají odbornou způsobilost k výkonu dané funkce (po formální stránce) kontroluje, zda jsou plněny veškeré ohlašovací a jiné povinnosti v souvislosti s vedoucími lékárníky jemu k doзору svěřených lékáren vůči České lékárnické komoře a ostatním dotčeným orgánům plní běžné i mimořádné úkoly uložené přímým nadřízeným a instrukce dalších nadřízených pracovníků.

Vedoucí lékárník vede svěřenou lékárnou, nadřízeným je regionální manažer, jeho podřízenými jsou pracovníci lékárny. Účel a základní charakteristika pozice: Odborná a řídicí činnost vyžadující vzdělání a znalosti v oboru farmacie, předpokládající samostatné plnění úkolů s vysokou mírou odpovědnosti. Vedoucí lékárník odpovídá zejména za: vedení evidence vyplývající ze zákona o cenách a zákona o léčivech v platném znění, zejména cenovou evidenci, označování zboží cenami, evidenci taxy laborum, to, že v lékárně jsou uloženy záznamy o kontrolách stanoveného technického vybavení (tlakové nádoby, sterilizátory, váhy a jiné přístroje) a dokumentace, vedení evidence omamných a psychotropních látek (OPL) dle platných právních předpisů, to, že pracovníci lékárny budou vykonávat činnosti v souladu jejich kvalifikací, provozním řádem, vnitřními směrnici a právními předpisy, zpracování, změny a doplňování předepsané dokumentace, to, že každý pracovník lékárny je seznámen s provozním řádem, pracovní náplní, vnitřními směrnici a směrnici o používání osobních ochranných pracovních prostředků (OOPP), za vybavení pracovníků osobními ochrannými pracovními prostředky a vedení evidenčních listů přidělených OOPP, pravidelný odvod tržeb do banky. Expeduje hromadně vyráběné léčivé přípravky (HVLP) na lékařský předpis, podílí se na volném prodeji ostatního sortimentu lékárny. Expeduje e-shopové objednávky, připravuje a expeduje on-line rezervace volně prodejného sortimentu a HVLP na lékařský předpis. Retaxuje vydané recepty. Zpracovává písemné instrukce pro zajištění požadavku standardnosti provádění přípravy, používání a obsluhy technologických zařízení a jejich kontroly. Stanoví povinnosti lékárníkům, farmaceutickým laborantům a dalším pracovníkům v lékárně, stanoví svého zástupce

v souladu s Licenčním řádem ČLK, resp. zastupující lékárníky pro případ jeho nepřítomnosti na pracovišti. Konkretizuje pracovní náplně všem podřízeným pracovníkům lékárny. Dohlíží na dodržování pracovní náplně a právních předpisů ostatními pracovníky lékárny. Poskytuje odborné poradenství a konzultační činnost za účelem včasného screeningu a prevence onemocnění. Je odpovědný za správnost vedení evidence související s konzultační činností a jejím správným uchováváním v lékárně dle GDPR. Deleguje náplň a činnosti související s odborným poradenstvím. Kontroluje poskytování odborných projektů a konzultací v rámci lékárny. Odpovídá za to, že lékárenskou činnost lékárny zajišťuje dostatečný počet pracovníků s potřebnou kvalifikací a praktickými zkušenostmi. Klade důraz na výuku, zácvik a kontinuální vzdělávání zdravotnického personálu. Instruuje i další pracovníky, zejména pracovníky pro úklid a služby. Nese odpovědnost za svěřenou lékárnou a její plynulý chod. Je povinen zajistit a kontrolovat dodržování hygienického režimu tak, aby byly splněny požadavky na stupeň čistoty v prostorech lékárny dle platných předpisů. Pravidelnou kontrolou a návrhem opatření zajišťuje optimální úroveň skladových zásob a finančních ukazatelů (inventury zboží, pokladny, skladu). Věnuje náležitou péči personálnímu obsazení lékárny a vedení podřízených spolupracovníků (provádí nábor nových pracovníků, zástupy, brigády), dbá o své a jejich další vzdělávání, školení a optimální využití pracovního fondu. Pečuje o přístup k odborným informacím pro sebe a podřízené spolupracovníky. Poskytuje odborné poradenství v oblasti léčiv, prostředků zdravotní techniky (PZT) a účelné farmakologie. Samostatně pracuje s ekonomickými ukazateli lékárny, navrhuje a zajišťuje opatření k dosažení plánovaných výsledků a jejich optimalizaci. Spolupracuje při výběrových řízeních pro centrální dodávky léků do nemocnic, atd. a při zajištění sjednané prezentace a propagačních aktivit na lékárně. Je odpovědný za podporu a zvyšování efektivity lékárny spoluprací s lékaři. Neprodleně informuje svého nadřízeného o vzniklých problémech a podává náměty na zlepšení či zjednodušení pracovních postupů. Je odpovědný za zařízení lékárny, předměty a pracovní pomůcky svěřené zaměstnavatelem. Dbá na to, aby ceniny a veškerá finanční hotovost, zejména pokladna a trezor byly zabezpečeny proti krádeži. Zodpovídá za denní provádění kontroly pokladní hotovosti v lékárně. Účastní se vzdělávacích akcí, porad a meetingů organizovaných zaměstnavatelem. Schvaluje měsíční evidenci pracovní doby personálu lékárny, odpovídá za její včasné předání ke zpracování do mzdové

účtárny. Určuje čerpání přestávek na jídlo a oddech, nařizuje práci přesčas, schvaluje čerpání náhradního volna a dovolené. Rozděluje kolektivní prémie podřízeným pracovníkům a navrhuje mzdové úpravy v rámci interních předpisů a v souladu s plánem personálních nákladů. Odpovídá za to, že každý pracovník lékárny absolvoval vstupní a pravidelné lékařské prohlídky v rámci závodní preventivní péče. Plní běžné i mimořádné úkoly uložené přímým nadřízeným a instrukce dalších nadřízených pracovníků. Odpovídá za to, že každý nový zaměstnanec absolvuje adaptační režim. Odpovídá a kontroluje, že všichni zaměstnanci průběžně plní požadavky na vzdělávání dané zákonnou normou, řády ČLnk, jakož i vnitřními předpisy zaměstnavatele (např. e-learning). Sleduje informační kanály zaměstnavatele a neprodleně aplikuje aktuální informace. Svým jednáním a vystupováním se podílí na šíření dobrého jména zaměstnavatele v očích laické i odborné veřejnosti.

Lékárník asistent je podřízeným vedoucího lékárníka. Účel a základní charakteristika pozice: Odborná činnost vyžadující znalosti v oboru farmacie, předpokládající samostatné a proaktivní plnění úkolů s vysokou mírou odpovědnosti. Zastupuje vedoucího lékárníka po dobu jeho nepřítomnosti na pracovišti. Expeduje hromadně vyráběné léčivé přípravky (HVLP) na lékařský předpis, podílí se na volném prodeji ostatního sortimentu lékárny. Expeduje e-shopové objednávky, připravuje a expeduje online rezervace volně prodejného sortimentu a HVLP na lékařský předpis. Retaxuje vydané recepty. Podílí se na přípravě individuálně připravovaných léčivých přípravků (IPLP). Podílí se na objednávání sortimentu lékárny. Poskytuje odborné poradenství v oblasti léčiv, prostředků zdravotní techniky a účelné farmakologie. Podílí se na kompletaci žádanek pro zdravotnické zařízení. Poskytuje odborné poradenství a konzultační činnost za účelem včasného screeningu a prevence onemocnění. Podílí se na evidenci související s konzultační činností a jejím správným uchováváním v lékárně dle GDPR. Odpovídá za svěřené poradenství delegované vedoucím lékárníkem. Podílí se na ověřování totožnosti dodaných surovin. Neprodleně informuje svého nadřízeného o vzniklých problémech a podává náměty na zlepšení či zjednodušení pracovních postupů. Dbá na to, aby ceniny a veškerá finanční hotovost, zejména pokladna a trezor byly zabezpečeny proti krádeži. Je odpovědný za zařízení lékárny, předměty a pracovní pomůcky svěřené zaměstnavatelem. Účastní se vzdělávacích akcí organizovaných zaměstnavatelem. Měsíčně provádí zúčtování finančních prostředků vynaložených

k nutnému zajištění své pracovní činnosti. Plní běžné i mimořádné úkoly uložené přímým nadřízeným a instrukce dalších nadřízených pracovníků. Zapojí se do poskytování služeb online poradny pro pacienty na [www. Společnost XY.cz/poradna](http://www.SpolecnostXY.cz/poradna) dle předchozího pokynu zaměstnavatele po dobu požadovanou zaměstnavatelem. Sleduje informační kanály zaměstnavatele a neprodleně aplikuje aktuální informace. Svým jednáním a vystupováním se podílí na šíření dobrého jména zaměstnavatele v očích laické i odborné veřejnosti.

Farmaceutický asistent je podřízený vedoucího lékárníka. Účel a základní charakteristika pozice: Zodpovídá za vystavení a ocenění zboží dle kategorizace a plánogramů merchandisingu. Expeduje léky, prostředky zdravotní techniky (PZT) a ostatní přípravky, které nejsou vázány na lékařský předpis. Expeduje e-shopové objednávky, připravuje on-line rezervace a expeduje on-line rezervace volně prodejného sortimentu a léků, které nejsou vázány na lékařský předpis. Podává informace o správném užívání těchto přípravků. Podílí se na přípravě individuálně připravovaných léčivých přípravků (IPLP). Konkretizuje pracovní náplně Farmaceutickým asistentům lékárny. Spolupodílí se na plánování směny Farmaceutických asistentů lékárny. Odpovídá za absolvování adaptačního režimu nových Farmaceutických asistentů. Spolupodílí se na výuce, zácviku a kontinuálním vzdělávání Farmaceutických asistentů lékárny. Podílí se na kompletaci žádanek pro zdravotnické zařízení. Podílí se na příjmu, správném naskladnění a uložení zboží. Provádí doplňování zboží, vystavování a oceňování zboží dle stanovených zásad. Provádí kontrolu a zodpovídá za vystavení zboží v oficíně v souladu s platným plánogramem a vnitřními pravidly zaměstnavatele (faceování). Poskytuje odborné poradenství za účelem včasného screeningu a prevence onemocnění. Neprodleně informuje svého nadřízeného o vzniklých problémech a podává náměty na zlepšení či zjednodušení pracovních postupů. Je odpovědný za zařízení lékárny, předměty a pracovní pomůcky svěřené zaměstnavatelem. Dbá na to, aby ceniny a veškerá finanční hotovost, zejména pokladna a trezor byly zabezpečeny proti krádeži. Účastní se vzdělávacích akcí organizovaných zaměstnavatelem. Plní běžné i mimořádné úkoly uložené přímým nadřízeným a instrukce dalších nadřízených pracovníků. Sleduje informační kanály zaměstnavatele a neprodleně aplikuje aktuální informace. Svým jednáním a vystupováním se podílí na šíření dobrého jména zaměstnavatele v očích laické i odborné veřejnosti.

Nadřízený sanitáře je vedoucí lékárník. Účel a základní charakteristika pozice: Provádění sanitačních prací. Podrobnější stanovení náplně: Provádí sanitační práce dle hygienického řádu lékárny. Provádí sterilizaci obalového materiálu. Vede deník sterilizace. Připravuje podklady pro objednávání obalového materiálu. Provádí inventuru obalového materiálu. Podílí se na označování obalového materiálu etiketami a ukládání zboží do regálů. Neprodleně informuje svého nadřízeného o vzniklých problémech a podává náměty na zlepšení či zjednodušení pracovních postupů. Je odpovědný na zařízení lékárny, předměty a pracovní pomůcky svěřené zaměstnavatelem. Dbá na to, aby ceniny a veškerá finanční hotovost, zejména pokladna a trezor byly zabezpečeny proti krádeži. Plní běžné i mimořádné úkoly uložené přímým nadřízeným a instrukce dalších nadřízených pracovníků.

Administrativní pracovník má za nadřízeného vedoucího lékárníka. Účel a základní charakteristika pozice: Vedení administrativní agendy lékárny. Zpracovává zretaxované recepty a připravuje podklady pro fakturaci zdravotním pojišťovnám. Zajišťuje včasné předání faktur a receptů zdravotním pojišťovnám. Vede evidenci vrácených receptů a zajišťuje jejich opětovné vyfakturování. Vede pokladní knihu a peněžní deník. Zajišťuje odvod hotovosti do banky. Vede evidenci faktur vydaných lékárnou. Vede evidenci stravenek. Provádí administrativní práce v souladu s vnitřními směrnici zaměstnavatele. Objednává kancelářské potřeby v souladu s platnými limity a dbá na hospodárné vynakládání těchto potřeb. Neprodleně informuje svého nadřízeného o vzniklých problémech a podává náměty na zlepšení či zjednodušení pracovních postupů. Je odpovědný za zařízení lékárny, předměty a pracovní pomůcky svěřené zaměstnavatelem. Dbá na to, aby ceniny a veškerá finanční hotovost, zejména pokladna a trezor byly zabezpečeny proti krádeži. Plní běžné i mimořádné úkoly uložené přímým nadřízeným a instrukce dalších nadřízených pracovníků. Svým jednáním a vystupováním se podílí na šíření dobrého jména zaměstnavatele v očích laické i odborné veřejnosti.

## 3.4 METODIKA VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

### 3.4.1 METODOLOGIE

Pro řešení dané problematiky a potřeb Společnosti XY byla použita metoda dotazníkového šetření, pozorování, analýzy současného stavu a rozhovorů. Pro potřeby Společnosti XY představovala dotazníkové šetření ideální metodu, která HR pracovníkům a vedení společnosti umožnila sběr důležitých a stěžejních informací pro potřeby společnosti. Dotazníkové šetření se skládá z 5 samostatných dotazníků.

První z nich se zabíral spoluprací Společnosti XY s odbornými školami v ČR (VOŠ). Dotazník se skládal ze 13 otázek, na které odpovídalo 18 respondentů (garanti oborů farmacie na vyšších odborných školách).

Druhý dotazník zkoumal nábor studentů a absolventů na farmaceutické pozice Společnosti XY. Respondenti zde odpovídali na 13 otázek. Šetření se zúčastnilo 114 studentů vyšších odborných škol.

Třetí dotazníkové šetření se zabíralo průzkumem studentů vysokých škol, tohoto výzkumného šetření se účastnilo 297 studentů vysokých škol oboru farmacie, kteří odpovídali na 19 výzkumných otázek.

Čtvrté dotazníkové šetření bylo položeno 30 respondentům, kteří absolvovali praxi ve Společnosti XY po zavedení nového procesu praxí. Celkem bylo položeno 12 výzkumných otázek.

Pátý a poslední dotazník byl položen 24 vedoucím lékárníkům Společnosti XY, kteří odpovídali na 9 otázek, které se zaměřovala na spolupráci Společnosti XY a slovenských středních odborných škol.

Výstup z těchto dotazníků bude použit i pro zodpovězení předem stanovených hypotéz (viz podkapitola 3.4.3).

Po poučení respondentů o správném vyplnění dotazníku a příslibu anonymity, dotazník již každý respondent vyplnil samostatně. Jednotlivá dotazníková šetření

probíhala v průběhu roku 2019. Pro vyhodnocení jednotlivých dotazníkových šetření autor použil grafické znázornění a procentuální hodnocení.

Jako doplnění či vyvrácení zjištěných informací z dotazníku a výstupu z hypotéz byly použity rozhovory. Rozhovory zkoumaly celkovou situaci a složí jako doplňující informace. Rozhovory byly provedeny s HR manažerkou a HR specialistou.

### 3.4.2 CÍLOVÉ SKUPINY OSOB

V prvním výzkumném šetření byla cílová skupina respondentů z řad zástupců z jednotlivých vyšších odborných škol v České republice.

V druhém výzkumném šetření byli osloveni samotní studenti vyšších odborných škol napříč ročníky.

Ve třetím dotazníkovém šetření byli osloveni studenty vysokých škol oboru farmacie v České republice napříč ročníky.

Ve čtvrtém dotazníkovém šetření byli osloveni studenti, kteří absolvovali praxi ve Společnosti XY, po zavedení nového procesu praxí.

V posledním dotazníkovém šetření byla oslovena část vedoucích lékárníků ve Společnosti XY, kteří mají zkušenost s farmaceutickými asistenty ze středních odborných škol ze Slovenska.

### 3.4.3 HYPOTÉZY

Součástí výzkumného šetření jsou předem stanovené hypotézy.

- **Hypotéza 1** – *Alespoň 75% zástupců VOŠ by uvítalo větší propagaci oboru farmaceutický asistent, která by škole pomohla k naplnění kapacit.*
  - Zdůvodnění: Větší zviditelnění oboru farmaceutický asistent a naplnění kapacit je pro školy přínosné z důvodu udržení oboru (viz dotazníkové šetření, graf 2- 3).
- **Hypotéza 2** – *Většina dotázaných studentů VOŠ již absolvovala praxi v lékárně a zároveň ji považují za přínosnou.*



- Zdůvodnění: Praxe studentů je nezbytná pro absolvování studia (viz dotazníkové šetření dva, graf 16 – 17).
- **Hypotéza 3** – *Studenti VŠ budou považovat ve většině případů za nejideálnější možnost podpory ze strany Společnosti XY stipendiem.*
  - Zdůvodnění: Finanční podpora je pro studenty jak motivující tak i velmi nápomocná (viz dotazníkové šetření 3, graf 24)
- **Hypotéza 4** – *Většina respondentů je spokojeno s praxí ve Společnosti XY.*
  - Zdůvodnění: Společnost XY zavedla nový proces praxí za účelem zkvalitnění podmínek praxi, která povede k větší spokojenosti studentů (viz dotazníkové šetření 4, graf 34).
- **Hypotéza 5** – *Absolvent střední odborné školy farmacie je odborně stejně vzdělaný a zapracování mu trvá stejně jako absolventovi vyšší odborné školy farmacie v ČR.*
  - Zdůvodnění: Absolvent střední odborné školy farmacie z SK, si musí pro výkon pozice farmaceutický asistent na území ČR zažádat o uznání vzdělání. Pokud je vzdělání uznáno, lze předpokládat, že úroveň bude stejná jako farmaceutického asistenta, který absolvoval VOŠ farmacie v ČR (viz dotazníkové šetření 5, graf 45 a 47).

Na závěr výzkumného šetření, prostřednictvím vyhodnocených dat z dotazníkového šetření, bude odpovězeno na hypotézy formou: „potvrdila se“, „nepotvrdila se“.

### 3.5 STAV NÁBORU VE SPOLEČNOSTI XY

Nábor se ve Společnosti XY za poslední čtyři roky velmi změnil. Před čtyřmi roky nebylo ve Společnosti XY HR oddělení a nábor do lékáren si zajišťovali sami regionální manažeři. Společnost XY však roste zhruba rychlostí třicet nových lékáren za rok. Což znamená, že je ročně třeba sto osmdesát nových farmaceutů pouze do lékáren. Toto byl již neúnosný stav. Proto se před čtyřmi lety začalo vytvářet HR oddělení.

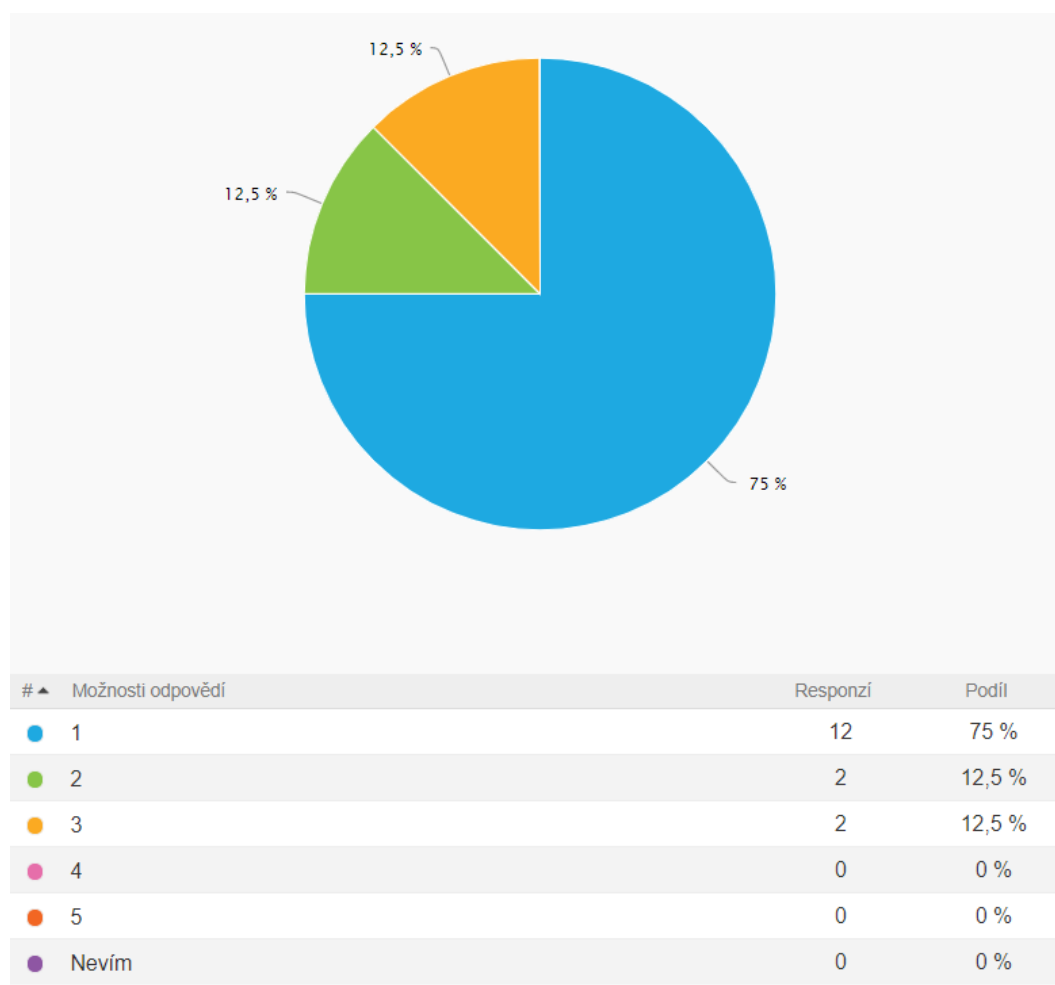
Dle rozhovoru s HR manažerkou Společnosti XY probíhal ze začátku nábor tak, že se najali dva náboráři, kteří měli na starost celou Českou republiku a který regionální manažer se nejvíce ozýval, tak pro toho se nábor dělal. Před třemi lety jedna náborářka odešla na mateřskou dovolenou, tudíž zůstala pouze jedna náborářka a najala se ještě specialistka náboru, která měla na starost navázání spolupráce se školami a studenty. Ovšem jeden náborář na celou Českou republiku je opravdu neúnosný stav. Z tohoto důvodu se počet náborářů před dvěma lety navýšil na čtyři, kdy každý náborář má na starost region lékáren, v průměru odpovídá jeden náborář za šedesát lékáren. Společně s regionálním manažerem si určují priority náboru a postupně volné pozice obsazují. Optimální doba náboru se snížila na pět měsíců. (HR manažerka Společnosti XY, 2019)

Ve Společnosti XY jsou si vědomi, že absolventi vždy pomohou obsadit velkou část volných pozic pokrýt, proto se jim velmi věnují, popis je k nalezení v dalších kapitolách. Zároveň se společnost snaží zapojit do náboru i lékárny, formou doporučení nových kolegů, které se velmi osvědčilo. Zároveň pro pokrytí potřeby zaměstnanců, začala Společnost XY spolupracovat se Slovenskou společností XY a část volných míst pokryje i z tohoto zdroje. Spolupráce se Slovenskou společností XY je popsán v dalších kapitolách.

### 3.6 SPOLUPRÁCE SE ŠKOLAMI

Spolupráce se školami je pro Společnost XY velmi podstatnou. Spolupráce se školami začala v roce 2016. Nejprve bylo důležité se na školy dostat. Následným podstatným bodem bylo navázání vztahů s garanty oborů a studenty. Spolupráce se školami začala návštěvami s prezentací pro studenty o Společnosti XY a možnostech v ní a následné poskytování odborných praxí, které nebyly nikterak řízeny.

V roce 2018 bylo rozhodnuto, že je nutné se školami spolupráci prohloubit, především s vyššími odbornými školami. Z tohoto důvodu bylo provedeno od srpna do září dotazníkové šetření u garantů oborů, které mělo za cíl zjistit, co by odborné školy od Společnosti XY očekávaly a jak by se spolupráce mohla prohloubit.



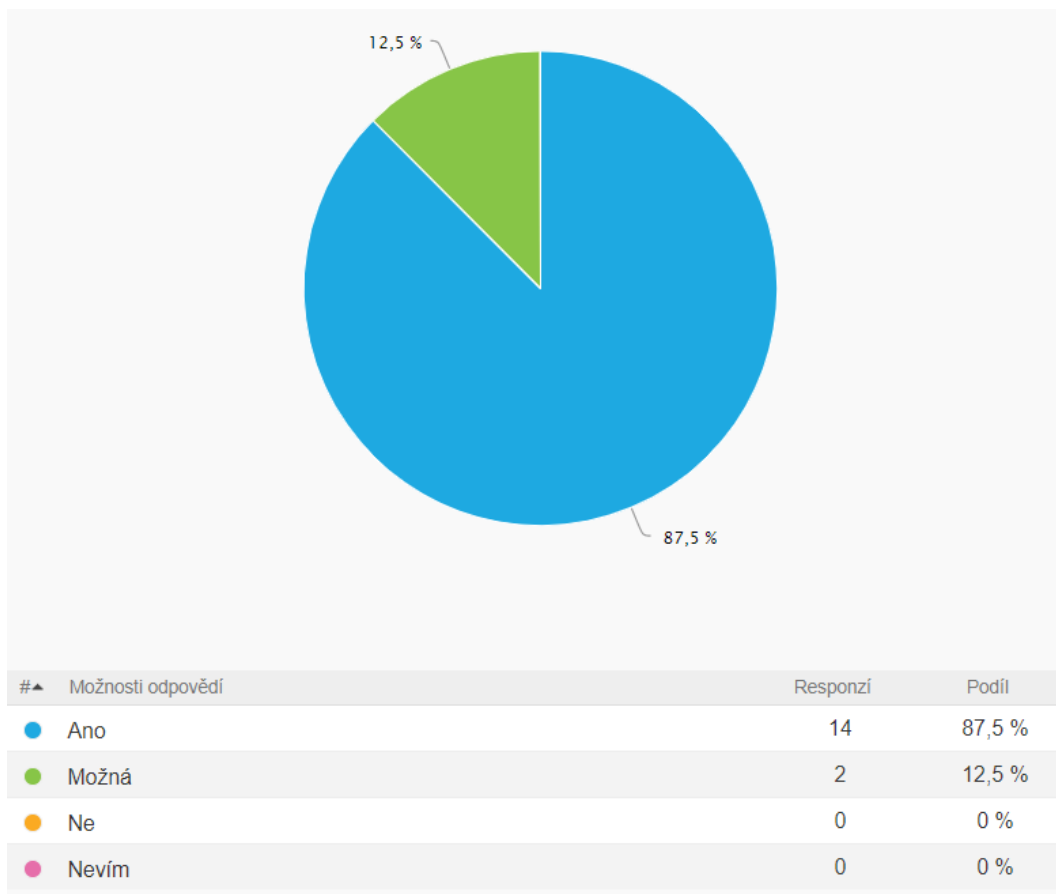
Graf 1 Jak hodnotíte současné návštěvy společnosti XY?

První otázkou dotazníkové šetření bylo - Jak hodnotíte současnou spolupráci s lékárnami Společnosti XY na poli pravidelných setkání se Společností XY jako budoucím zaměstnavatelem? 75% respondentů bylo velmi spokojeno s návštěvami Společnosti XY, 12, 5 % respondentů bylo spokojeno s návštěvami Společnosti XY, 12, 5 % respondentů bylo celkem spokojeno s návštěvami Společnosti XY. Toto zjištění bylo velmi příjemné a pro Společnost XY znamená, že své návštěvy dělá dobře, nicméně vždy se dá zlepšovat.

Propagace škol	Přednáška odborníka z praxe je pro studenty motivující, rádi bychom pokračovali v nastavené spolupráci	výborná spolupráce, je se setkávat častěji a konkrétněji	Získat o spolupráci poznatky od vedoucího oborové komise.
spolupráce výborná, především díky Dr. ...		přijít raději již v zimním semestru, kdy ještě nemají studenti nasmlouvaná zaměstnání po ukončení studia.	navštívit jednotlivé ročníky, nejen poslední, většinou volí zaměstnání v lékárnách již dříve
Spolupracujeme s PharmDr. ... která na naší škole také vyučuje.	Studenti absolvují v ... lékárnách odbornou praxi, poměrně často, praxe je vesměs kvalitní, nemáme připomínky; prosím o propagaci oboru v lékárnách	je na vynikající úrovni	Zatím vše v pořádku, dojednané termíny vždy naplnily očekávání.
Spolupráce funguje bez problémů.		Spolupráce funguje bez problémů	Zcela v pořádku, dost studentů chodí bo ... na praxi i nastupuje do zaměstnání
pekne prezentace při náboru nových zaměstnanců	více prezentace kompetencí FA		

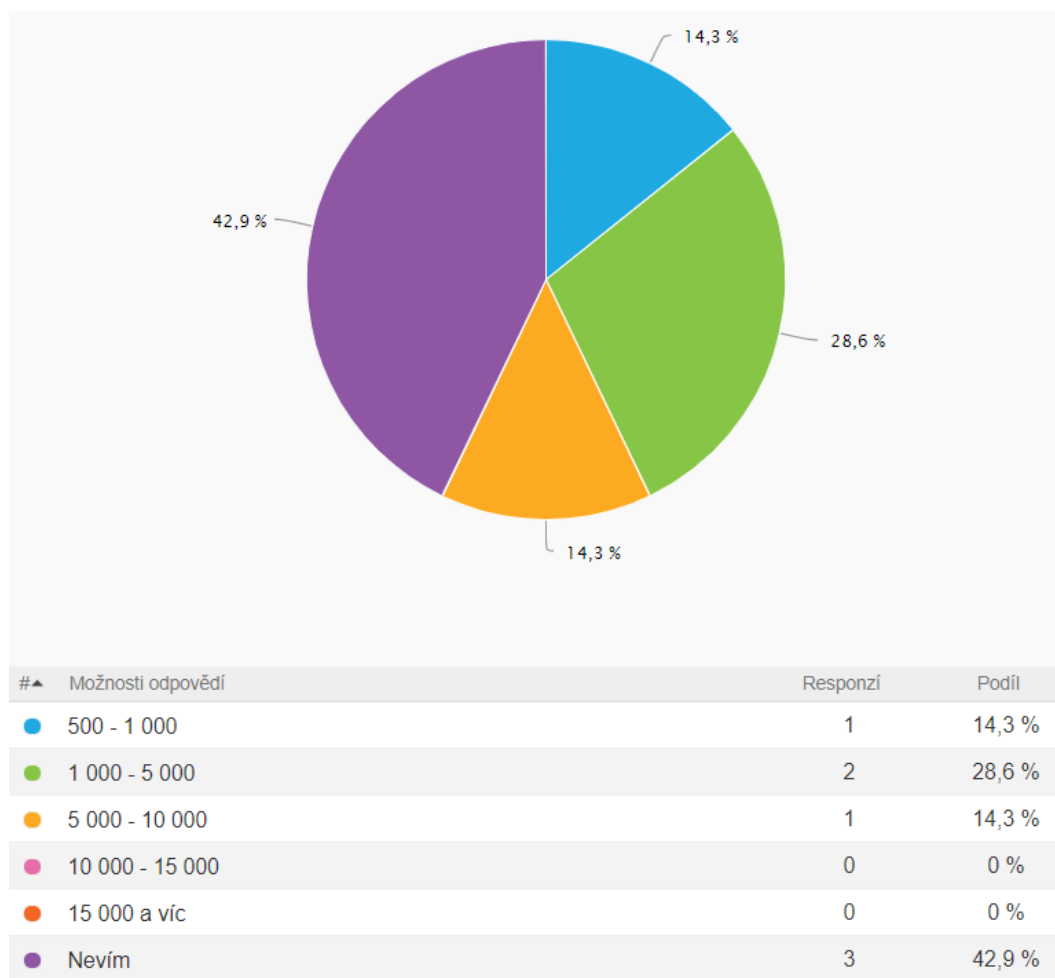
Obrázek 9 Jaké je Vaše doporučení k další spolupráci se společností XY?

Další otázkou, která byla respondentům položena, byla otázka 2 – Jaké je Vaše doporučení k další spolupráci se společností XY? Z této otázky vyplynulo, že garanti oborů jsou velmi spokojeni s odbornými přednáškami od jedné ze zástupkyň Společnosti XY. Dále vyplynulo, že garanti oborů jsou se spoluprací Společnosti XY vcelku spokojeni. Co by bylo třeba vylepšit je však čtenější návštěva škol, návštěva všech ročníků a propagace oboru farmacie. Z této otázky zároveň vyplynuly podněty na vylepšení spolupráce.



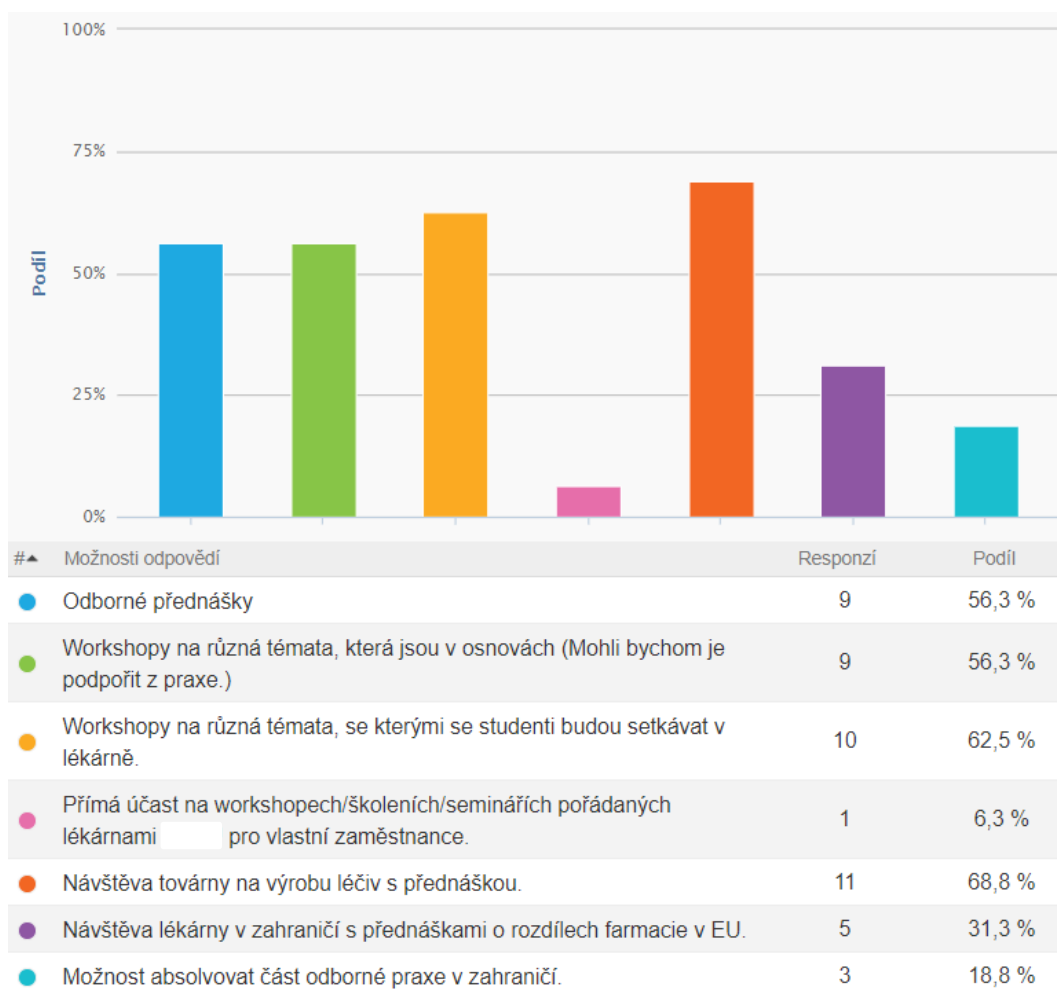
**Graf 2** Uvítali byste větší propagaci oboru farmaceutický asistent, pro zvýšení zájmu o obor farmaceutický asistent a naplnění kapacit, které má Vaše škola pro další ročník?

Uvítali byste větší propagaci oboru farmaceutický asistent, pro zvýšení zájmu o obor farmaceutický asistent a naplnění kapacit, které má Vaše škola pro další ročník? Toto byla třetí otázka, která byla respondentům položena. 87,5 % respondentů by pomoc při propagaci oboru velmi uvítalo. 12,5 % respondentů by spolupráci uvítalo. Odpovědi na tuto otázku nebyly překvapující, je již dlouho známo, že se školy potýkají s nedostatkem studentů, což má dále za vliv nedostatek zaměstnanců. Zcela jistě by bylo dobré, kdyby se Společnost XY zaměřila více na propagaci oboru.



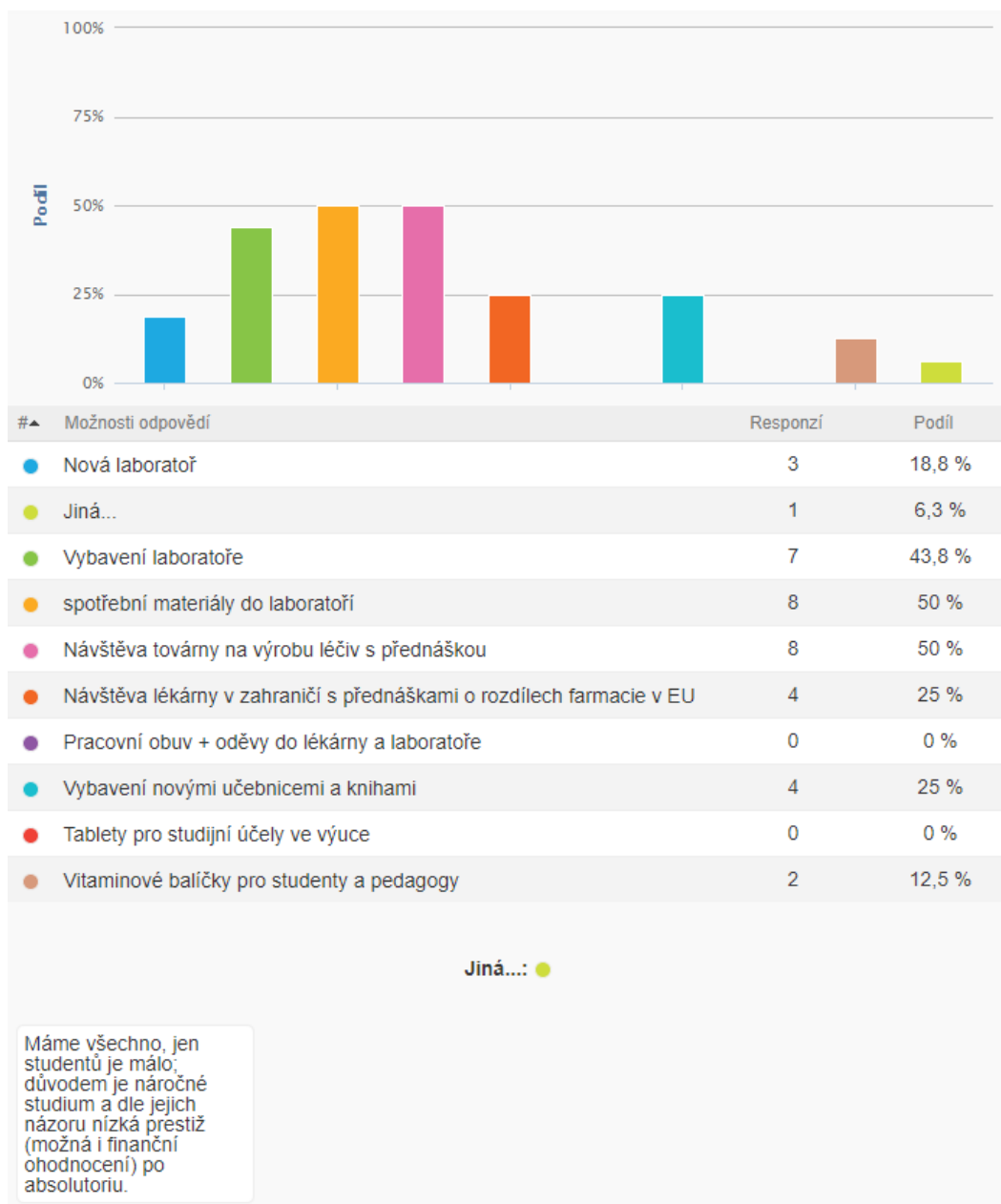
**Graf 3 Jaký finanční příspěvek by byl na propagaci pro Vaši školu relevantní?**

Čtvrtou otázkou dotazníkového šetření, která byla respondentům položena byla - Jaký finanční příspěvek by byl na propagaci pro Vaši školu relevantní? 14, 3 % respondentů uvedlo jako adekvátní částku 500 Kč – 1 000 Kč. 28, 6 % respondentů uvedlo jako adekvátní příspěvek 1 000 Kč – 5 000 Kč. 14, 3 % respondentů uvedlo jako adekvátní částku 5 000 Kč – 10 000 Kč 42,9 % respondentů nevěděli, jaká částka by pro ně byla adekvátní. Společnost XY předpokládala, že budou školy ochotny poskytnout vyšší finanční příspěvek na propagaci oboru, jelikož se potýkají s nedostatkem studentů. Z těchto výsledků však vyplývá příspěvek minimální. Případné financování propagace oboru farmacie tedy zůstává spíše na Společnosti XY.



**Graf 4** Jaká by byla Vaše představa o podpoře společnosti XY do vzdělávání odborných předmětů na Vaší škole?

Šestá otázka se zabývala představě o podpoře Společnosti XY do vzdělávání odborných předmětů na dané škole. Dle 68,8 % dotázaných škol se jeví jako ideální návštěva továrny na výrobu léčiv. 62,5 % škol považuje za vhodnou účast na workshopech, které se zabývají tématy, která budou studenti řešit na lékárně. Shodně 56,3 % oslovených škol by uvítalo odborné přednášky a workshopy na témata, která jsou v osnovách s propojením praxe. Návštěvu lékárny v zahraničí s přednáškami o rozdílech farmacie v EU by volilo 31,3 % respondentů. 18,8 % škol zvolilo možnost absolvovat část odborné praxe v zahraničí. Jen 6,3 % by mělo zájem o přímou účast na workshopech/školeních/seminářích pořádaných lékárnami Společnost XY pro vlastní zaměstnance. Data z šesté otázky jsou pro Společnost XY příznivá, jelikož pokud se rozhodnou některou z akcí pro školy udělat, tak by měla mít pozitivní dopad.

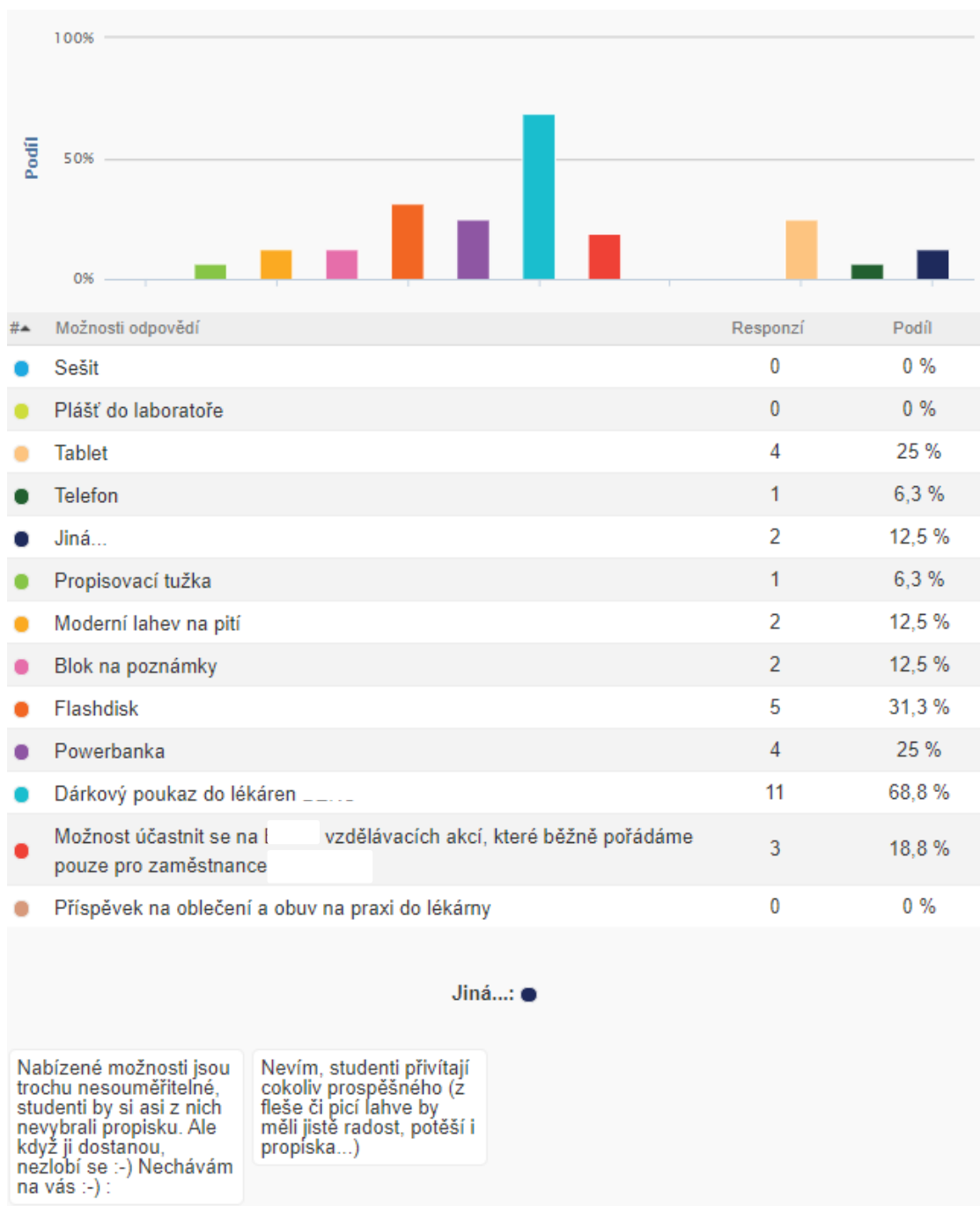


**Graf 5** V případě uvažování o sponzorství, co v tuto chvíli považujete za nejvíce potřebné, pro zlepšení kvality Vaší výuky?

Tento graf se zabývá otázkou, co je v případě sponzorství nejvíce potřebné pro zvýšení kvality výuky. Nejvíce a to u 50 % respondentů byly označeny odpovědi – Spotřební materiály do laboratoří a Návštěva továrny na výrobu léčiv s přednáškou. Necelých 44 % oslovených škol zvolilo jako odpověď Vybavení laboratoře. 25 % dotázaných považuje jako nejvíce potřebné Návštěvy lékáren v zahraničí s přednáškami o rozdílech farmacie v EU a Vybavení novými učebnicemi a knihami. Nová laboratoř by zlepšila kvalitu výuky dle 18,8 % oslovených škol. 12,5 % škol



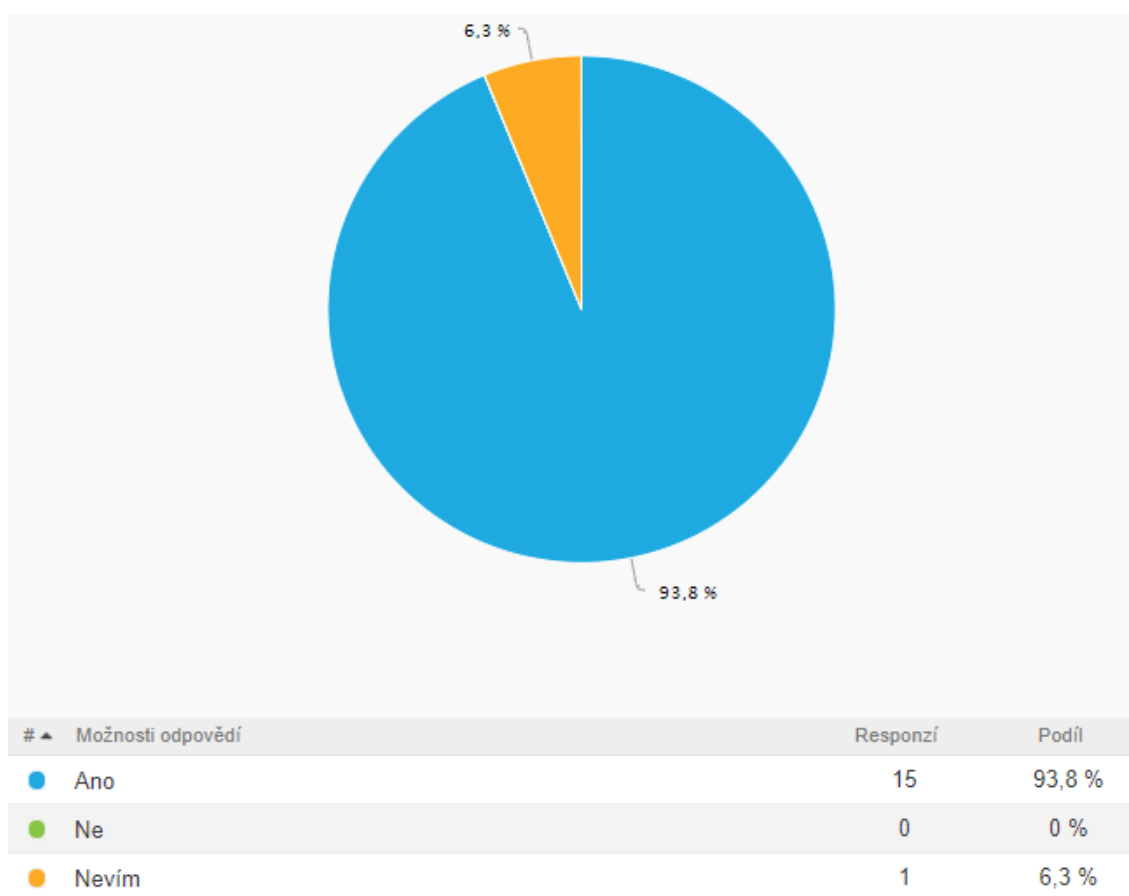
by považovalo za dostatečné obdržení Vitamínových balíčků pro studenty a pedagogy. 6,3 % respondentů zvolilo jinou odpověď a to – „Máme všechno, jen studentů je málo; důvodem je náročné studium a dle jejich názoru nízká prestiž (možná i finanční ohodnocení) po absolutoriu“. Z odpovědí na tuto otázku vyplynulo, čím by mohla Společnost XY přispět školám.



**Graf 6** Pokud bychom organizovali soutěž pro Vaše studenty, nebo je rádi obdarovali drobným dárkem při naší návštěvě, které dárky byste pro tyto události navrhovali?

Šestý graf ukazuje odpovědi na otázku – Pokud bychom organizovali soutěž pro Vaše studenty, nebo je rádi obdarovali drobným dárkem při naší návštěvě, které dárky byste pro tyto události navrhovali? Přičemž většina respondentů (68,8 %) by volila Dárkový poukaz do lékáren Společnost XY. 31,3 % oslovených považuje za dostatečný dar Flashdisk. Po 25 % dostali odpovědi Tablet a Powerbanka. Možnosti účastnit

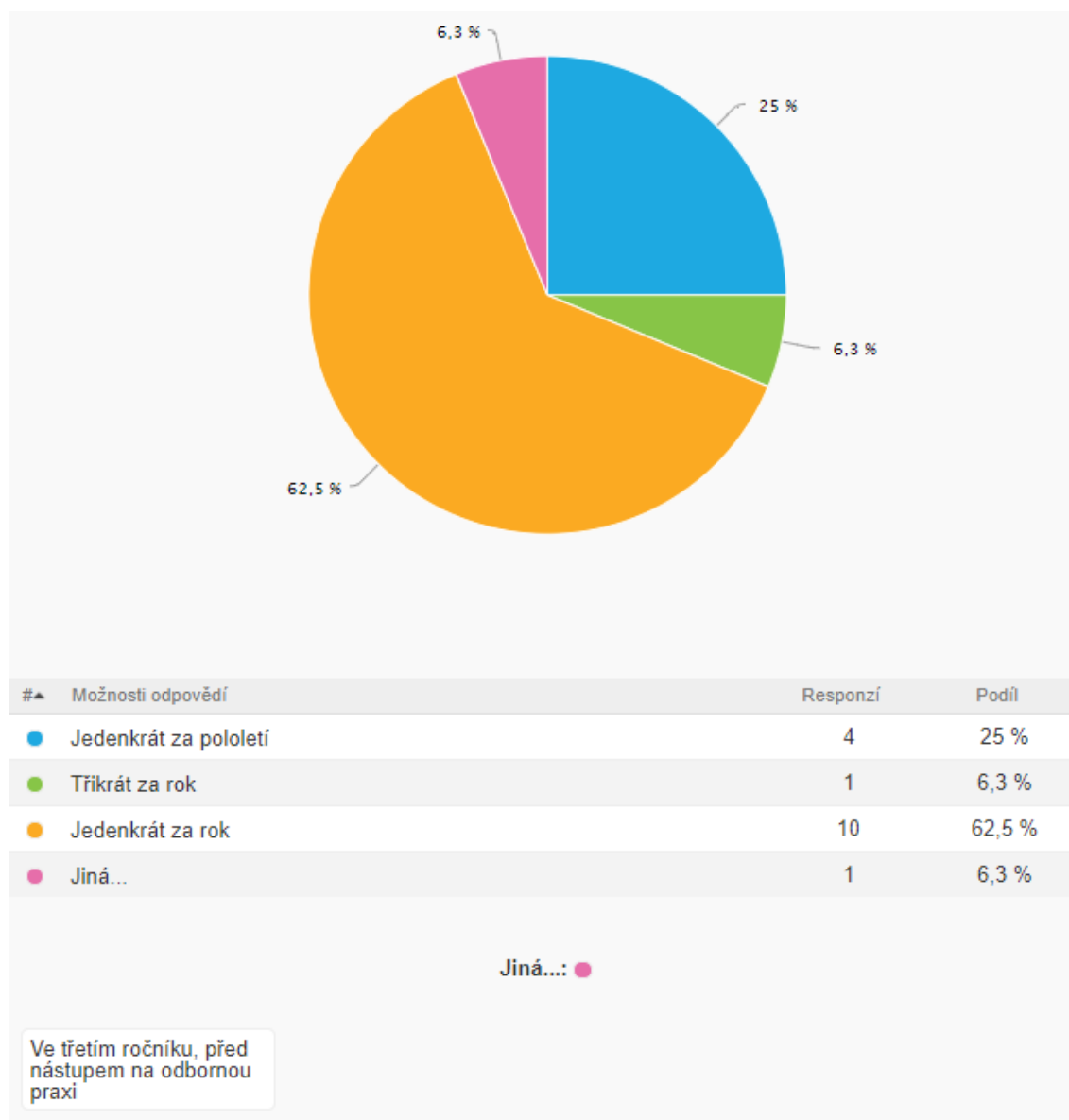
se Společnost XY vzdělávacích akcí, které jsou běžně pořádány pouze pro zaměstnance, by se nebránilo 18,8 % respondentů. 12,5 % oslovených škol zvolilo jednu z následujících třech odpovědí, Blok na poznámky, Moderní lahev na pití a Jiná. K odpovědi Jiná bylo dopsáno – „Nabízené možnosti jsou trochu nesouměřitelné, studenti by si asi z nich nevybrali propisku. Ale když ji dostanou, nezlobí se :-) Nechávám na vás :-)“ a „Nevím, studenti přivítají cokoli prospěšného (z fleše či picí lahve by měli jistě radost, potěší i propiska, ...)“. 6,3 % respondentů zvolilo Telefon a Propisovací tužku. Odpovědi na tuto otázku inspirují Společnost XY při výběru dárků, které studentům na setkání pravidelně nosí.



**Graf 7 Máte zájem o pravidelné návštěvy společnosti XY, jako budoucím zaměstnavatelem?**

Otázka Máte zájem o pravidelné návštěvy Společnosti XY, jako budoucím zaměstnavatelem je vyobrazena v grafu 7. Naprostá většina oslovených, a to 93,8 % zvolila odpověď Ano. Pouze jeden respondent (6,3 %) si nebyl jist, a proto uvedl Nevím. Z odpovědí na tuto otázku je patrné, že návštěvy škol od Společnosti XY by měly být

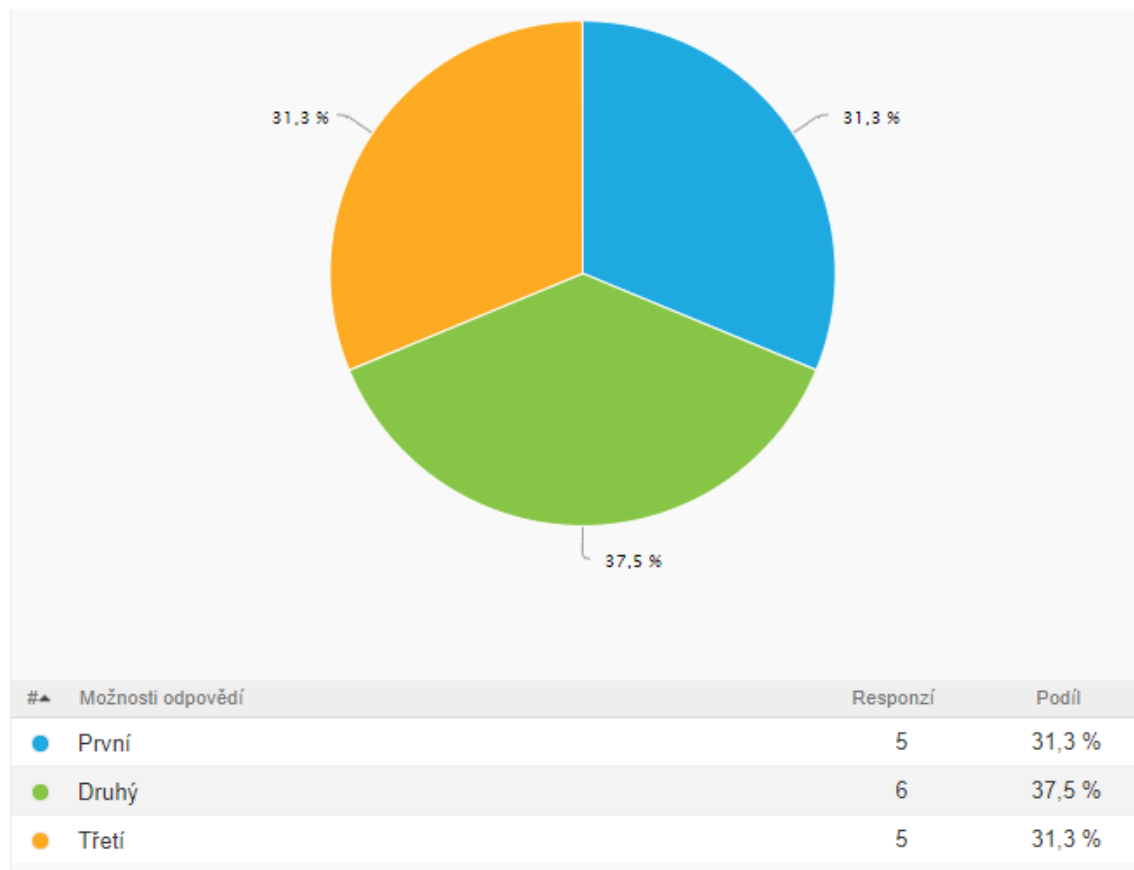
zachovány, což je pro Společnost XY velmi příznivá zpráva, jelikož návštěva škol a možnost setkání se studenty je velmi příznivá k dalšímu náboru absolventů.



Graf 8 Jaká četnost návštěv, je dle Vašeho úsudku, pro tento účel ideální?

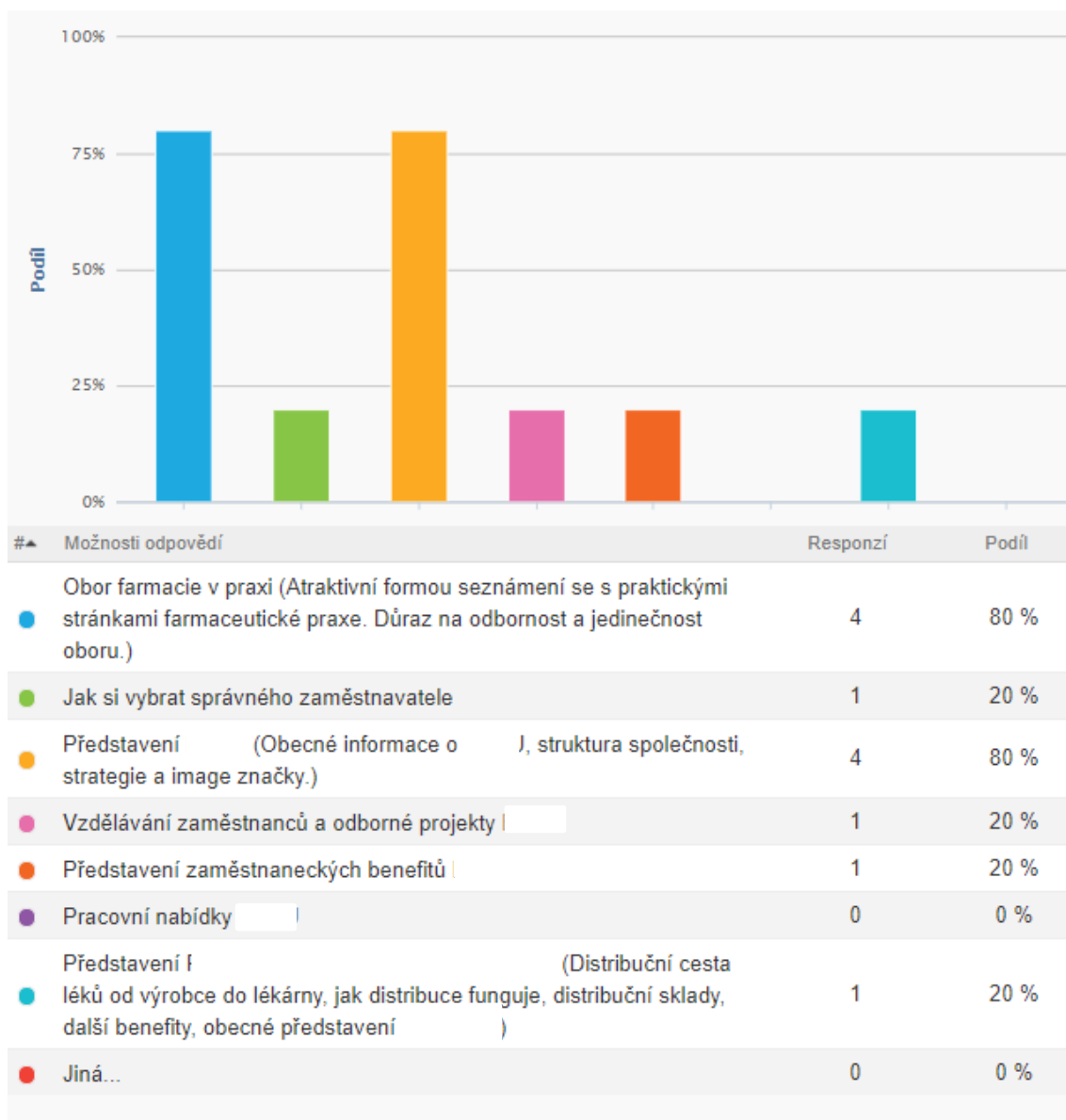
Graf 8 dále řeší jaká četnost návštěv je dle dotázaných ideální. Jako postačující uvádí 62,5 % oslovených škol návštěvu Jedenkrát za rok. Dvakrát za rok, tedy Jedenkrát za pololetí zvolilo 25 % respondentů. 6,3 % respondentů se domnívá, že by byla návštěva ideální Třikrát za rok, zároveň stejné množství uvedlo odpověď Jiná – „Ve třetím ročníku,

před nástupem na odbornou praxi“. Dle odpovědí by bylo vhodné, kdyby Společnost XY navštívila školu minimálně jednou za rok.



**Graf 9** V jakém ročníku by bylo ideální, aby Společnost XY s touto návštěvou studentů začalo?

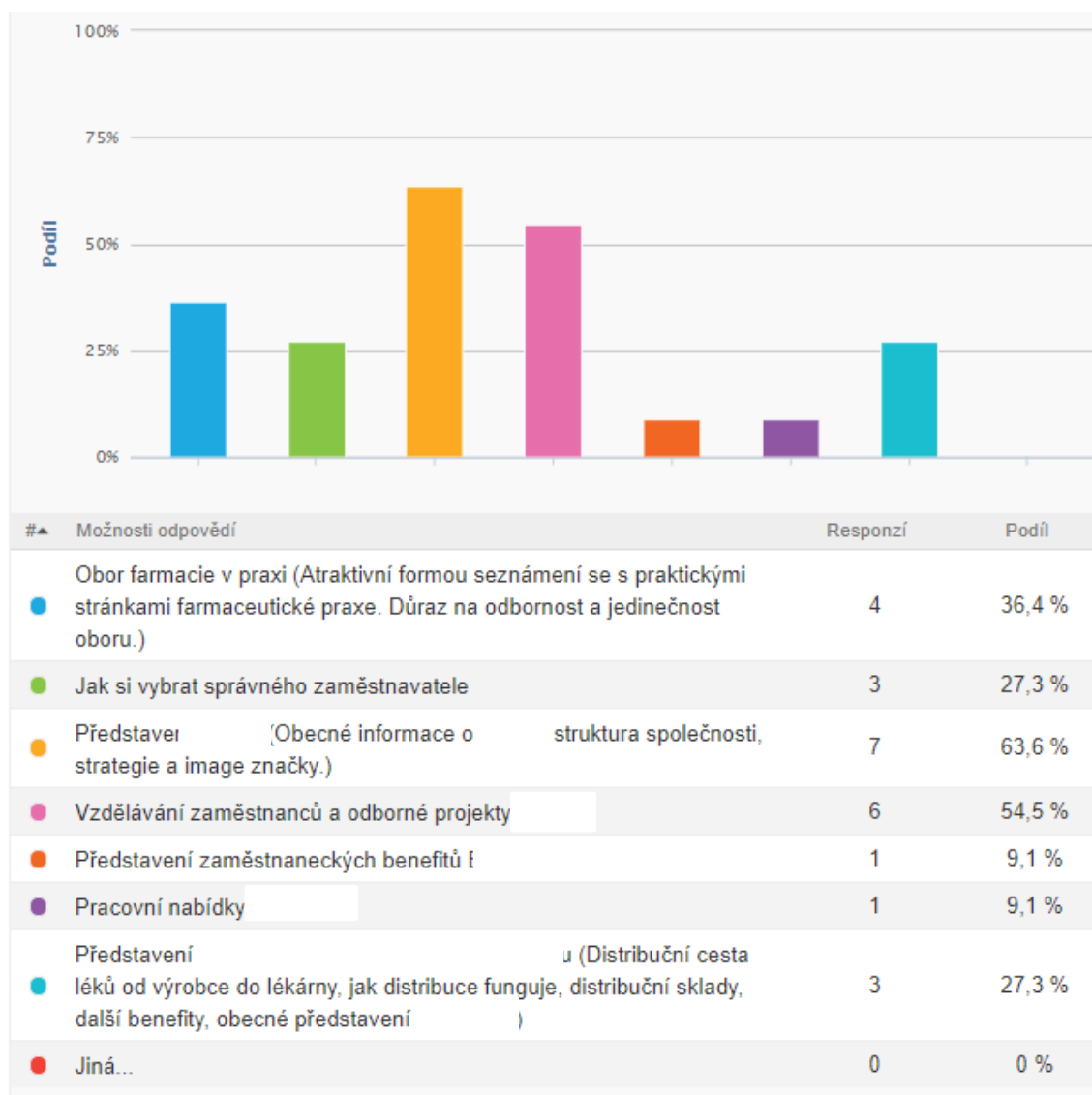
Otázkou, Ve kterém ročníku je dle škol ideální, aby Společnost XY začala studenty navštěvovat, se zabývá graf 9. Zde byly odpovědi velmi vyrovnané, 37,5 % oslovených preferuje Druhý ročník. 31,3 % by volilo hned ročník První, stejné množství respondentů je pro Třetí ročník. Z těchto odpovědí vyplývá, že by se Společnost XY měla pokusit setkat se studenty všech ročníků.



Graf 10 Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva v prvním ročníku?

Graf 10 se zabývá ideální návštěvou, která by se konala v prvním ročníku. 80 % oslovených zvolilo Obor farmacie v praxi (Atraktivní formou seznámení se s praktickými stránkami farmaceutické praxe. Důraz na odbornost a jedinečnost oboru.). Stejného procentuálního výsledku dosáhlo i Představení Společnost XY (Obecné informace o Společnost XY, struktura společnosti, strategie a image značky.). Čtyři možnosti dosáhly shodně 20 % a byly to následující – Jak si správně vybrat zaměstnavatele, Vzdelávání zaměstnanců a odborné projekty Společnost XY, Představení zaměstnaneckých benefitů Společnost XY a Představení Mateřská Společnost XYZ lékárenského velkoobchodu (Distribuční cesta léků od výrobce do lékárny, jak distribuce

funguje, distribuční sklady, další benefity, obecné představení Mateřská Společnost XYZ.). Z těchto dat vyplývá, že návštěva v prvním ročníku by se měla věnovat především tématu farmacie a představení Společnosti XY.

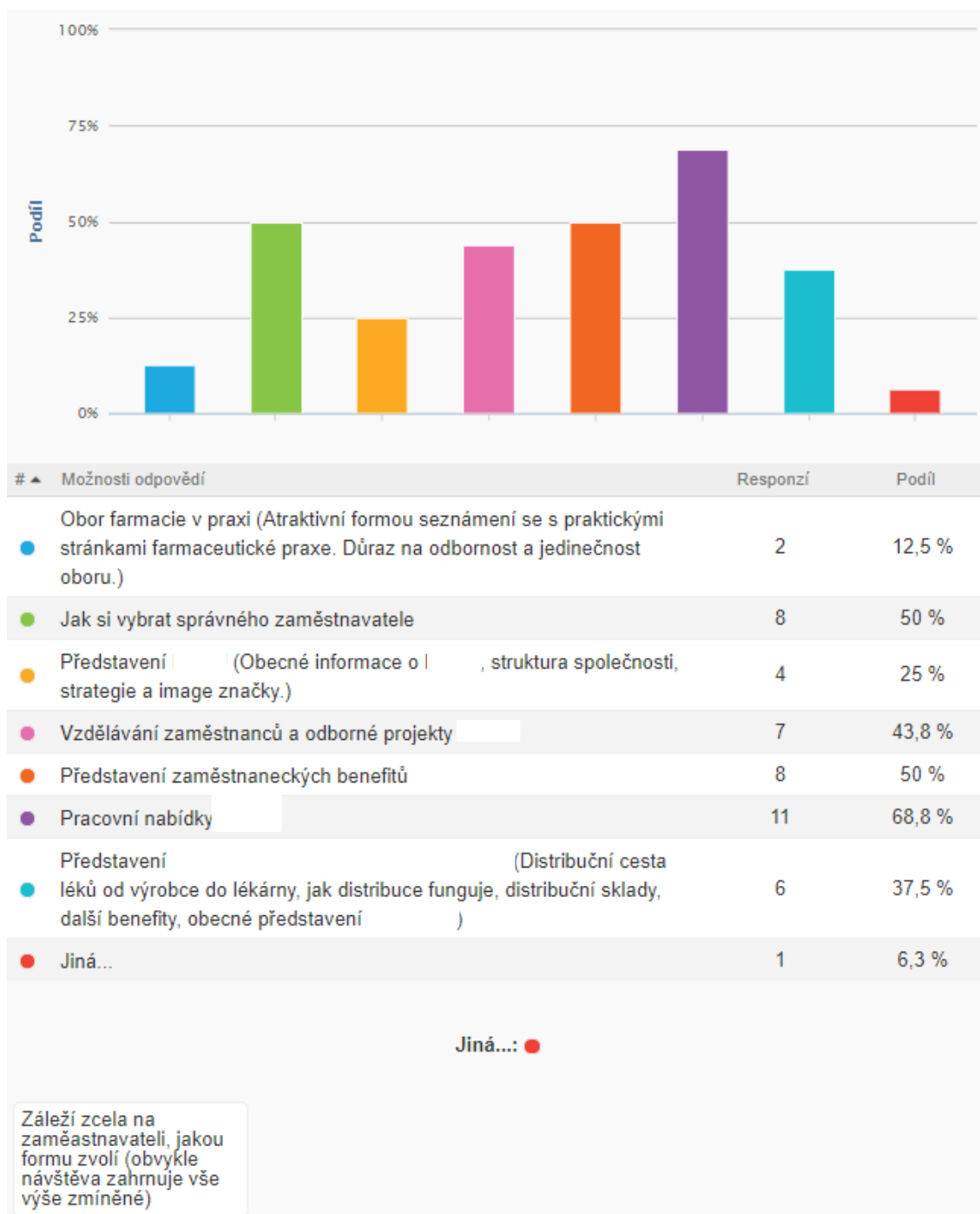


Graf 11 Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva ve druhém ročníku?

Graf 11 se zabývá ideální návštěvou ve druhém ročníku. 63,6 % respondentů by volilo Představení Společnost XY (Obecné informace o Společnost XY, struktura společnosti, strategie a image značky.). 54,5 % oslovených škol je pro Vzdělávání zaměstnanců a odborné projekty Společnost XY. Pro Obor farmacie v praxi (Atraktivní formou

seznámení se s praktickými stránkami farmaceutické praxe. Důraz na odbornost a jedinečnost oboru.) je 36,4 %. Jak si vybrat správného zaměstnavatele a Představení Mateřská Společnost XYZ lékárenského velkoobchodu (Distribuční cesta léků od výrobce do lékárny, jak distribuce funguje, distribuční sklady, další benefity, obecné představení Mateřská Společnost XYZ.) považuje za nejlepší 27,3 % dotázaných slov. 9,1 % respondentů zvolilo Představení zaměstnaneckých benefitů Společnost XY a Pracovní nabídky Společnost XY. Z těchto dat vyplývá, že by se Společnost XY ve druhém ročníku měla při návštěvě zaměřit na představení Společnosti XY a na vzdělávání a odborné projekty ve Společnosti XY.





Graf 12 Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva ve třetím ročníku?

Graf 12 znázorňuje výsledky otázky Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva ve třetím ročníku. Dle 68,8 % dotázaných by se právě ve třetím ročníku měly návštěvy firmy XY zabývat pracovními nabídkami Společnost XY. 50 % respondentů zvolilo odpověď Jak si vybrat správného zaměstnavatele a Představení zaměstnaneckých benefitů Společnost XY. Podle 43,8 % je při návštěvě ve třetím ročníku nejlepší zabývat

se vzděláním zaměstnanců a odbornými projekty Společnosti XY. 37,5 % oslovených zvolilo Představení Mateřská Společnost XYZ lékárenského velkoobchodu (Distribuční cesta léků od výrobce do lékárny, jak distribuce funguje, distribuční sklady, další benefity, obecné představení Mateřská Společnost XYZ.). 25 % škol by ve třetím ročníku firmu teprve studentům na návštěvě představovalo. Představení Společnosti XY (Obecné informace o Společnosti XY, struktura společnosti, strategie a image značky.). Pro Obor farmacie v praxi (Atraktivní formou seznámení se s praktickými stránkami farmaceutické praxe. Důraz na odbornost a jedinečnost oboru.) je 12,5 % dotázaných. Jiná odpověď byla zvolena v 6,3 % a zněla – „Záleží zcela na zaměstnavateli, jakou formu zvolí (obvykle návštěva zahrnuje vše výše zmíněné“). Z výsledků této otázky vyplývá, že by se Společnost XY měla při návštěvě ve třetím ročníku zaměřit především na pracovní nabídky, představení zaměstnaneckých benefitů a doporučení jak si vybrat správného zaměstnavatele.

Na základě dotazníkového šetření s guaranty oborů vplynuly velmi zajímavé informace, na základě kterých bylo rozhodnuto o změnách spolupráce se školami. Vyšší odborné školy navštěvuje Společnost XY minimálně dvakrát ročně. Programem bývá diskuze o farmacii a Společnosti XY a zároveň o možnostech uplatnění ve Společnosti XY i během studia. Dále Společnost XY začala spolupracovat se školami i v oblasti vzdělávání, kdy má vlastní lektorku, která se na škole účastní odborné výuky z praxe a zároveň organizuje pro studenty i školení softskills.

Dalším bodem, který z dotazníkového šetření vplynul, bylo potřeba podpory oboru farmacie, obzvláště teprve u studentů, kteří se o budoucím studiu po střední škole teprve rozhodují. V návaznosti na toto zjištění, bylo rozhodnuto, že se Společnost XY začne podílet na podpoře farmacie u studentů středních škol. První aktivitou k podpoře farmacie jsou návštěvy na středních školách v okolí vyšších odborných škol a motivace studentů k jejímu studiu s návaznou jistotou zaměstnání s velmi příznivými podmínkami. Dále Společnost XY podporuje studium farmacie na veletrhu pomaturitního vzdělávání Gaudeamus. Následně podporuje Společnost XY v tiskovinách, které se zabývají pomaturitním studiem. Tato aktivita je pro Společnost XY velmi těžko měřitelná, nicméně guaranti oborů farmacie ji vřele vítají a následně jsou velmi vstřícní při plánování

aktivit se společností XY. Dle informací od garantů oboru farmacie se počet studentů v prvním ročníku zvýšil o 10 %.

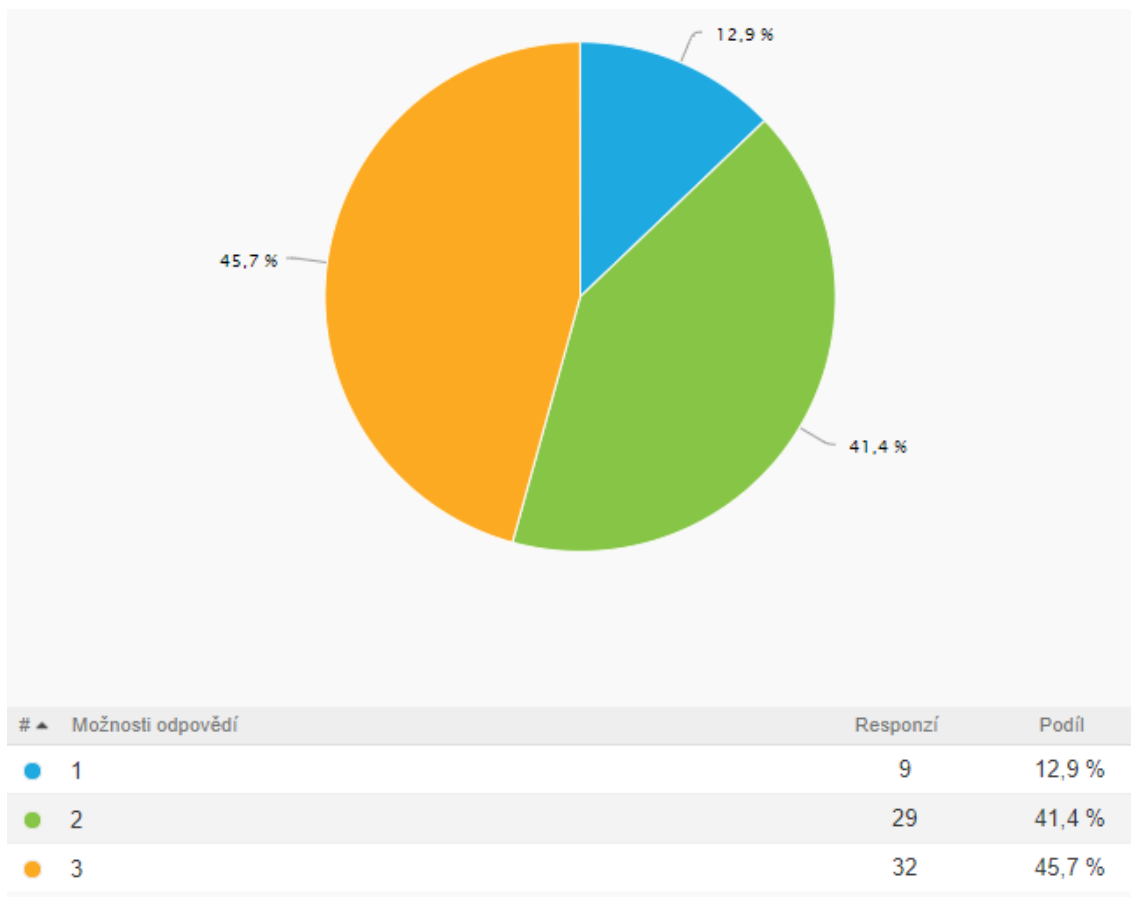
Velmi důležitou spoluprací pro Společnost XY je i spolupráce s vysokými školami. Vysoké školy podporuje Společnost XY finančně, poskytuje možnost prohlídky mateřské Společnosti XY, následně poskytuje farmaceuty k odborné výuce a předání informací z praxe. Mimo výuku pořádá Společnost XY pro studenty i dobrovolné vzdělávací akce jak odborné tak i softskills. Každá vysoká škola si pořádá veletrh pracovních příležitostí, kde mají studenti možnost seznámit se s pracovními možnostmi na trhu práce, a dále se seznámí s možnostmi u společností již během studia. Dále je pořádán na školách den Společnosti XY, kde se studenti mohou se společností XY detailněji seznámit. Studenti mají také možnost začlenit se zdarma do vzdělávacích akcí, které Společnost XY pořádá pro své zaměstnance.

### **3.7 NÁBOR STUDENTŮ A ABSOLVENTŮ**

Nábor studentů a absolventů, vzhledem k situaci na farmaceutickém trhu práce, je pro Společnost XY velmi klíčový. Studenti i absolventi mají na trhu práce nepřeberně množství, a tak se Společnost XY musí snažit, aby si absolventi vybrali práci právě v této společnosti. Jak bylo popsáno již výše, Společnost XY spolupracuje se školami a dělá pro studenty mnoho aktivit. I spoluprací se studenty je však nutné prohloubit a utužit. Bylo tedy rozhodnuto, že bude provedeno dotazníkové šetření i u studentů, aby se jim mohla Společnost XY více přizpůsobit, což by mělo vést k nárůstu zaměstnanců.

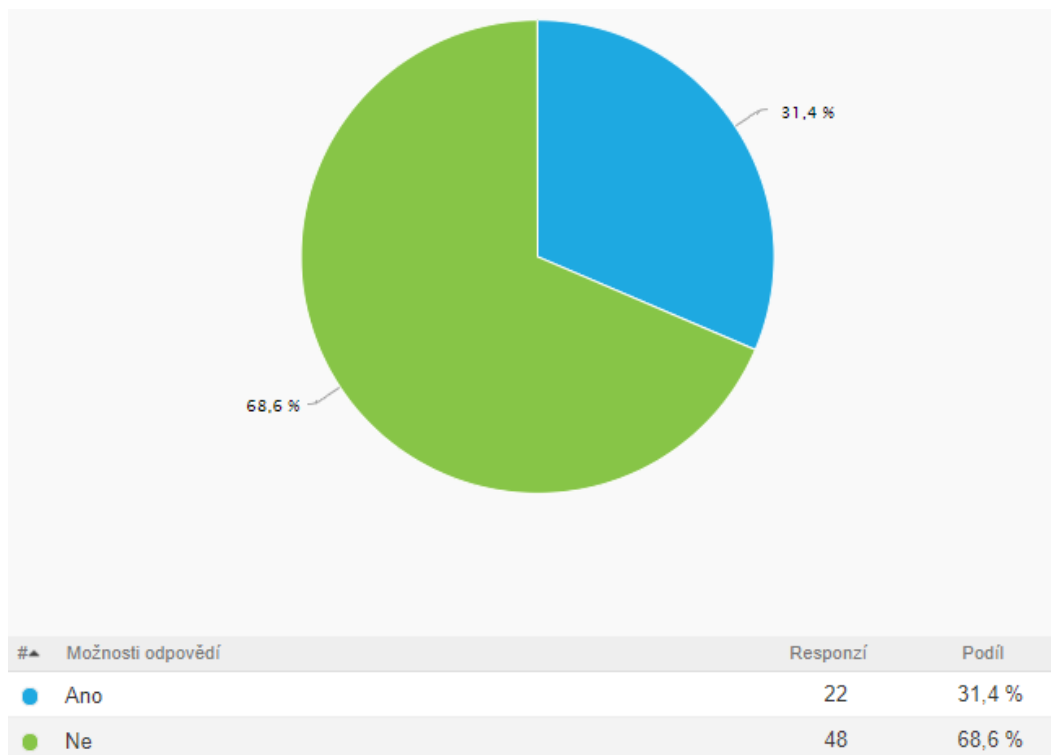
#### **3.7.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ SE STUDENTY VOŠ**

Dotazníkové šetření bylo provedeno v průběhu roku 2019 se studenty VOŠ, obor farmaceutický asistent, za účelem zjištění, co studenti očekávají, jak jsou spokojeni s dosavadní spoluprací se společností XY a co by bylo možné vylepšit či změnit.



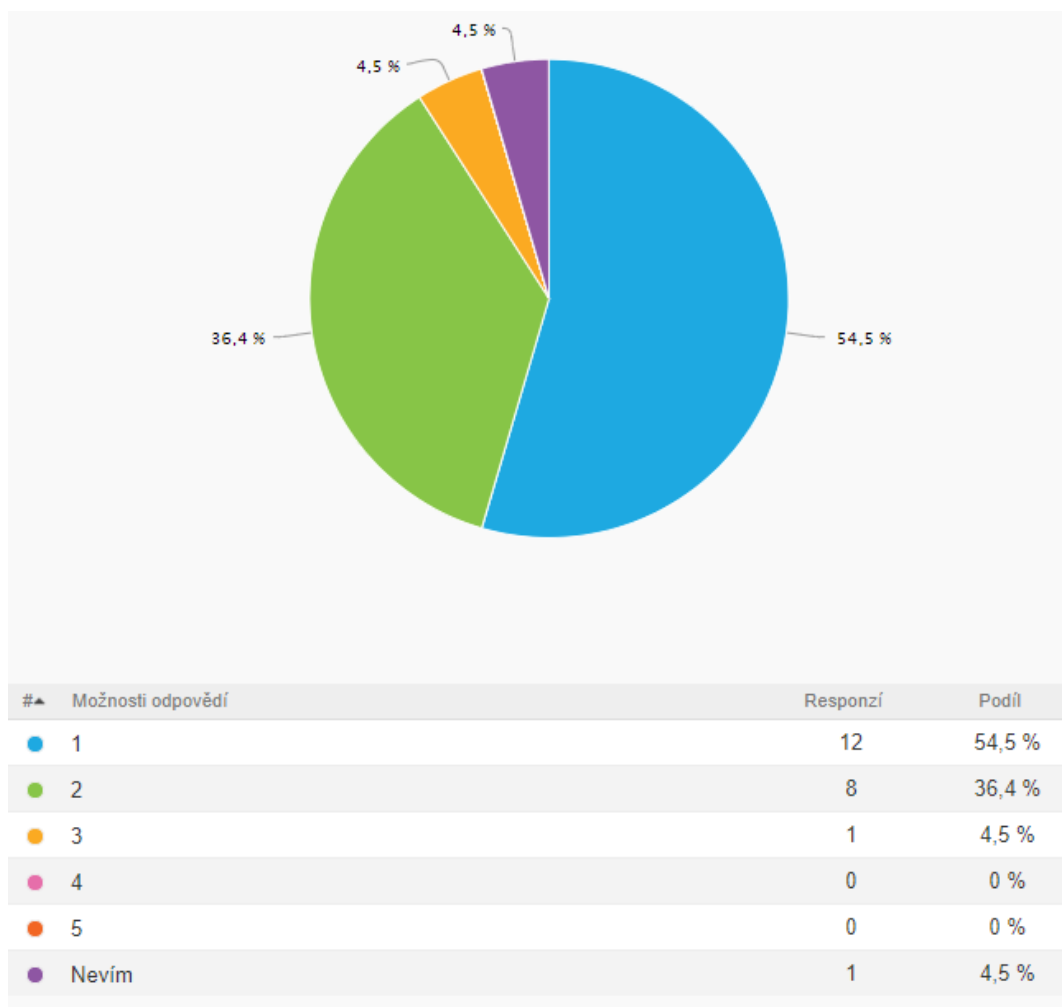
Graf 13 V jakém jste ročníku?

Dotazník pro VOŠ se v úvodním grafu zabývá otázkou, v jakém jsou studenti ročníku. 45,7 % oslovených studentů studuje ve třetím ročníku. Ve druhém to je 41,4 % dotázaných. A v prvním jen 12,9 % respondentů. Z výsledků této otázky vyplývá, že se dotazníkového šetření zúčastnili především studenti třetího a druhého ročníku. Lze předpokládat, že tito studenti již nějakou zkušenost se společností XY mají.



**Graf 14 Účastnil/a jste se již pravidelného setkání se společností XY jako budoucím zaměstnavatelem?**

V grafu 14 je výsledek otázky – účastnil/a jste se již pravidelného setkání se společností XY jako budoucím zaměstnavatelem? Většina studentů, a to 68,6 % odpověděla Ne, možnost Ano zvolilo 31,4 %. Výsledky této otázky byly překvapující, jelikož bylo předpokládáno, že již více studentů se setkala se společností XY na škole. Při plánování dalších návštěv je tedy důležité, aby se Společnost XY zaměřila na více studentů.



**Graf 15 Jak hodnotíte setkání s lékárnami Společnosti XY na poli pravidelných setkání se společností XY jako budoucím zaměstnavatelem?**

Jak hodnotíte setkání s lékárnami Společnosti XY na poli pravidelných setkání se společností XY jako budoucím zaměstnavatelem? Na tuto otázku se v grafu 15 odpovídalo známkováním jako ve škole, 1 nejlepší, 5 nejhorší. 54,5 % oslovených hodnotí setkání se společností XY za 1. Dle 36,4 % si firma zaslouží 2 a 4,5 % hodnotí setkání trojkou. Stejně procento, tedy 4,5 % zvolilo možnost Nevím. Výsledky této otázky jsou uspokojivé, jelikož většina studentů byla se setkáním se společností XY spokojena, nicméně ne všichni a proto je nutné pracovat na zlepšení.

Příjemné představení seznámení s fungováním	Jejich přístup a vystupování	Souhrne info ohledně společnosti, přátelský přístup	Odbornost přednášejících
Komunikace, styl prezentace společnosti	Jednoduchost, srozumitelnost, praktičnost	Všechno bylo srozumitelné a pochopitelné, nenudila jsem se.	přátelská atmosféra
Příjemný projev a přínosné informace	Vstřícnost, ochota poradit, pomoci, přátelská atmosféra, žádné kladení podmínek při případné spolupráci.	Vše	Informace
celá prezentace	všechno	Zajímavý výklad o pracovní naplni.	Přesnost, dobrá komunikace,
spousta informací, ochota, pozitivita	Nabídka stipendia pro studenty	vše	Styl, kterým zástupci komikovali, ochotnost, předání informací
věcnost, osobní přístup, náklonnost k dotazům, diskuzi			Přehlednost prezentace, zástupci ochota vyjít vstříc

Obrázek 10 Co se Vám na prezentaci líbilo?

Studenti dostali za úkol zhodnotit úroveň prezentace. S prezentací panovala všeobecná spokojenost, studenti si pochvalovali styl prezentace, styl komunikace zástupců firmy směrem ke studentům, zajímavé a užitečné informace, přátelský přístup a atmosféru a spousta dalších věcí, které jsou vyobrazeny výše. Z těchto odpovědí vyplývá, že by Společnost XY měla zachovat styl svých setkání.

Nic (4x)	Nemám co vytknout	Nic jsem nezaznamenala	nic (4x)
Nevím	nevím (2x)	Nemám zápornou odpověď.	Nevím (2x)
Přístup	Nic takového mě nenapadá.	Nic. Vše bylo v pořádku.	Asi nic
jakmile byla prezentace u konce, tak se někteří ptali na lékárny ve svých městech a to už bylo celkem pro mě zbytečné			Žádné výtky

Obrázek 11 Co se Vám na prezentaci nelíbilo?

Zároveň studenti mohli sdělit, co se jim na prezentaci nelíbilo. Zde naprosto převládají odpovědi typu „nic“, „nemám co vytknout“, „nevím“, zároveň je zde jedna odpověď záporná a to „Přístup“. Jeden student považoval za zbytečné dotazy svých kolegů, kteří se vyptávali na lékárny ve svých městech. Z těchto odpovědí vyplývá, že by Společnost XY měla zachovat styl svých setkání.

Nástupní plat, benefity	Mzda, volná pracovní místa	Mzda, bonusové ohodnocení	mzda, bonusové hodnocení, pracovní podmínky
Moznosti pracovní doby	mzda	Mzda, požadavky na zaměstnance	Nemám připomínky
Mzda (2x)	Myslím, že vše bylo sděleno a co ne, na to jsme měly prostor se zeptat během debaty po přednášce.	Mzda, benefity, vzdělávání	Nevím
Celkové finanční stránka, kolik se v P----- lékárnách vyrábí přípravků	Bonusové ohodnocení a mzda	Vše bylo řečeno	mzda, stipendium, dispenzační minima
bonusové ohodnocení, pracovní doba (svátky)	dozvěděla jsem se vše potřebné	vše	více informací o jednotlivých lékárnách
		Nic mě nenapadá	

Obrázek 12 Jaké další informace byste na setkání ocenil/a (Forma přednášky, mzda, bonusové ohodnocení...)?

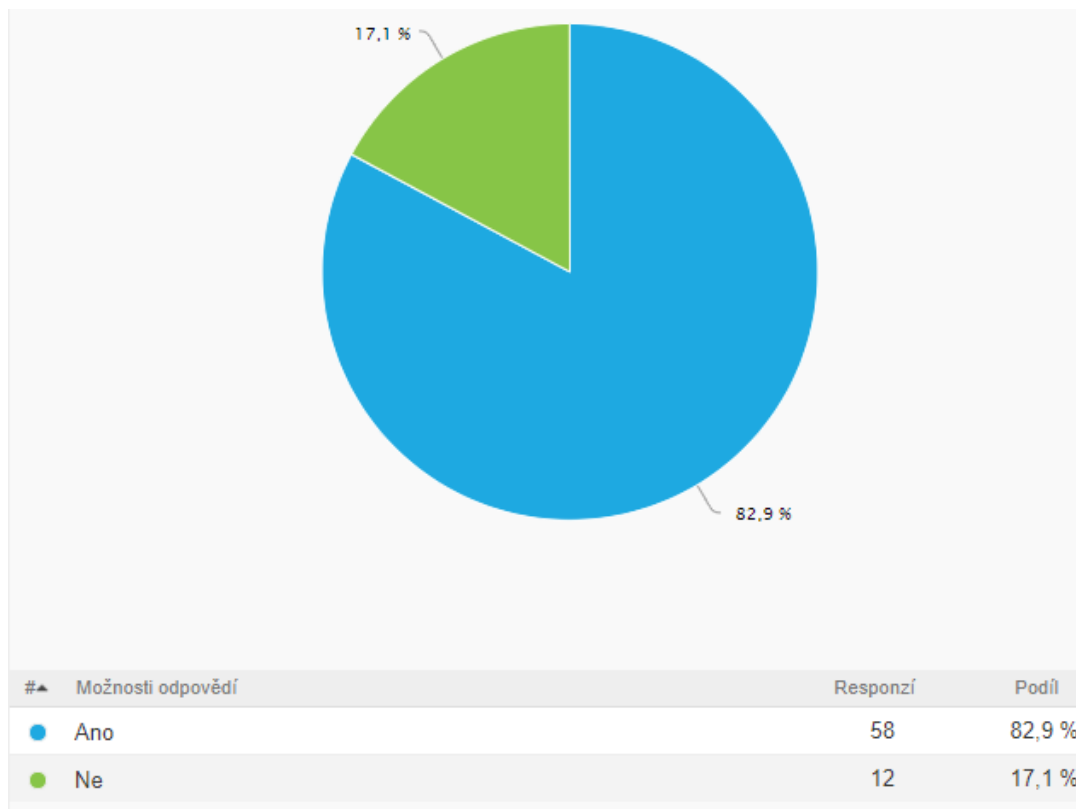
Studenti by při setkání ocenili nejvíce další informace typu – mzda, bonusové ohodnocení, benefity, stipendium, také například kolik se v Společnost XY vyrábí přípravků. Spousta odpovědí byla typu „Nevím“ a „Vše bylo řečeno“. Z těchto odpovědí vyplývá, že by se Společnost XY měla při svých návštěvách zaměřit na informace ohledně mzdy, benefitů, bonusů, stipendií a vzdělávání.

Leták s informacemi, volná místa	Nabízené pozice, benefity	Seznam pracovních pozic dostupných v danou chvíli (2x)	seznam pracovních volných pracovních pozic, materiály s danými tématy př. kašel
Seznam pracovních pozic	volné pracovní pozice, informace	Leták s hlavními informacemi	Seznam pracovních pozic v mém okolí dostupných v danou chvíli
Pracovní pozice	Seznam prac. míst, které bychom mohly kontaktovat.	Seznam pozic	dispenzační pomůcky, seznam prac. pozic
Seznam pracovních pozic, to rozhodně	Seznam aktuálně dostupných pozic	Všechny dostupné letáky, vzorečky, dárčky	leták s informacemi, seznam volných pracovních pozic
Seznam pracovních možností	vše	hlavní informace, seznam prac. pozic	
Seznam s lékárnami	kontakty		

Obrázek 13 Jaké materiály byste si ze setkání rád/a odnesl/a? (Leták s hlavními informacemi, brožura o společnosti, seznam pracovních pozic dostupných v danou chvíli...)

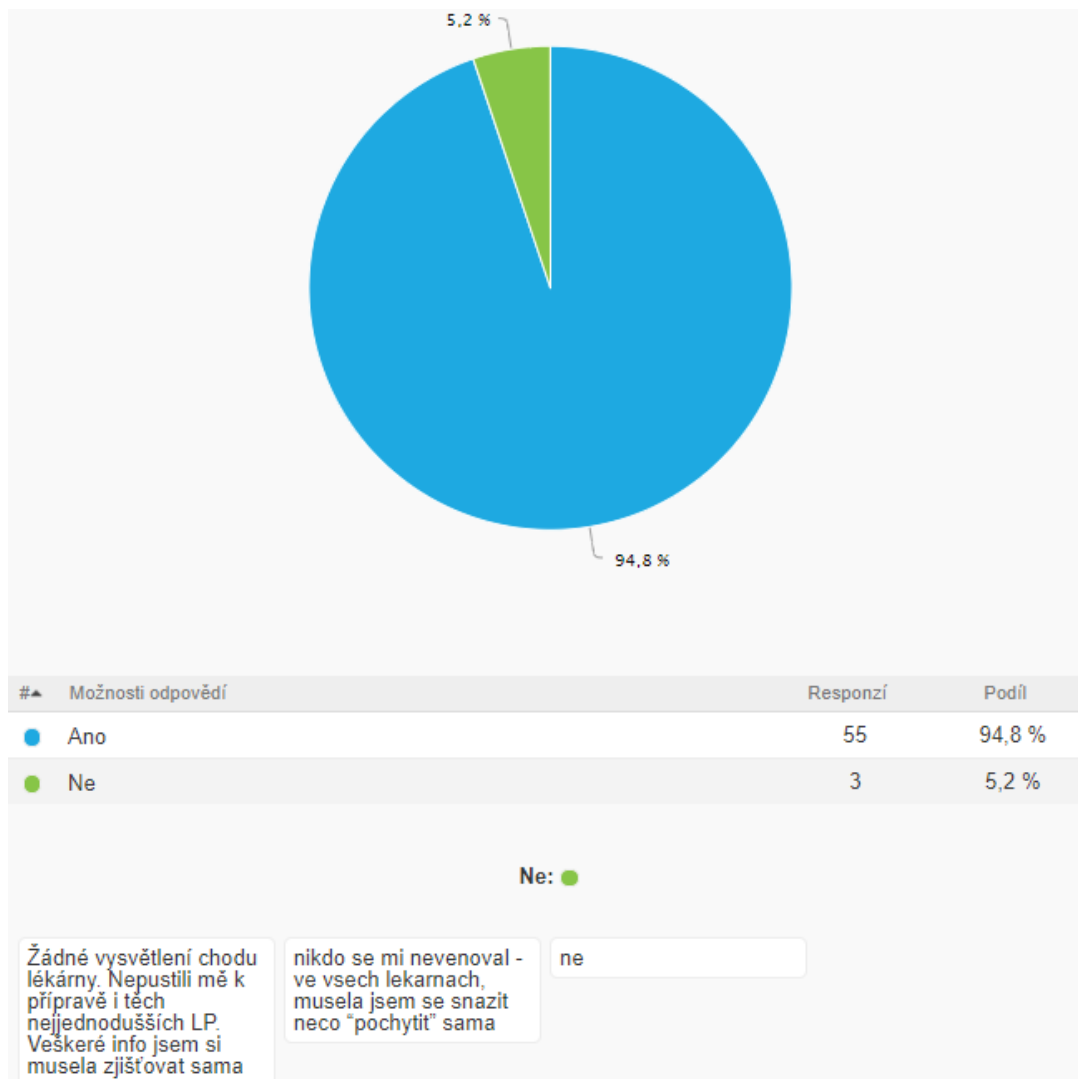
Další otázka byla zaměřena na materiály, které by si studenti ze setkání rádi odnesli. V naprosté většině by to byl seznam volných pracovních pozic, také leták s hlavními informacemi či seznam lékáren Společnost XY v ČR, aj. Z těchto odpovědí vyplývá, že by Společnost XY měla studentům předat hlavně informaci s volnými místy.





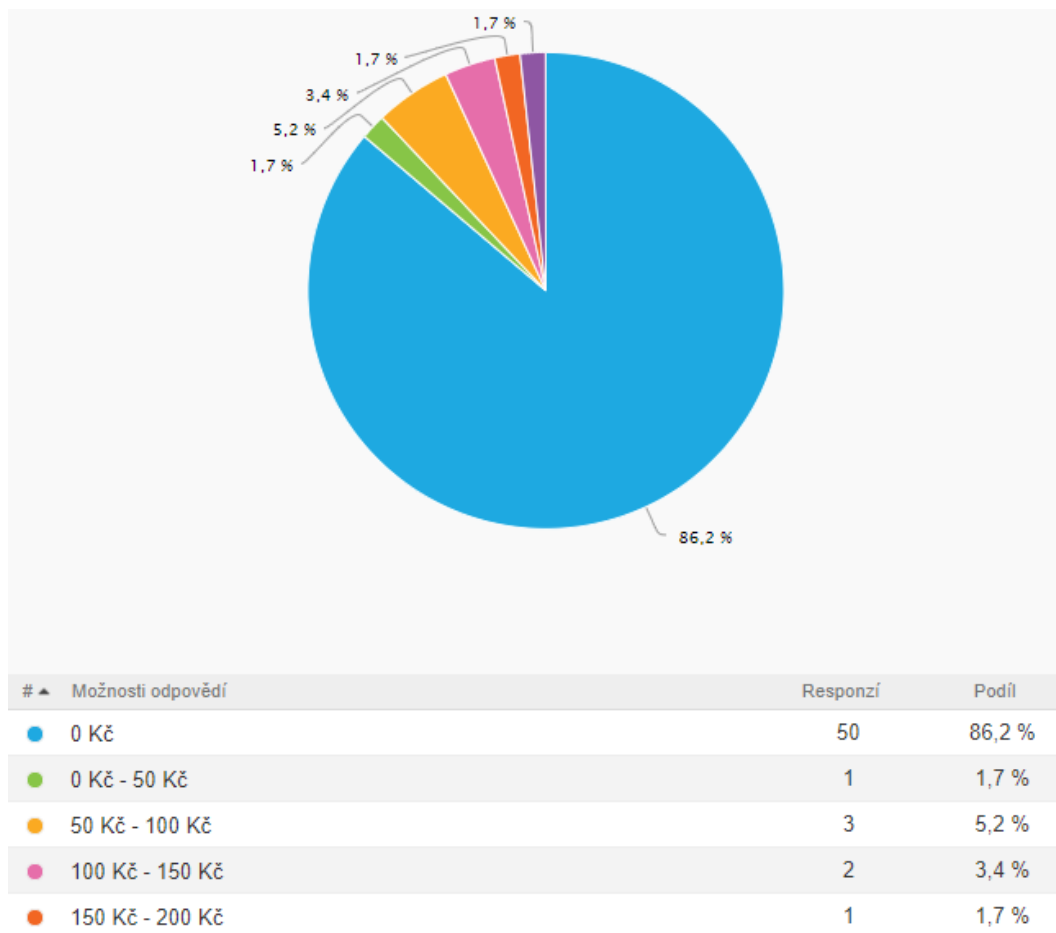
**Graf 16 Absolvoval/a jste již praxi v lékárně?**

Graf 16 se zabýval tím, zda již studenti absolvovali praxi v lékárně. Přičemž 82,9 % respondentů praxi již absolvovalo, zbylých 17,1 % ještě ne. Většina studentů již zkušenost s praxí v lékárně měla, proto by Společnost XY měla svou prezentaci přizpůsobit tomu, že většina studentů již s praxí zkušenost má.



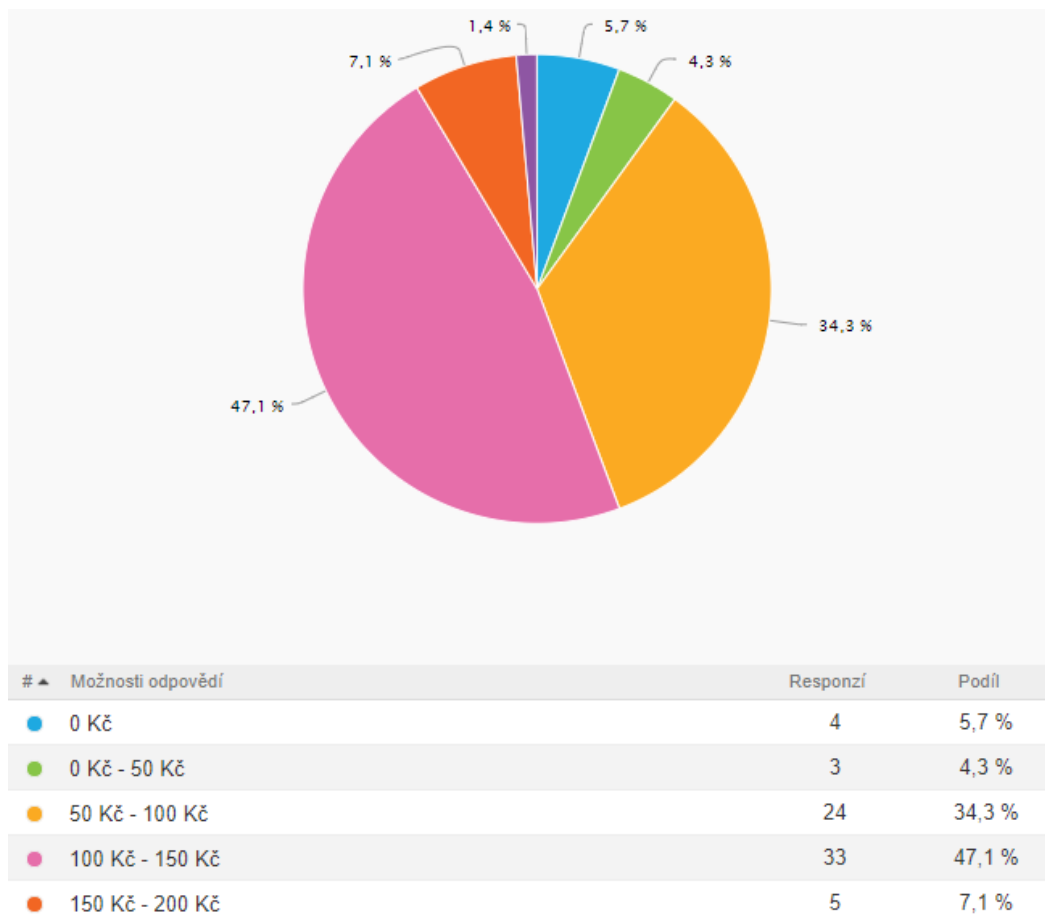
**Graf 17** Považujete za dostatečné, jak se Vám na praxi věnovali?

V této otázce se dotazovalo na dostatečné věnování zaměstnanců lékárny směrem k praktikantům. 94,8 % studentů se domnívá, že na lékárně se jim věnovali dostatečně. 5,2 % spokojeno nebylo a uvádí – „Žádné vysvětlení chodu lékárny. Nepustili mě k přípravě i těch nejjednodušších LP. Veškeré info jsem si musela zjišťovat sama.“, „nikdo se mi nevěnoval – ve všech lékárnách, musela jsem se snažit něco “pochytit” sama“ a stručné „ne“. Z této otázky vyplývá, že většina studentů byla s praxí spokojena, Společnost XY by se však měla snažit eliminovat negativní zkušenosti z praxe. Vždy je důležité, aby se lékárna praktikantovi řádně věnovala.



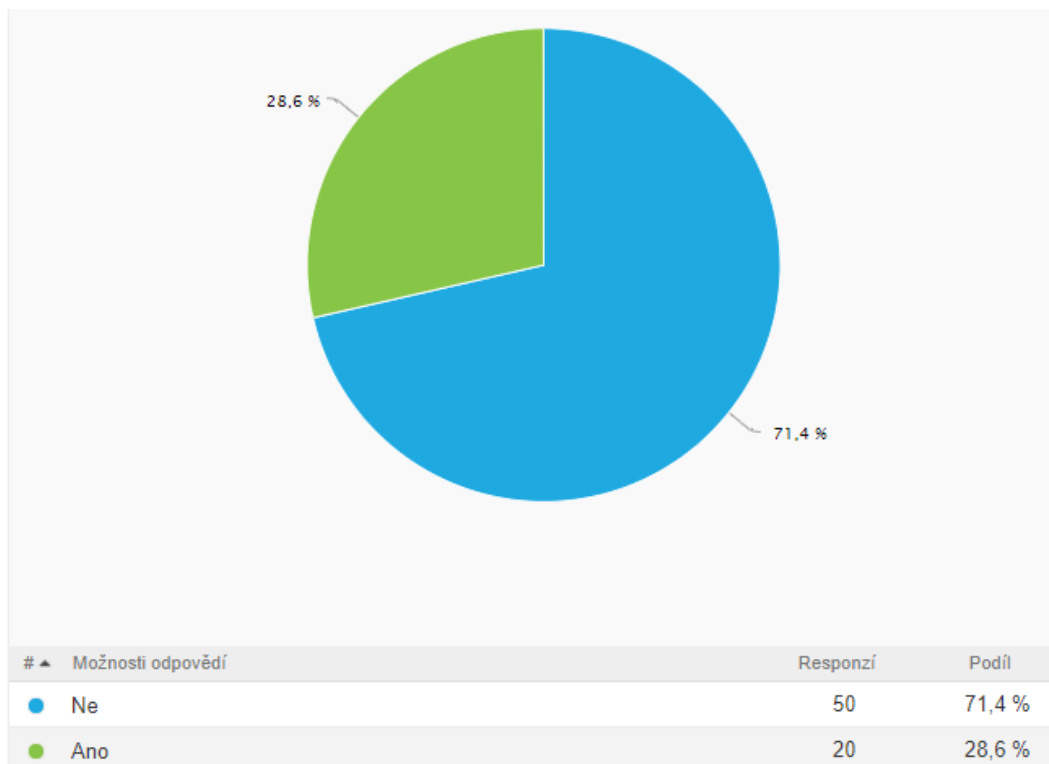
**Graf 18 Jaké hodinové ohodnocení za praxi dostáváte?**

Dále se řešila otázka hodinového ohodnocení na praxi. 86,2 % za praxi žádné ohodnocení nedostává, 5,2 % má mezi 50 – 100 Kč na hodinu, 100 – 150 Kč má 3,4 % oslovených a 1,7 % náleží buď 0 – 50 Kč nebo 150 - 200 Kč. Z těchto odpovědí vyplývá, že většina praktikantů nedostává za svou praxi ohodnocení, zde má Společnost XY možnost se odlišit a tím nabrat více praktikantů, kteří do budoucna mohou být jejími zaměstnanci.



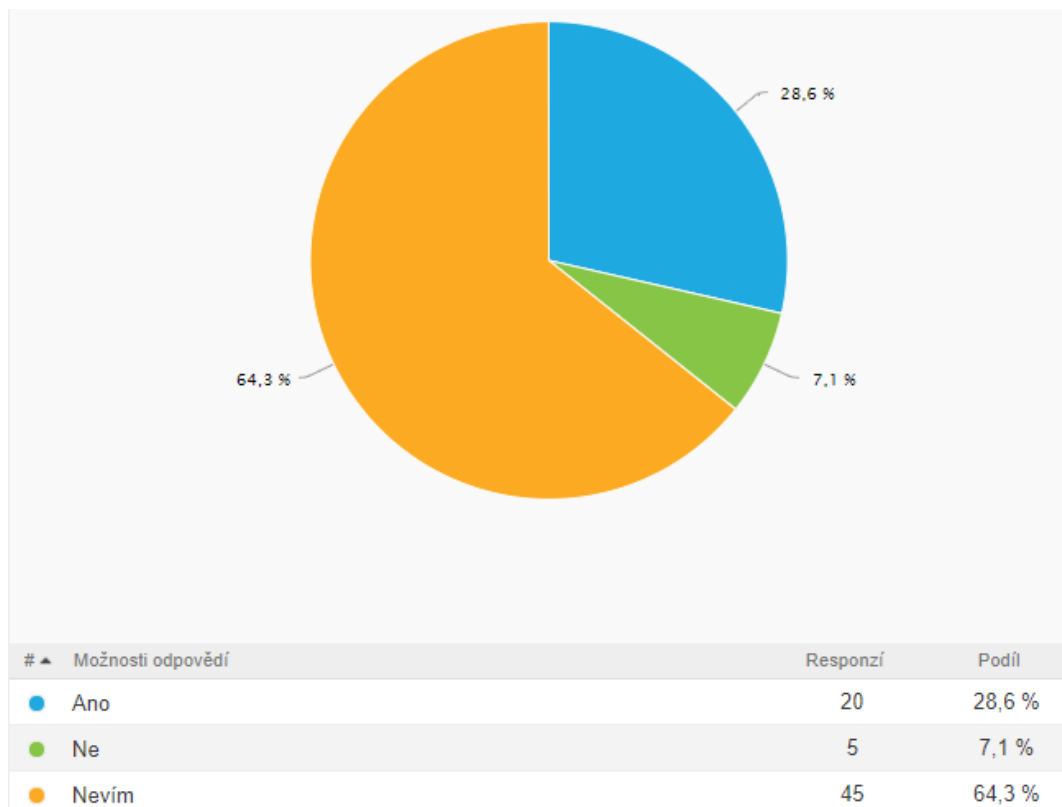
**Graf 19 Jaké hodinové ohodnocení za praxi by pro Vás bylo adekvátní?**

Dle dotázaných studentů by ideální hodinové rozmezí podle 47,1 % mělo být 100 – 150 Kč, následováno 34,3 % respondentů, kteří si představují 50 – 100 Kč, 7,1 % studentů by rádo 150 – 200 Kč, dostávat 0 Kč by nevadilo 5,7 % a 4,3 % by byli spokojeni s 0 – 50 Kč. Z těchto odpovědí vyplývá, že by studenti ocenily 50 – 150 Kč/hodinu. Touto částkou by se Společnost XY mohla inspirovat při tvoření podmínek praxí.



**Graf 20 Měl/a byste zájem o studijní stipendium s následnou jistotou pracovního místa?**

Měl/a byste zájem o studijní stipendium s následnou jistotou pracovního místa? Na tuto otázku, celkem překvapivě odpověděla většina (71,4 %) Ne. 28,6 % by studijní stipendium s jistotou pracovního místa po absolvování uvítalo. Zjištění z těchto odpovědí bylo překvapivé, Společnost XY se domnívala, že o studijní stipendium bude větší zájem. Přesto 28,6 % studentů by mělo o stipendium s následnou jistotou pracovního místa zájem, a proto by se měla Společnost XY zamyslet, zda touto cestou nepůjde.

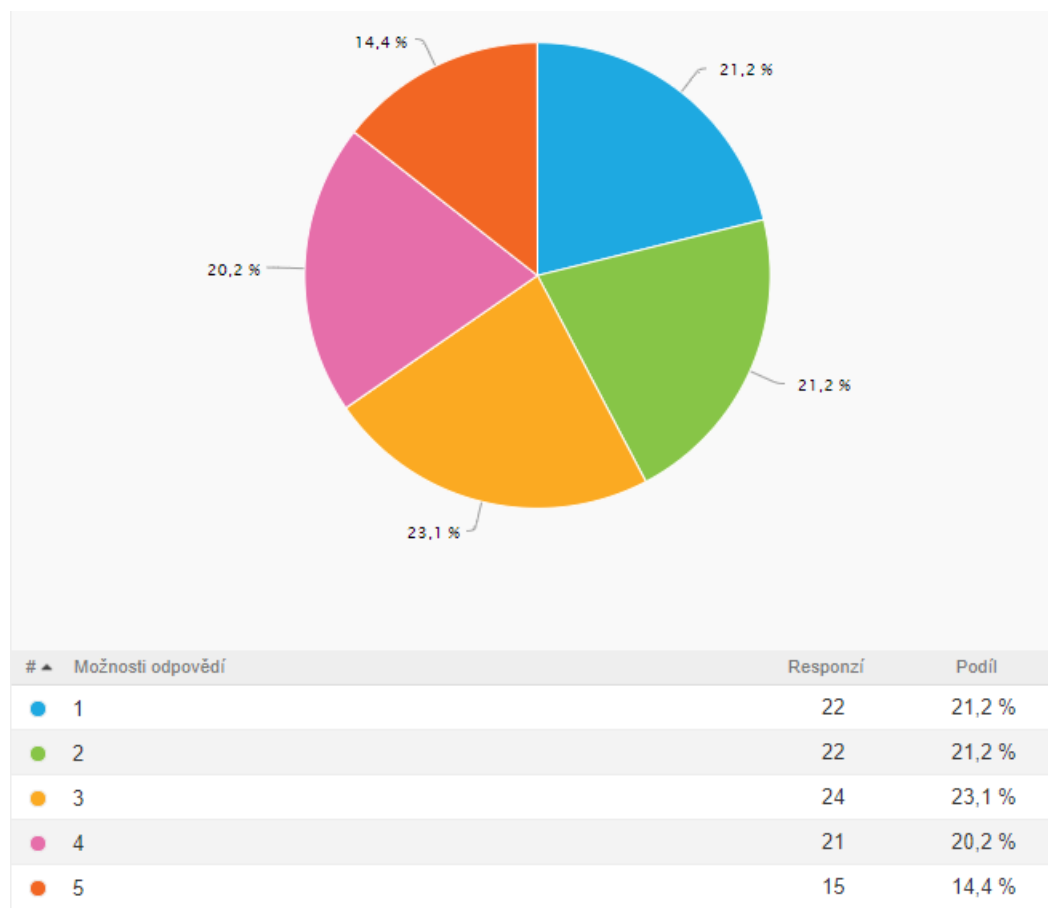


**Graf 21** Chtěl/a byste pracovat ve Společnosti XY?

Na otázku, zda by studenti rádi pracovali pro Společnost XY, většina odpověděla Nevím, a to 64,3 %. 28,6 % respondentů ví, že by ve společnosti rádo pracovalo a 7,1 % ví, že ve společnosti pracovat nechce. Z této otázky vyplývá, že pouze 5 studentů nechce pracovat ve Společnosti XY, z těchto dat je zřetelné, že studenti mají o Společnost XY zájem.

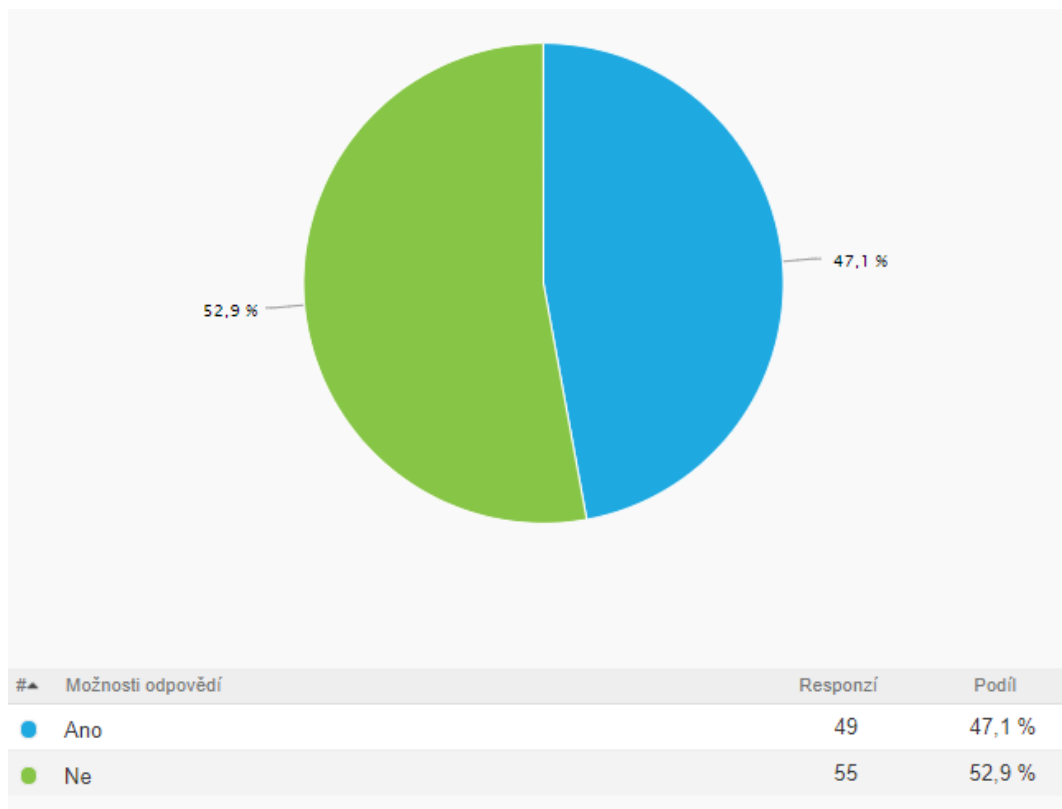
### 3.7.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ SE STUDENTY VŠ

Dotazníkové šetření bylo provedeno v průběhu roku 2019 se studenty VŠ, obor lékárník asistent, za účelem zjištění, co studenti očekávají, jak jsou spokojeni s dosavadní spoluprací se společností XY a co by bylo možné vylepšit či změnit.



Graf 22 V jakém jste ročníku?

Na grafu 22, který znázorňuje otázku, v jakém jsou studenti ročníku, je dobře vidět vyrovnané zastoupení studentů všech ročníků. 23,1 % je studentem třetího ročníku, po 21,2 % jsou zde zastoupeni studenti prvního a druhého ročníku. 20,2 % respondentů studuje čtvrtý ročník a 14,4 % je již v posledním pátém ročníku. Z těchto dat vyplývá, že získaná data jsou od studentů napříč ročníky.



**Graf 23 Setkal/a jste se již se společností XY na VELETRHU PRACOVNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ, pořádaný Vaší školou?**

Se společností XY se na Veletrhu pracovních příležitostí, pořádaný školou dotazovaných, se nesetkalo 52,9 % studentů. Naopak 47,1 % respondentů se se společností na tomto veletrhu setkala. Tato data nejsou velmi příznivá, Společnost XY by se na příštím setkání měla více zaměřit na to, aby se potkala s více studenty.



Pohoda	Osobitý přístup	Přátelský přístup, nepodporování jedné značky, super prezentace Komunikace	Dostal jsem blok
Lidský přístup	Zájem o pacienty, bonusy v práci...		Příjemní lidé
Libilo se mi, že narozdíl od jiných institucí nám byly poskytnuty zajímavé informace, i přestože jsme byly teprve na začátku studia a nebylo nám hned řečeno, že máme ještě dost času.	Přístup ku študentom	Skvělý přístup a ochota	Příjemné vystupování
Zajímavý popis   možnost pokládat otázky, vřidný přístup	dostatek informací, příjemný kolektiv	Dostatečné informace k tomu, abychom u... chtěli začít pracovat. Milí přednášející, přehledná prezentace a vše srozumitelné. Líbí se mi teambuildingy a péče o zaměstnance.	informace od zaměstnanců, kteří se nám věnovali a vše podrobně vysvětlili
milý personál, hezké upomínkové předměty	Pracovné podmienky	přátelští lidé a možnost budoucího stabilního zaměstnání	Ochota personálu
Přívětivost	Přístup k pacientum - napr. Hlídaní interakci	Už si to nepamatuji.	Přístup ke študentům i pacientům
Přístup	Líbil se mi přístup k zaměstnancům. lékárna se zdá být velmi přátelskou lékárnou, kde musí být radost pracovat a pomáhat pacientům.	názornost, interakce se studenty, pozitivní energie	Bylo nám řečeno a vysvětleno vše, co nás zajímalo.
Přátelska komunikace.	otázkuU stánku byla příjemná slečna ochotná odpovědět mám na každou otázkuotázku	Přístup k pacientom	Vzdělávání program pro zaměstnance, ochota, vstřícnost ...
Posílá lidi z praxe a dokáží srozumitelně odpovědět na naše vsetecne otázky	vstřícnost, sdílnost, zájem, individuální komunikace	Letáčky s podrobnými informacemi	Prezentace jednotlivých zástupců, schopnost zaujmout
milé paní u stánku, dotazníky, reklamní předměty zdarma	Líbilo se mi všechno.	prezentace společnosti danými přednáškami, bolo to velmi zaujimave	Flexibilita, jasné podmienky.
...lékárne vyzerajú byť veľmi příjemné čo sa týka kolektivu, priestormi atď	Záujem o študentov, zrozumiteľnosť informácií	příjemný přístup, ukázka projektů (receptář)..	Vstřícnost
		Přátelský přístup, profesionální přístup k zákazníkům - zákazník není považován jen za zdroj financí, mnoho benefitů	Přehled
			velice příjemní lékárníci, kteří se snažila zodpovědět všechny naše otázky
			Všechno

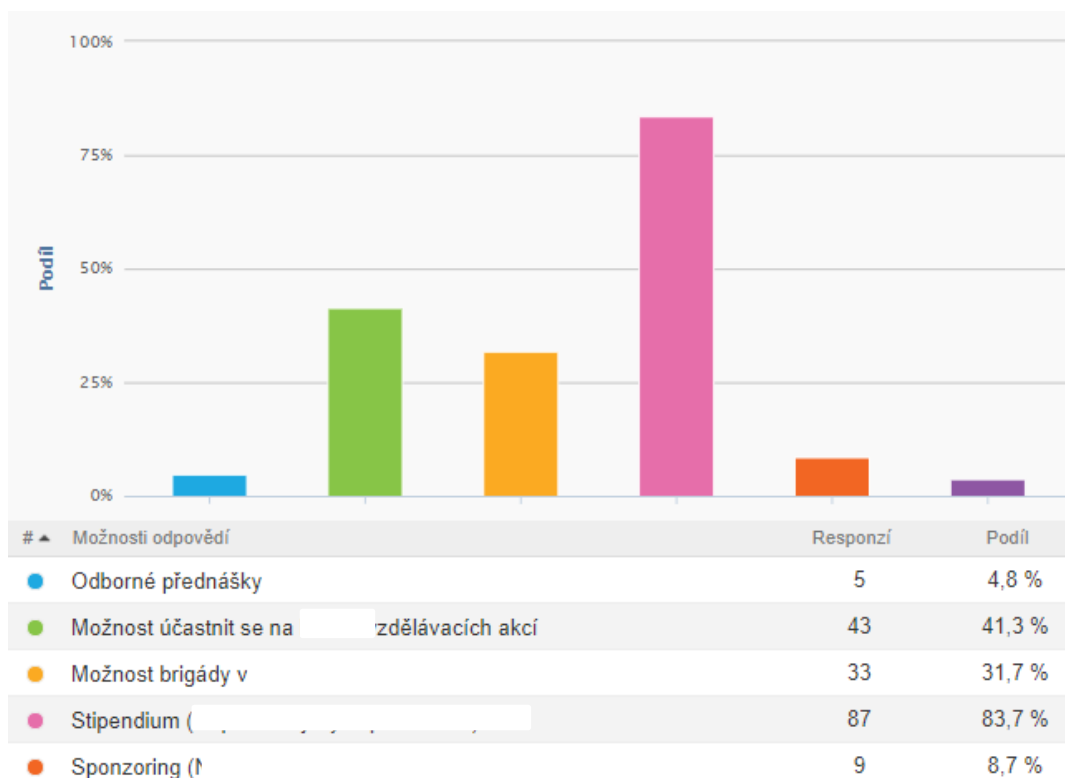
Obrázek 14 Co se Vám na prezentaci Společnosti XY líbilo?

Na prezentaci Společnosti XY studenti nejvíce oceňují, přístup, vstřícnost, přátelskou komunikaci, přehled a příjemný kolektiv společnosti. Oceňují také upomínkové předměty, snahu o zodpovězení všech dotazů, přístup k zaměstnancům, s tím související pracovní podmínky, přístup pacientů aj. Z těchto odpovědí vyplývá, že studenti jsou spokojeni s přístupem a poskytnutými informacemi od Společnosti XY.

Moc nezaujali	Nevím (2x)	nic (3x)	Už nevím
Nic (6x)	Nic mě nenapadá (2x)	Všetko sa mi páčilo	Jelikož je vždy velký zájem a je tezke se tam vůbec probíjovat, ocenila bych více zaměstnanců a větší prostor (větší stánek).
vše bylo v pořádku	prezentace probíhala jen v době výuky	Vše se mi líbilo	
Nespomínám si na nič	nebylo co vytknout	nic mě nenapadá (2x)	
Nic jsem nezaznamenala	Nebylo nic, co by se dalo vytknout.	Nic mě nenapadá.	Už si to nepamatuji.
nevím (2x)	vyplnění dotazníku na brigády a žádný zpětný kontakt	V tuto chvíli není nic, co bych mohla vytknout.	Nelíbí se mi v lékárně volné regály pro pacienty
Nevzpomínám si na nic.	Neboli povedané všetky detaily.	Moc mě nelákaly Vaše prezentace (myslím na počítači)	To je těžká otázka, asi nedokážu odpovědět
Nic mne nenapadá	Líbilo se mi vše	nič	-
na vše potřebné a zásadní jsem dostala odpověď	Za tú chvíľu čo som v ten deň mala ma oslovovalo a nie je nič čo by sa mi nepáčilo	Spolupráce s rohlík.cz	Nevzpomenu si na nic, co by se mi nelíbilo.
Nenapadá ma nič čo by som vytkla		Vše bylo v pořádku	Všechno se mi líbilo

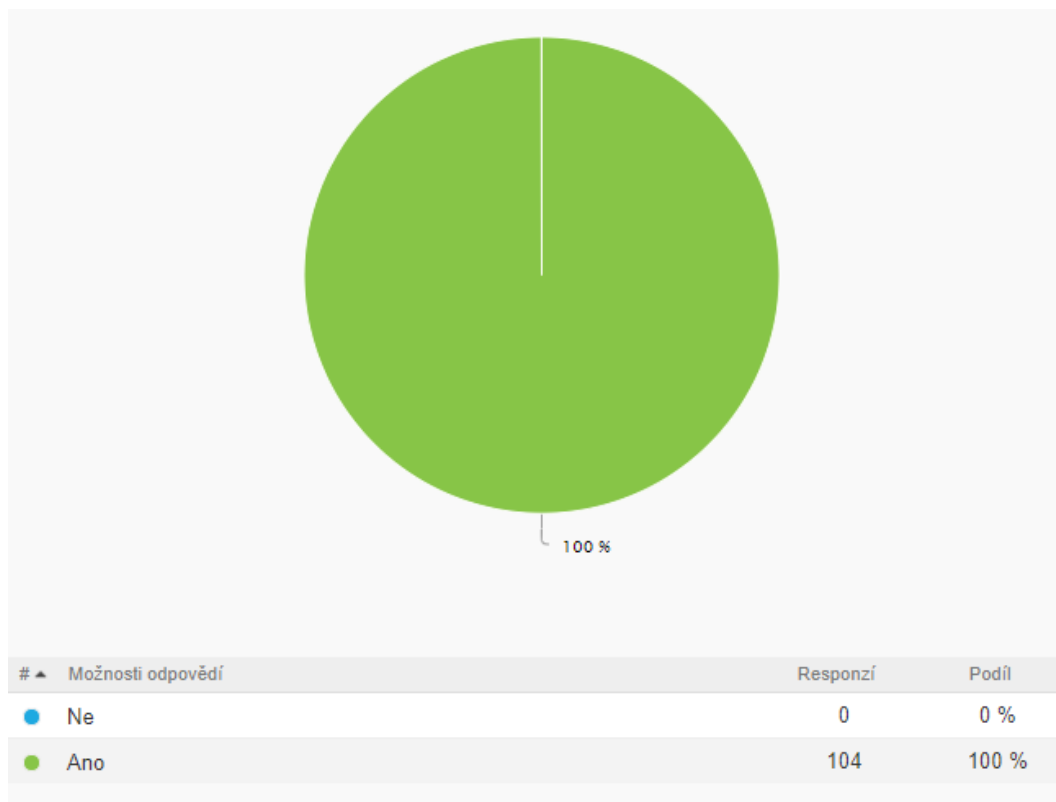
Obrázek 15 Co se Vám na prezentaci Společnosti XY nelíbilo?

Dle studentů v naprosté většině nebylo co vytknout. Jeden respondent by ocenil více pracovníků Společnosti XY na veletrhu, z důvodu velkého zájmu studentů o informace. Jednoho studenta prezentace nezaujala a jeden vytýká průběh jen v době výuky. Na základě těchto zjištěných informací by se měla Společnost XY více zaměřit na to, aby zaujala studenty, aby se s nimi měli studenti možnost setkat i mimo výuku a aby bylo přítomno více zástupců.



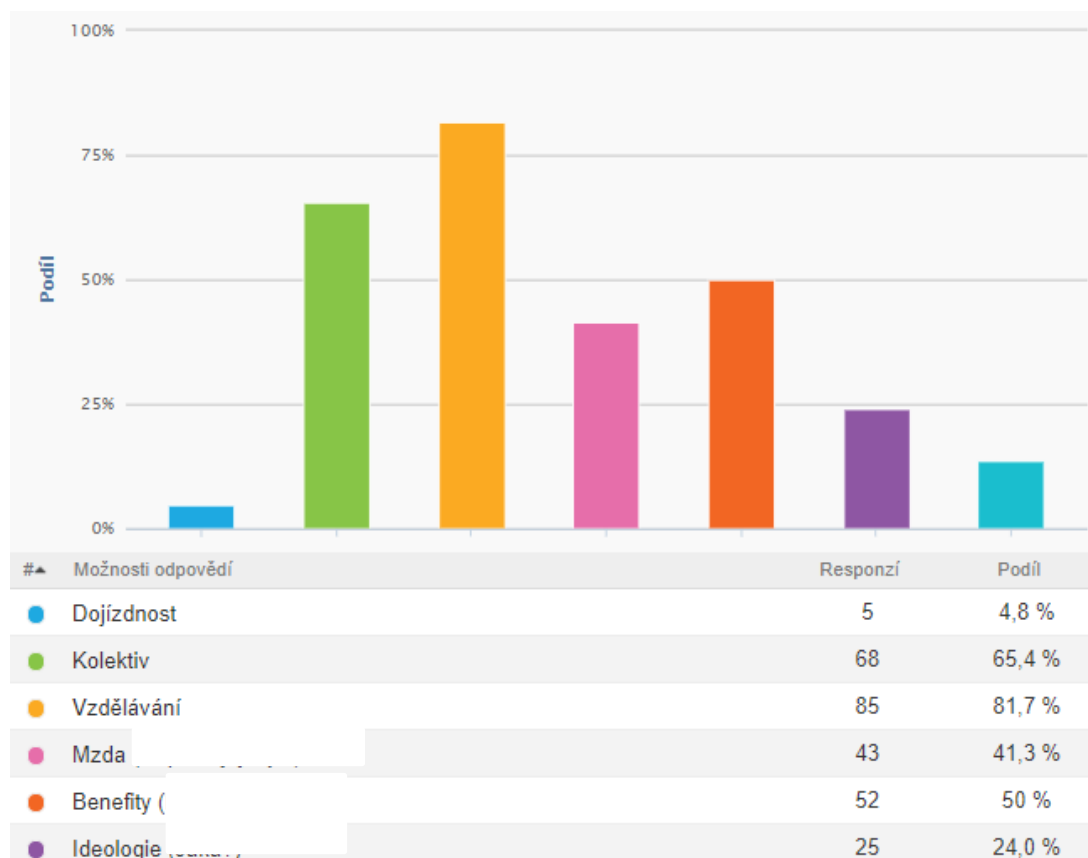
**Graf 24** Napadá Vás, jak by Vás Společnost XY mohla podpořit již během studia?

Na otázku, jak by studenti mohli být společností XY podpořeni již během studia, odpověděla většina (83,7 %) stipendiem. 41,3 % by se ráda účastnila Společnost XY vzdělávacích akcí, mít možnost brigády ve Společnosti XY by ocenilo 31,7 % dotázaných. 8,7 % by rádo podporu formou sponzoringu a odborné přednášky by využilo 4,8 %. Tato otázka poskytla zajímavá data pro Společnost XY, ohledně toho co by mohla pro studenty dělat. Nejvíce by studenty zajímalo studijní stipendium, vzdělávací akce Společnosti XY a možnost brigády. Společnost XY by se měla na tyto body zaměřit a poskytnout je studentům.



**Graf 25 Měl/a byste zájem o studijní stipendium s následnou jistotou pracovního místa?**

100 % studentů VŠ by mělo zájem o studijní stipendium s následnou jistotou pracovního místa ve Společnosti XY. Z této otázky jasně vyplývá, že by Společnost XY měla zaměřit na poskytnutí studijního stipendia s následnou jistotou pracovního místa, což by výrazně pomohlo i Společnosti XY k obsazení volných pracovních míst.



Graf 26 Co je pro Vás při výběru zaměstnavatele důležité?

Co je pro studenty důležité při výběru zaměstnavatele zobrazuje graf 26. Pro respondenty je zásadní vzdělání, zvolilo ho 81,7 %. Další důležitou částí je dobrý kolektiv, a to pro 65,4 % dotázaných. Pro 50 % studentů jsou důležité benefity. 41,3 % oslovených považuje také za důležitou součást mzdu. Ideologie je zásadní pro 24 % a dojízdna pro 4,8 % respondentů. Z těchto dat vyplývá, že každý student přemýšlí trochu jinak a proto je pro každého důležité něco trochu jiného. Nejvíce však studenty zajímá možnost vzdělávání, kterou Společnost XY nabízí, nicméně by ji měla lépe propagovat.

### 3.7.3 ZMĚNY V NÁVAZNOSTI NA DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V návaznosti na dotazníkové šetření, z kterého vyplynulo mnoho důležitých informací, bylo rozhodnuto, že spolupráce se studenty a absolventy bude prohloubena. Společnost XY se rozhodla, že prohloubení se studenty, budoucími absolventy, pro začátek provede přes odborné praxe, které mají studenti povinné. Dotazníkové šetření bylo doplněno o rozhovory se studenty, z kterých vyplynulo, že by pro ně bylo ideální,

kdyby si praxi nemuseli hledat na lékárnách a zároveň dostali za praxi finanční ohodnocení.

Prvním z kroků ke změně bylo zavedení procesu odborných praxí. Pokud si student hledá praxi, tak stačí, aby se přihlásil přes stránky společnosti. Do 3 pracovních dnů je student telefonicky kontaktován HR oddělením, aby se doplnily a ověřili informace. HR oddělení kontaktuje lékárnou, zda na studenta mají prostor, jelikož novinkou je i fakt, že se studenti berou pouze na plně personálně obsazené lékárny, aby opravdu byl prostor na to, aby se tým lékárny studentovi věnoval. Následně po domluvě s lékárnou je praxe nejpozději do týdne studentovi potvrzena. Studentovi je zaslán i potvrzující email a praxi musí také potvrdit svou registrací. Následně jsou budoucí praktikanti zaevidováni do systémů, jelikož pro ně byl vytvořen adaptační proces, hodnotící proces a mají přístup i k e-learningům. E-learningy se týkají BOZP, PO, GDPR ale také mají přístup k odborným e-learningům, které jsou připravovány pro zaměstnance Společnosti XY. Týden před praxí je student i lékárnou informován, že se blíží začátek praxe a znovu jsou shrnuty důležité informace, jak by praxe měla probíhat. V průběhu praxe je student kontaktován z HR oddělení v návaznosti na získání zpětné vazby o praxi. Díky tomuto procesu je pro studenty připravená zajímavá praxe. Farmaceuti jsou připraveni se jim věnovat a předat jim co nejvíce informací, zkušeností, dovedností a i samotné know-how. Navíc adaptační proces je připraven v návaznosti na studijní požadavky.

Součástí procesu praxe je i navýšení finančního ohodnocení. Studenti v posledním ročníku VŠ mohou za praxi získat až 100 000 Kč. Pokud u společnosti absolvují alespoň 8 týdnů praxe v posledním ročníku, tak za měsíc mohou získat až 8 000 Kč v návaznosti na hodnocení vedoucího lékárníka, následně pokud se dohodnou na budoucí zaměstnání ve Společnosti XY, mohou studenti dostat další studijní stipendium až 70 000 Kč. Studenti v posledním ročníku VOŠ mohou za praxi získat až 45 000 Kč. Za absolvování alespoň 3 týdnů praxe v posledním ročníku u Společnosti XY mohou dostat až 5 000 Kč v návaznosti na hodnocení vedoucího lékárníka, následně pokud se dohodnou na zaměstnání alespoň na 2 roky, mohou získat další studijní stipendium až 40 000 Kč.

Finanční navýšení odměny za praxi samozřejmě znamená vyšší výdaje pro Společnost XY. Je však odhadováno 20% navýšení nástupů do Společnosti XY. Náklad na praxe u studentů VŠ je odhadován na 3 888 000 Kč. Náklad na praxe u studentů VOŠ

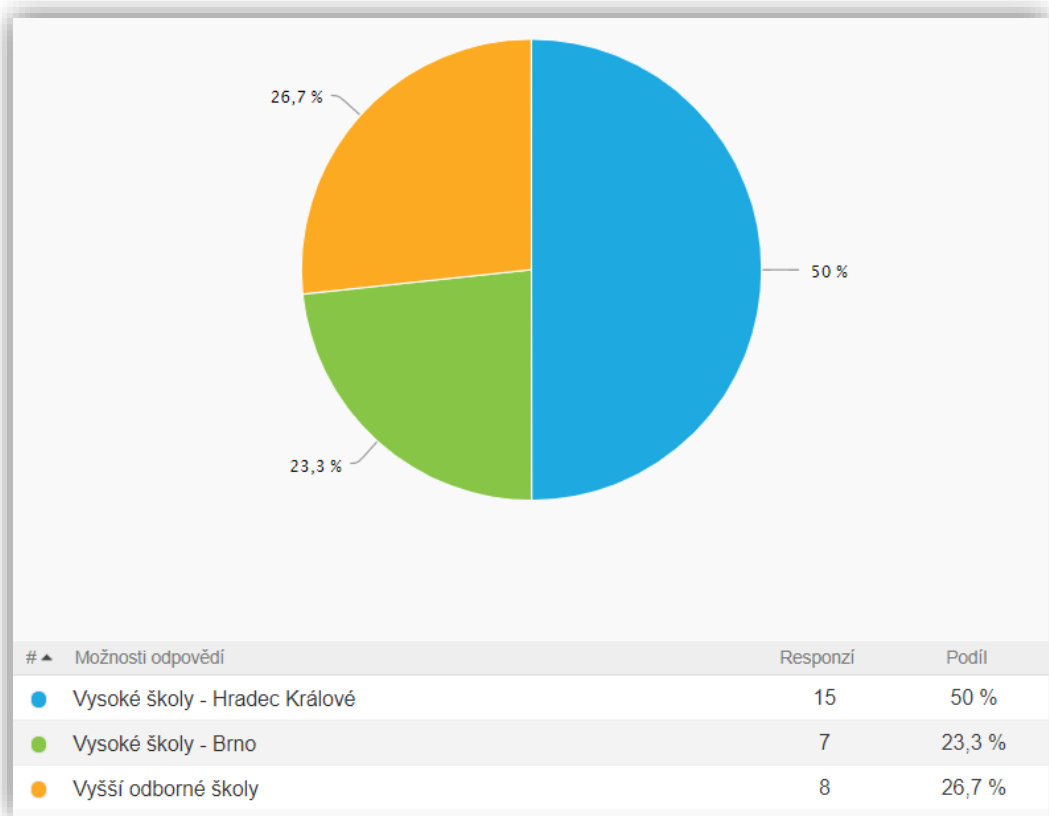
je odhadován na 163 200 Kč. Každá lékárna, která se ujme praktikanta, a zároveň ho přesvědčí k nástupu do Společnosti XY, bude odměněna 20 000 Kč, náklad za práci lékáren je odhadován na 340 800 Kč. Zároveň však bylo rozhodnuto, že navýšením počtu praktikantů bude možné snížit odborný personál o ¼. Celkové náklady na praxe studentů jsou tedy odhadovány na 4 188 360 Kč. Tyto informace jsou k nalezení v tabulce 2.

Studenti VŠ	3 888 000 Kč
Studenti VOŠ	163 200 Kč
20 000 Kč/lékárna/praktikant	340 800 Kč
Nahrazení 1/4 odborného personálu	-273 640 Kč
Celkové náklady	4 118 360 Kč

**Tabulka 2** Navýšení nákladů za odborné praxe studentů

### 3.7.4 ZPĚTNÁ VAZNA PO ABSOLVOVÁNÍ PRAXE

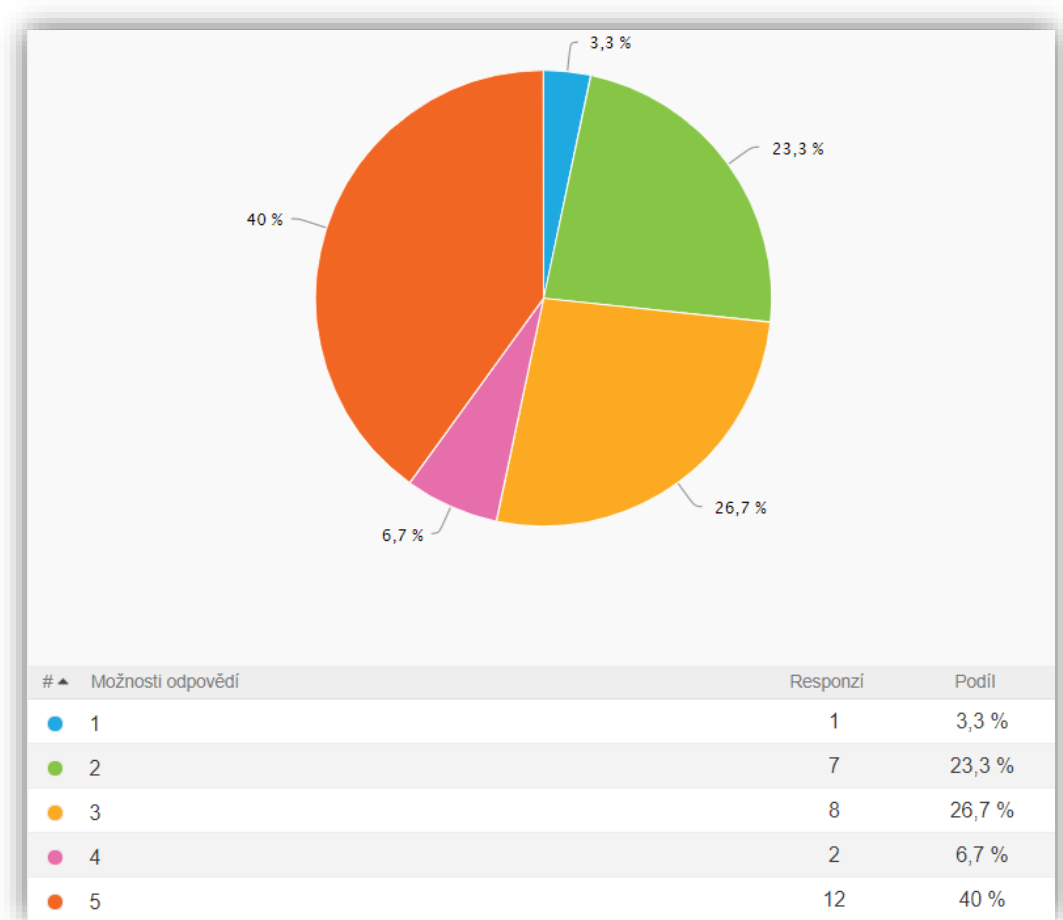
Výdaje na praxi jsou vysoké, zároveň zvýšení nástupů do Společnosti XY je velmi žádané. Z tohoto důvodu je důležité průběžně zjišťovat, zda je proces efektivně nastaven. Proto bylo rozhodnuto, že bude zjištěna zpětná vazba od prvních 30 praktikantů, kteří novým procesem prošli.



**Graf 27 Identifikace se školou**

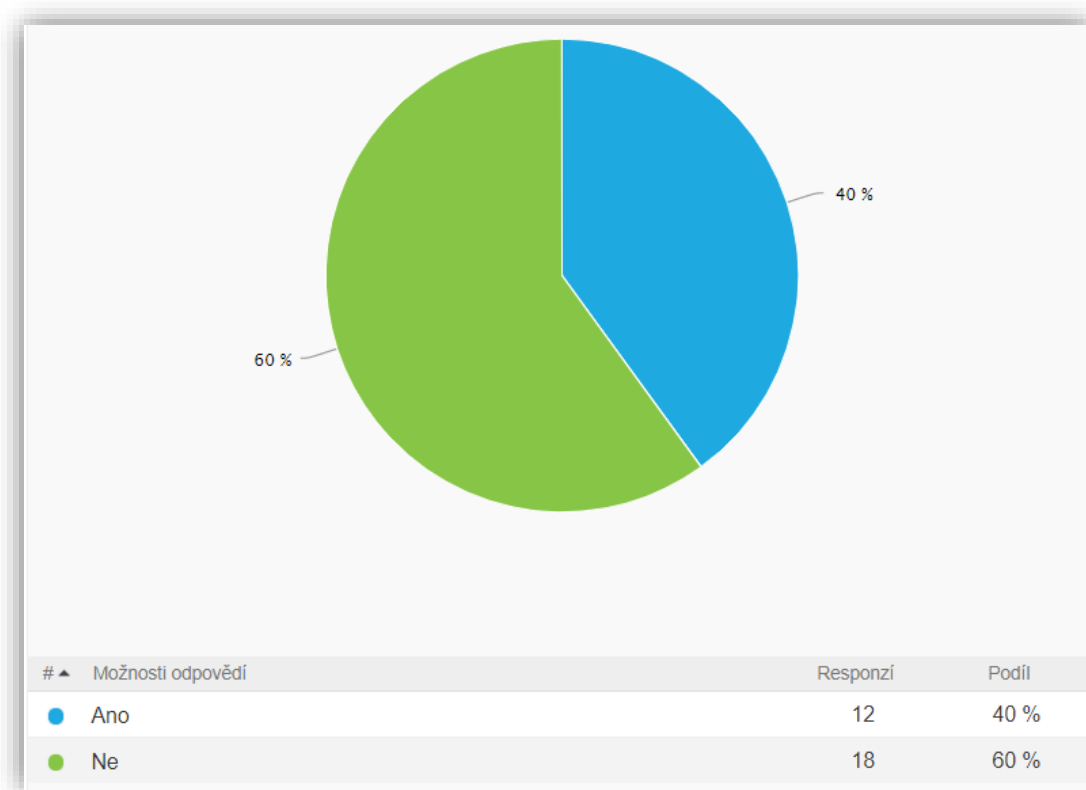
50 % respondentů studuje Vysokou školu v Hradci Králové, 23,3 % v Brně a 26,7 % oslovených studuje Vyšší odborné školy. Z těchto dat vyplývá, že nejvíce praktikantů má Společnost XY z VŠ v Hradci Králové, proto by se Společnost XY měla zaměřit i na ostatní školy.





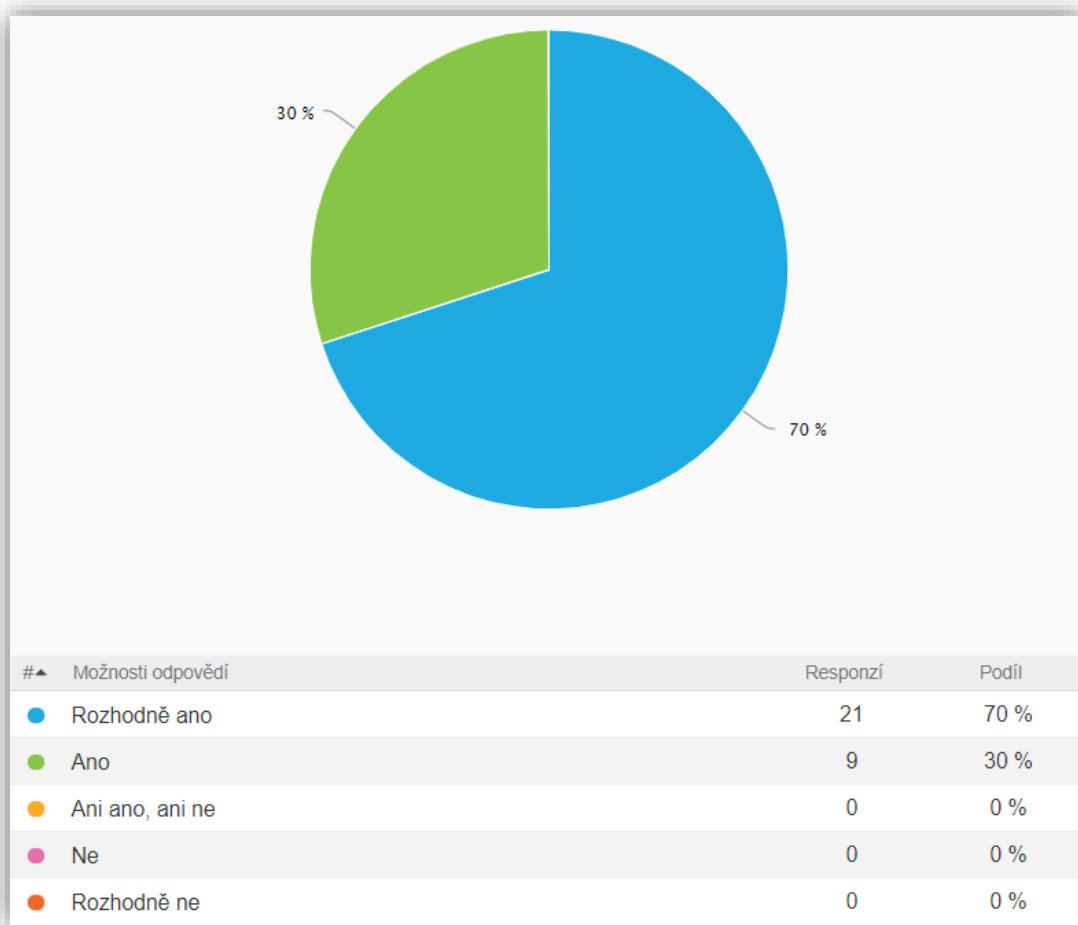
**Graf 28 Jaký studuji ročník?**

Nejvíce studentů je z řad pátého ročníku, a to 40 %. Třetí ročník studuje 26,7 %, druhý 23,3 %, čtvrtý 6,7 % a první 3,3 % oslovených. Z těchto dat vyplývá, že nejvíce praktikantů bylo z pátého ročníku. Společnost XY by se tedy měla více zaměřit na nižší ročníky.



**Graf 29 Praxi ve Společnosti XY absolvují opakovaně**

Zda studenti absolvují praxi ve Společnosti XY opakovaně odpovědělo 60 % „Ne“ a 40 % „Ano“. Tato data jsou příznivá, jelikož 40% studentů opakuje praxi u Společnosti XY, tudíž lze předpokládat, že se jim na předchozí praxi líbilo. Zároveň by ale měla Společnost XY zacílit i na zbylé praktikanty, aby chtěli praxi opakovat.

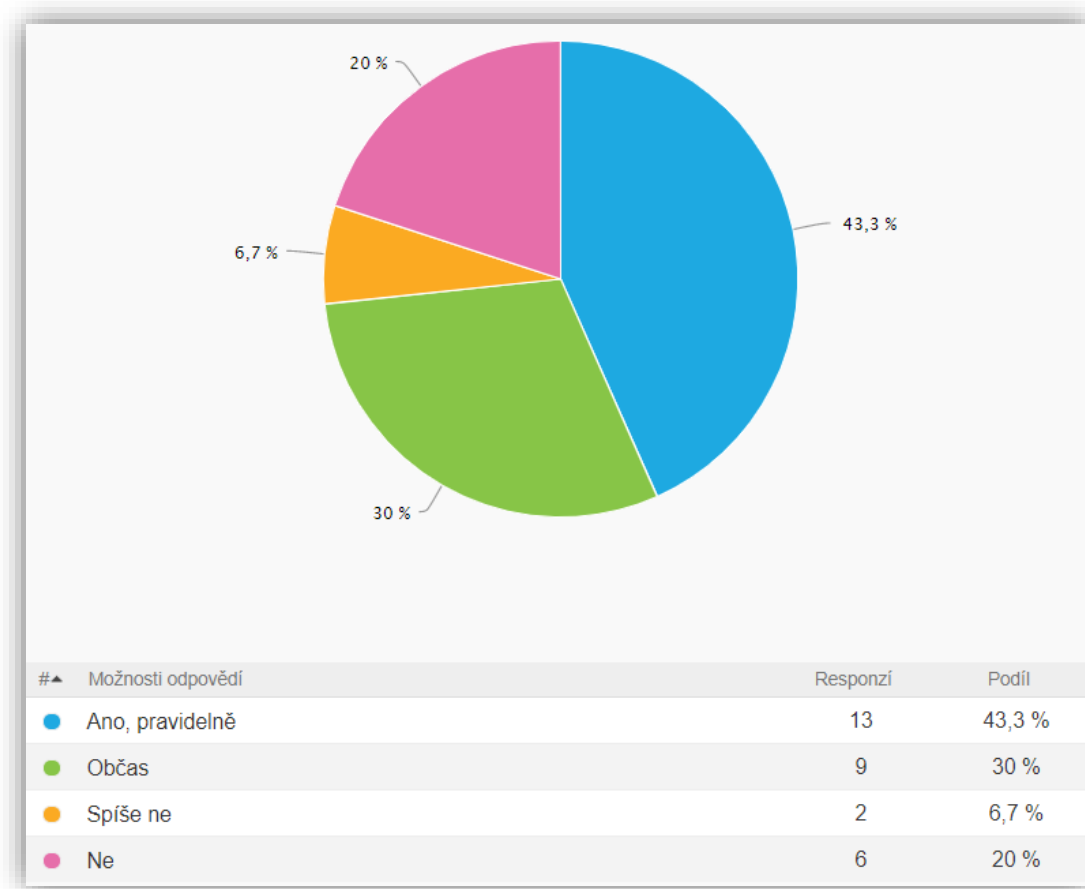


**Graf 30 Na lékárně mě aktivně zapojovali do denního chodu lékárny**

Do denního chodu na lékárně byli aktivně zapojeni všichni respondenti. 70 % odpovědělo „Rozhodně ano“ a 30 % „Ano“. Data zjištěná z této otázky jsou velmi dobrá, jelikož všichni praktikanti byli aktivně začleňováni do chodu lékárny. Toto bylo jedním z důvodů, proč se nový proces začal tvořit, a potvrdilo se, že zavedení těchto opatření mělo smysl

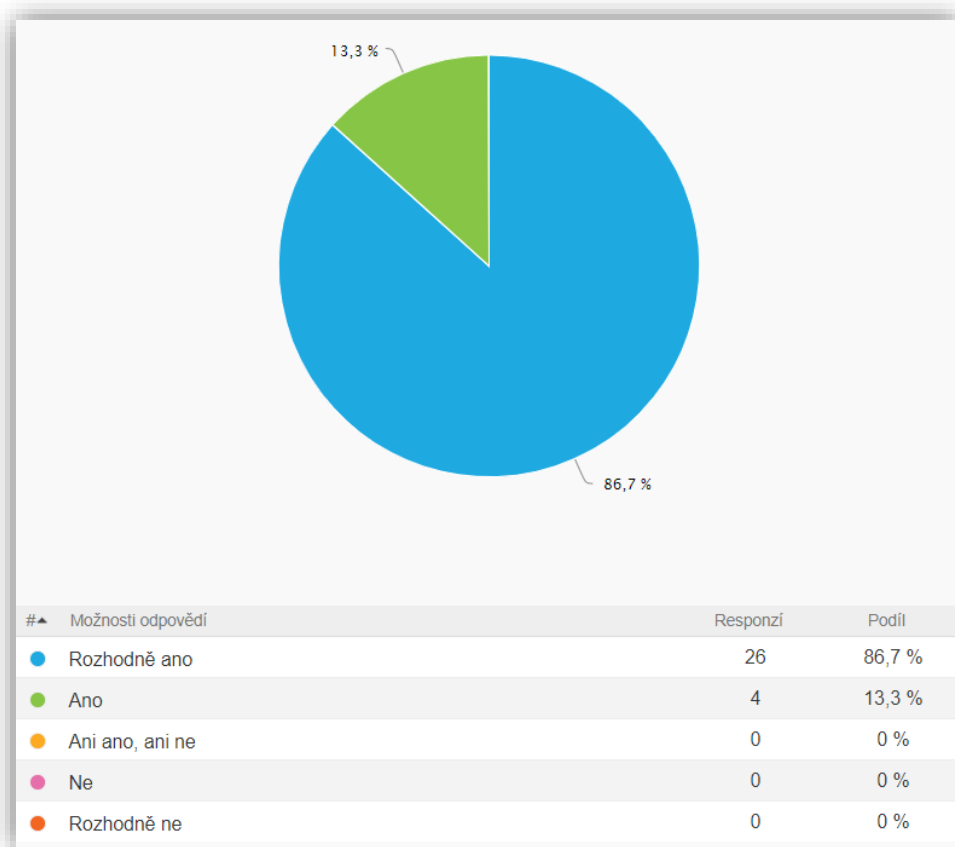
**Graf 31 Měl/a jsem přiděleného farmaceuta, který se mi věnoval**

86,7 % dotázaných studentů mělo přiděleného farmaceuta, který se jim po dobu praxe věnoval. 13,3 % respondentů přiděleného farmaceuta nemělo. Téměř v 90% měl praktikant přiděleného farmaceuta, který se mu věnoval, bohužel v 13,3% praktikant přiděleného farmaceuta neměl. Je však potěšující, že žádný přidělený farmaceut se studentům nevěnoval. V této oblasti by však měla Společnost XY zapracovat na 100 % stavu.



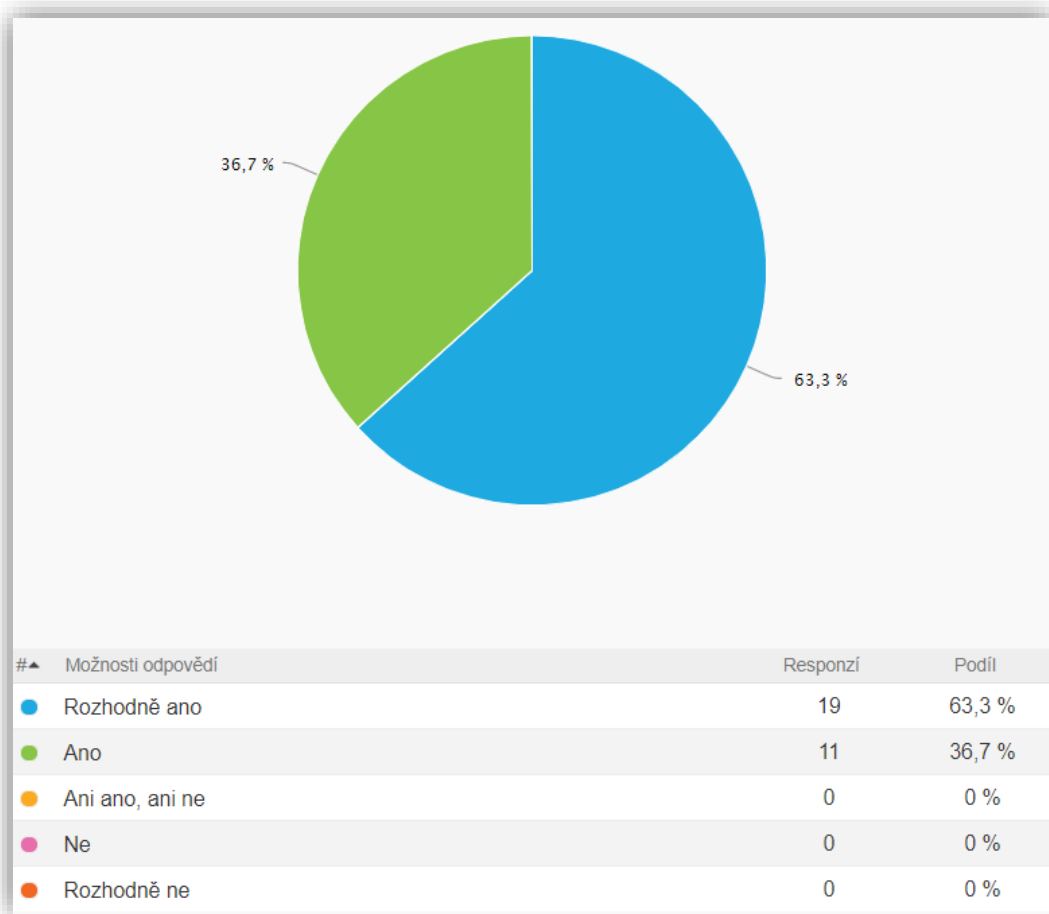
**Graf 32 Přidělený farmaceut se mnou pravidelně procházel adaptační plán a vyhodnocovali jsme ho**

Zda přidělený farmaceut s praktikantem pravidelně procházel adaptační plán a společně ho vyhodnocovali je předmětem grafu 32. Pravidelně se tak dělo u 43,3 % respondentů. U 30 % tomu tak bylo občas, u 20 % studentů se tak nedělo a 6,7 % odpověděla „Spíše ne“. V této otázce byla zjištěna nepříznivá data, v 57% nebylo nebo jen občas procházen adaptační program a jeho vyhodnocení. Na tento bod by se Společnost XY měla zaměřit a zajistit jeho fungování.



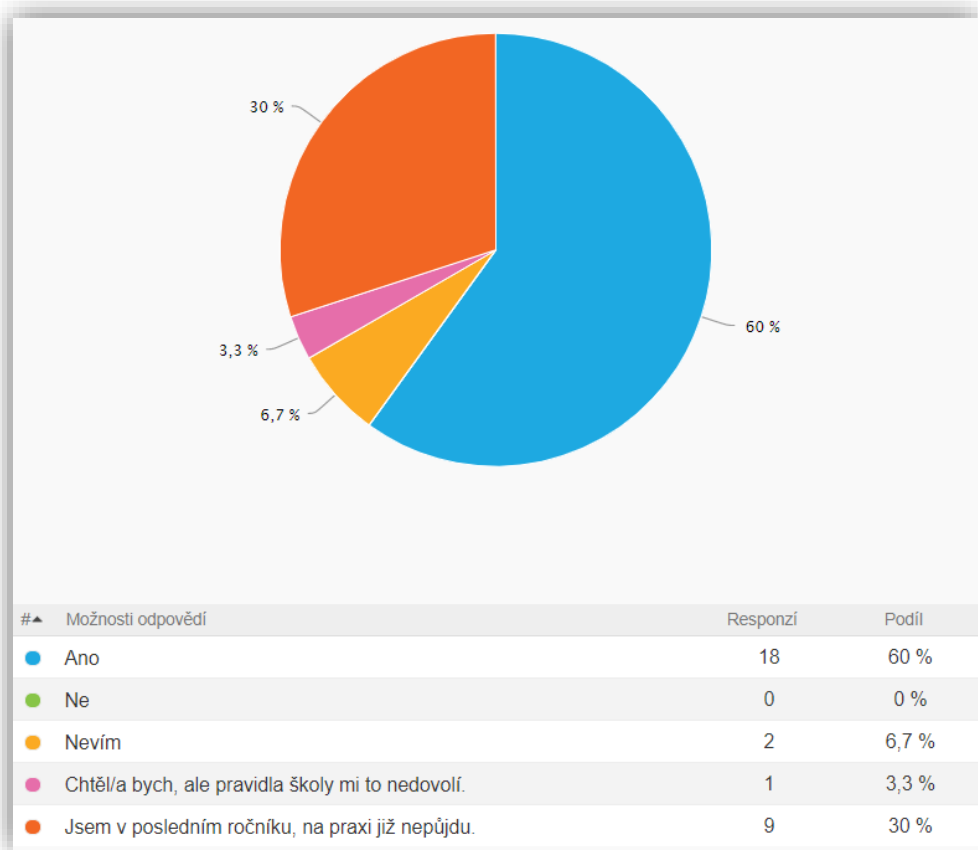
**Graf 33 Na lékárně jsem se cítil/a dobře, kolektiv mě přijal**

Na lékárně se cítilo dobře a bylo přijato kolektivem 100 % oslovených praktikantů. Přičemž 86,7 % zvolilo odpověď „Rozhodně ano“ a 13,3 % vybralo odpověď „Ano“. Z této otázky vyplynula velmi příznivá data, všichni praktikanti se na lékárně cítili dobře, což je známkou toho, že se na lékárnách ke studentům chovají dobře.



**Graf 34 Praxe splnila mé očekávání**

Všem studentům praxe splnila jimi vložená očekávání. 63,3 % odpovědělo „Rozhodně ano“ a 36,7 % odpovědělo „Ano“. Odpovědi na tuto otázku byly opět potěšující, jelikož všichni praktikanti byli s praxí spokojeni.



**Graf 35 Až budu příště vybírat praxi, mám zájem jít opět do Společnosti XY**

Při příštím výběru místa praxe by 60 % studentů mělo zájem znovu o Společnost XY. 30 % se již tato záležitost netýká, protože jsou v posledním ročníku. 6,7 % neví, jestli by znovu volilo Společnost XY a 3,3 % by zájem mělo, ale pravidla školy to nedovolují. Z dat získaných touto otázkou vyplývá, že 60% praktikantů by mělo zájem o opakovanou praxi u Společnosti XY, což je velmi příznivé. Žádný praktikant nevyplnil, že by nechtěl.

Jasně daná pravidla, procesy, systém, řád.	Kolektiv a jeho přístup ke mně jako praktikantovi	Klidná a příjemná atmosféra	Možnost věnovat se pacientům.
Kolektiv, přístup, prostředí	Kolektiv, super místo lékárny, ochota se mi aktivně věnovat	vstřícný kolektiv, kterého jsem se nemusela bát na nic se zeptat	Kolektiv v lékárně
Byla jsem z praxe jako takové velmi nadšená, úžasný kolektiv, dokonce mě holky zapojily i do oslav narozenin a tak. Měla jsem možnost nahlédnout do všeho, co se v lékárně dělá a zkusit si spoustu věcí. Zároveň jsem se naučila spoustu věcí o léčivech na volném prodeji, farmaceutická asistentka měla velký rozhled a znalosti. Ačkoliv je dotazník anonymní, musím zmínit, že v OC Frýda jsem se cítila moc dobře.	Možnost vyzkoušet si budoucí práci.	Skvělý kolektiv, moc se mi líbí, jsem si mohla vyzkoušet, cítila jsem se přijatá	Kolektiv, díky kterému šlo vše jak po másle :)
Kolektiv byl pozitivum v rámci moji praxe. Vedoucí lékárny mě také občas zkusil z farmakologie a snažil se abych všem porozuměla. Když jsem si s něčím nevěděla rady, všichni byli velice nápomocní.	Kolektiv, příprava v laboratoři	kolektiv	Přátelský kolektiv, pocit, že jsem zde vítán
	Příjemný kolektiv, čistá práce	Byla to praxe po prvním ročníku, takže se mi líbilo, že jsem po spoustě teorie viděla, jak to chodí v praxi. Nejvíce se mi líbilo, že jsem si vyzkoušela přípravu IPLP.	Kolektiv, práce, podmínky
	Výborný kolektiv Farmaceutů a Farmaceutických asistentů a jejich dokonalé nasazení v práci, hlavně co se týče dispenzační péče. Skvělá synchronizace všech pracovníků během každodenní rutiny. Vřelý a bezproblémový přístup ke mně, jako praktikantce.	kolektiv, odbornost zaměstnanců	Skvělý kolektiv, skvělý přístup k pacientům, magistry i farmaceutické asistentky mi se vším potřebným pomáhali
	možnost zapojení se do běžného chodu lékárny, bylo vše vysvětleno, přístup personálu velmi vstřícný	Kolektiv v lékárně, vše jsem si mohla vyzkoušet, cítila jsem se přijatá	vstřícnost a ochota personálu, zapojení do běžného chodu lékárny
		příjemný kolektiv, který má do všeho zapájal; ukázkové dispenzační minimum zo strany magistier aj laborantiek, možnost liekového poradenstva	Kolektiv
			Přístup zaměstnanců
			Všichni byli velmi ochotní, přátelský kolektiv.
			Profesionalita, přístup k pacientům

Graf 36 Na praxi ve Společnosti XY se mi líbilo

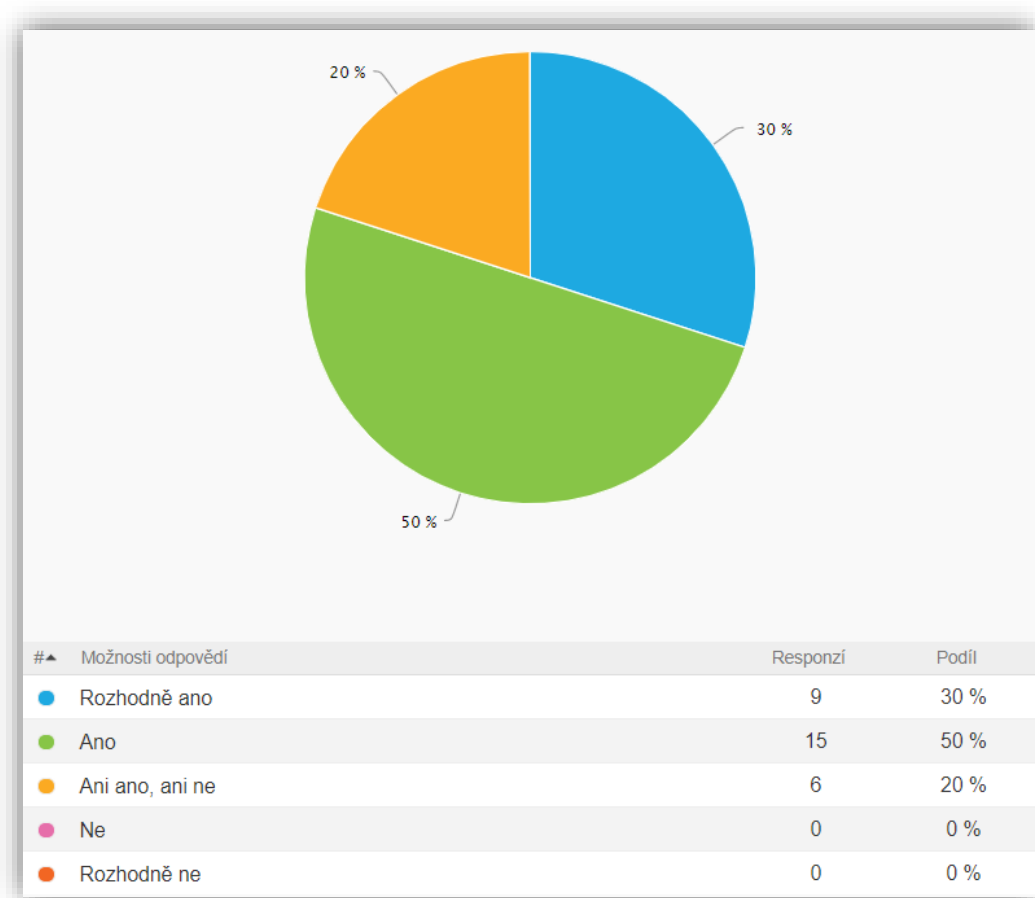
Studenti nejvíce na praxi ve Společnosti XY oceňují kolektiv, díky kterému byla praxe příjemná, zájem o praktikanta ze strany zaměstnanců, kteří se snažili poradit a měli zájem vysvětlit vše důležité, zapojení do běžného chodu lékárny. Dále se studentům líbila profesionalita, přístup k pacientům, čistá práce, laboratoř, podmínky a další věci, které jsou uvedeny výše. Získaná data z této otázky jsou velmi pozitivní a ukazují na dobrou práci lékáren Společnosti XY.



Narůstající tlak na plnění prodeje	Přístup do Medioxu je asi zbytečný, jediné co v něm můžu dělat je koukat do skladu	Větší pozornost praktikantům	Nic.
za mě bylo vše v pořádku		Chování některých nadřízených	Nič
Byla jsem spokojena	Záleží na lidech, ale vypracovat třeba nějaký obecný edukační plán pro praktikanty by nebylo na škodu -> nějaké body a byl by přizpůsoben době praxe v Benu (student by si ho na základě délky praxe v Benu přizpůsobil sám po dohodě s přiřazeným supervizorem/farmaceutem).	Skvělé	Zatím nevím
Tento dotazník jsem obdržela zřejmě, protože jsem měla v benu brigádu, na praxi jsem se chystám. Proto jsem některé odpovědi napsala spíše záporné. Nevím, kam to napsat jinak. S brigadou jsem byla úplně spojená.		Množství všech školení a testů, které musí zaměstnanci absolvovat mezi expedováním a jinými důležitějšími činnostmi v lékárně	Méně slevových poukázek, je toho zbytečně moc.
adaptační a stipendijní program	Více zaměstnanců	Aby se lékárnici praktikantům ještě více věnovali.	lépe vybavit laboratoř pro magistraliter přípravu
Ne, praxe mi takto vyhovovala.	nevím	Rozhodně systém e-shopu. Ano, chápu, kde jinde by se měly balíčky vydávat, než v lékárně. Ale přijde mi naprosto zbytečné, aby tyto balíky vydávali zdravotničtí pracovníci a ubírali jim práci na další úkony. Protože takhle se z lékárny stává více obchod než zdravotnické zařízení. Doporučila bych mít v lékárně jednoho nezdravotnického pracovníka, který by se e-shopům věnoval. Bylo by to mnohem lepší i k vzhledem ostatním pacientům.	Zvětšit prostory pro skladování nebo méně zboží
Co mi na praxi chybělo, byla příprava IPLP.	nic		Zaměstnat více lidí do lékárny, více výhod pro zaměstnance
Nic mě nenapadá.	praxe probíhá v pořádku		Zdálo se mi, že byly trochu zmatky ohledně vyplácení stipendia. Za jakých podmínek a kdy mělo být vyplaceno.
	nič :)		nic mě nenapadá

Graf 37 Doporučil/a bych změnit nebo vylepšit

Většinu studentů nic, co zlepšit nenapadlo, přesto se nějaké doporučení na zlepšení našla, byla to hlavně – tlak na plnění prodeje, zbytečný přístup do Medioxu, více zaměstnanců na lékárně, více prostoru pro skladování, méně slevových poukázek aj. Data vyplývající z této otázky se zabývají spíše celkovým systémem Společnosti XY, než samotnými praxemi. Každopádně by se Společnost XY měla zaměřit na hladké fungování procesu praxí.



**Graf 38 Zvažují práci ve Společnosti XY po dokončení studií**

80 % studentů po studiu zvažuje práci ve Společnosti XY, z toho 50 % zvolilo odpověď „Ano“ a 30 % zvolilo „Rozhodně ano“. 20 % studentů zatím není rozhodnutých.

Výsledky dotazníkového šetření byly velmi pozitivní. Až na pár výjimek nový proces funguje a studenti jsou s ním spokojeni. Zjištění, že většina praktikantů má zájem o zaměstnání ve Společnosti XY, je velmi příznivé. Dále je velmi příznivé, že žádný praktikant neuvažuje o možnosti, že by nechtěl nastoupit do Společnosti XY.

### 3.7.5 VYHODNOCENÍ NOVÉHO PROCESU PRAXÍ PO ROCE FUNGOVÁNÍ

Po prvním roce fungování nového procesu praxí bylo provedeno vyhodnocení a porovnání stavu s předchozím rokem. Tato data jsou znázorněna v tabulce 3.

	Rok 2018	Rok 2019
Počet praktikantů v nižších ročnících VŠ	50	70
Počet praktikantů v nižších ročnících VOŠ	33	42
Počet praktikantů v posledních ročnících VŠ	31	60
Počet praktikantů v posledních ročnících VOŠ	10	25
Počet nástupů absolventů VŠ	20	35
Počet nástupů absolventů VOŠ	7	12
Počet nástupů absolventů VŠ s upsáním na 2 roky		10
Počet nástupů absolventů VOŠ s upsáním na 2 roky		8

Tabulka 3 Vyhodnocení nového procesu praxí po roce fungování

Počet praktikantů VŠ v nižších ročnících se v roce 2019 zvýšil o 20. Počet praktikantů VOŠ v nižších ročnících se zvýšil o 9. Počet praktikantů VŠ v posledním ročníku se zvýšil o 29. Počet praktikantů VOŠ v posledním ročníku se zvýšil o 15. Nástup

absolventů VŠ se zvýšil o 15. Nástup absolventů VOŠ se zvýšil o 5. Zároveň 10 absolventů VŠ se upsalo na zaměstnání na 2 roky. 8 absolventů VOŠ se upsalo na zaměstnání na 2 roky.

Dle zjištěných dat se ukázalo, že aktivity Společnosti XY jsou účinné. Je však důležité na nich stále pracovat a neustále je zlepšovat.

### **3.8 SPOLUPRÁCE SE SPOLEČNOSTÍ XY NA SLOVENSKU**

V návaznosti na nedostatek farmaceutického personálu v České republice začala Společnost XY spolupracovat se Slovenskou společností XY na Slovenském trhu. Na Slovensku se prozatím nepotýkají s tak tragickou situací na farmaceutickém trhu práce, proto byla spolupráce možná.

V roce 2017 byla poprvé možnost navštívit střední odborné školy a školy vysoké. Jestliže farmaceut získá vzdělání na území Slovenské republiky, tak si pro výkon povolání na území České republiky musí zažádat o uznání vzdělání. Vysokoškolští absolventi podají žádost na ministerstvo zdravotnictví, následně má ministerstvo zdravotnictví třicet dní na vyjádření a poté ministerstvo vzdělání uznává, absolventi jsou tedy schopni výkonu pozice lékárník asistent v České republice. U absolventů středních škol je uznání vzdělání složitější. Jelikož je ve Slovenské republice jiná legislativa, tak je studium na farmaceutického asistenta na střední škole, v České republice je nutné vyšší odborné vzdělání. Absolvent střední odborné školy si musí na ministerstvu zdravotnictví zažádat o uznání vzdělání, ministerstvo zdravotnictví má třicet dní na vyjádření a vzdělání neuznává. Nicméně dává na výběr, zda chce žadatel podstoupit odborné přezkoušení, nebo může absolvovat šedesát směn pod dozorem. Zatím všichni žadatelé ze Společnosti XY si vybrali šedesát směn práce pod dozorem. Po šedesáti odpracovaných směnách napíše vedoucí lékárník potvrzení, že žadatel absolvoval šedesát směn práce pod dozorem, a že je schopný k výkonu pozice farmaceutického asistenta. Ministerstvo zdravotnictví má opět třicet dní na vyjádření a vzdělání úspěšně uznává. Tento proces je zdlouhavý.

Farmaceutický asistent ze Slovenské republiky je časově i finančně velmi náročný. Finanční náročnost je možné vidět v tabulce 2. Náklady na českého farmaceutického

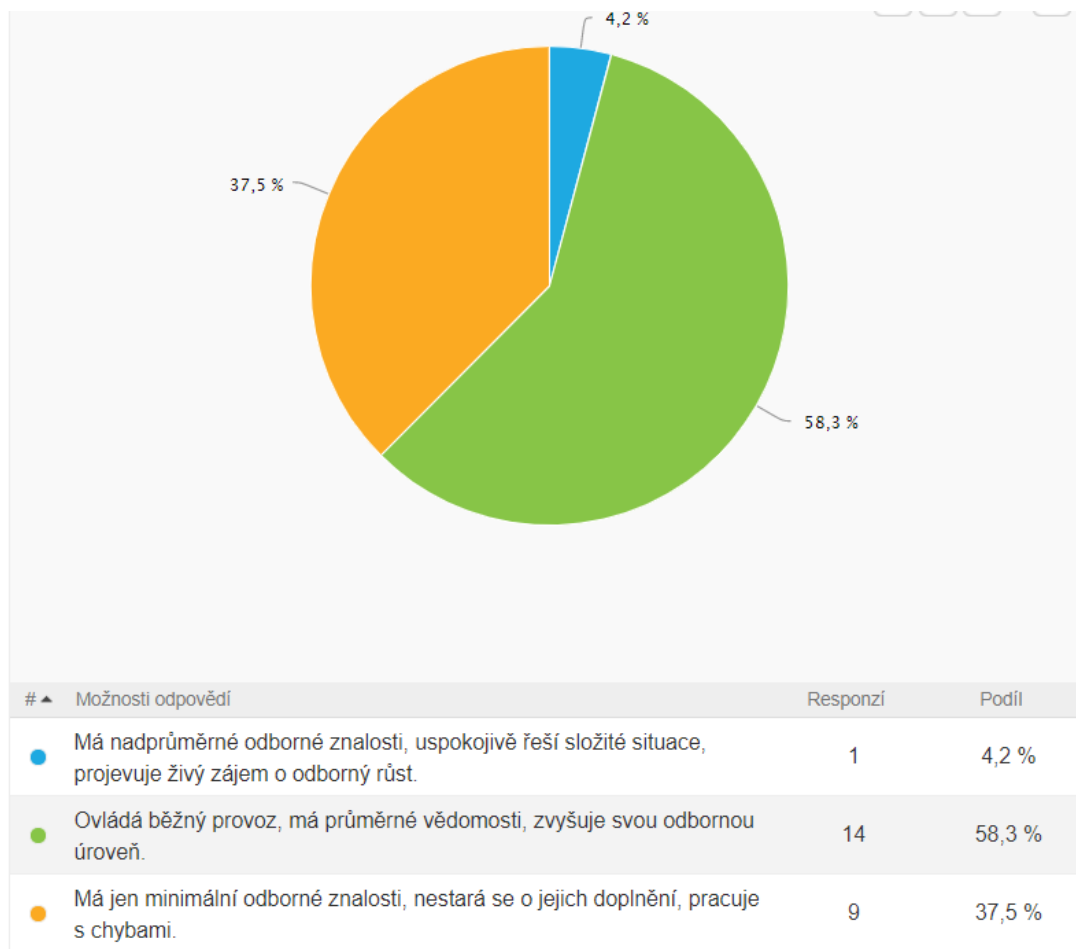
asistenta jsou za první rok 458 000 Kč. Náklady na slovenského farmaceutického asistenta jsou za první rok 689 581 – 722 185 Kč, zde záleží i na úspěšnosti nábory.

		Náklady celkem	Náklady na 1 laboranta	Počet nabráných laborantů		
				2017	2018	2019
				24	16	6
Náklady na nábor	Pohonné hmoty a ubytování	16 500				
	Dárky, soutěže, balíčky pro studenty a školy	80 000				
	Mzda recruiterů (2FTE, 10 dní)	60 000				
	<b>CELKEM</b>	<b>156 500</b>				
Péče při příjezdu do ČR	Mzda recruiterů (1FTE, 1 den/osobu)		4 020			
Náborový příspěvek			40 200			
Ubytování	Měsíční nájemné		5 500			
Mzda odborného dohledu	3 měsíce		201 000			
Uznání vzdělání	Kolek		2 000			
Mzda	Mzda/měs 1. rok		30 820			
	Mzda/měs další roky		34 840			
Náklady 1 laboranta	<b>1. rok</b>			<b>689 581</b>	<b>700 449</b>	<b>722 185</b>
	další roky			418 080	418 080	418 080

Nábor ČR FA první rok: 458000

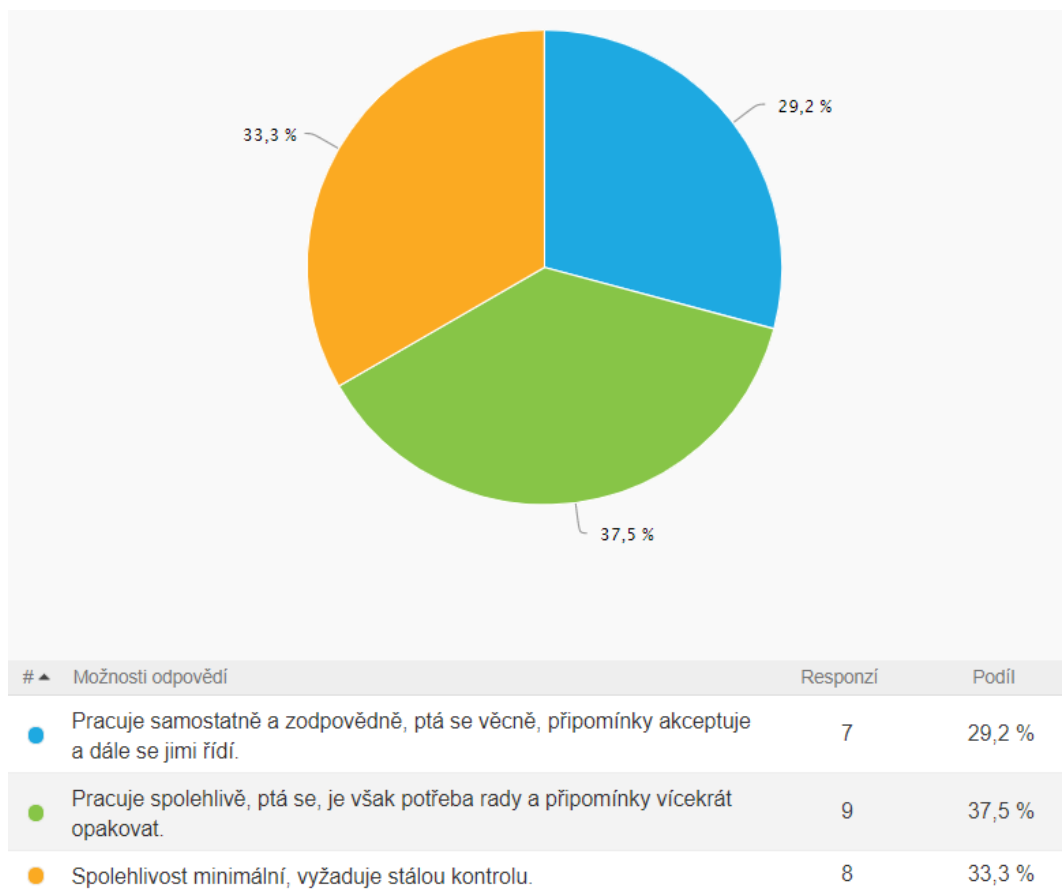
**Tabulka 4 Náklady na nábor farmaceutických asistentů z SK**

Vzhledem k tomu, že je nábor slovenských farmaceutických asistentů značně nákladnější než nábor českých farmaceutických asistentů, bylo provedeno dotazníkové šetření s vedoucími lékárníky ohledně spokojenosti s farmaceutickými asistenty ze Slovenska. Dotazníkové šetření bylo prováděno od 18.9. 2019 do 24. 9. 2019 a zapojilo se do něj 24 vedoucích lékárníků.



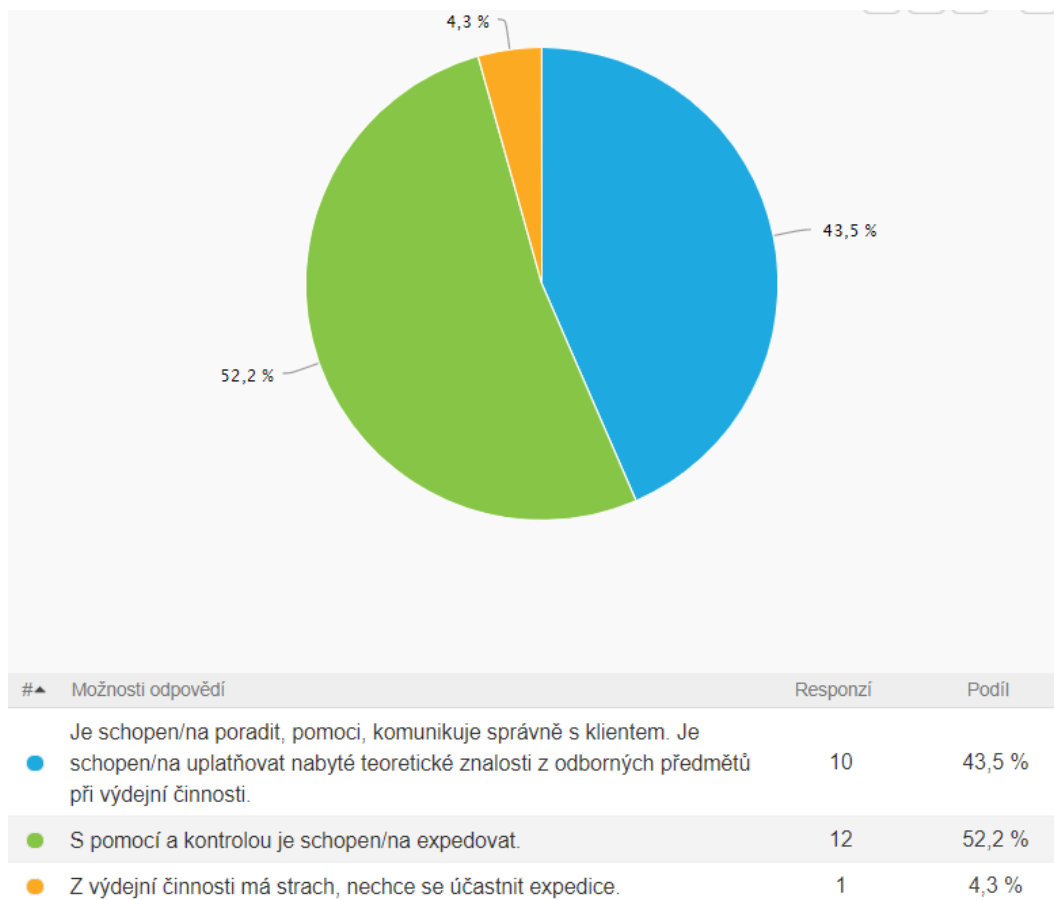
**Graf 39 Odbornost**

Graf 39 znázorňuje odbornost slovenských farmaceutických asistentů. 58,3 % Ovládá běžný provoz, má průměrné vědomosti, zvyšuje svou odbornou úroveň. 37,5 % Má jen minimální odborné znalosti, nestará se o jejich doplnění, pracuje s chybami. Nadprůměrné odborné znalosti, uspokojivé řešení složité situace a projevování živého zájmu o odborný růst vykazuje 4,2 % slovenských farmaceutických asistentů. Ze zjištěných dat vyplývá nepříznivá situace, kdy pouze jeden farmaceutický asistent ze Slovenska má nadprůměrné znalosti. Celých 37,5% farmaceutických asistentů ze Slovenska nemá odpovídající odbornost. Toto zjištění je velmi nepříznivé a Společnost XY by s tímto zjištěním měla něco dělat.



**Graf 40 Spolehlivost**

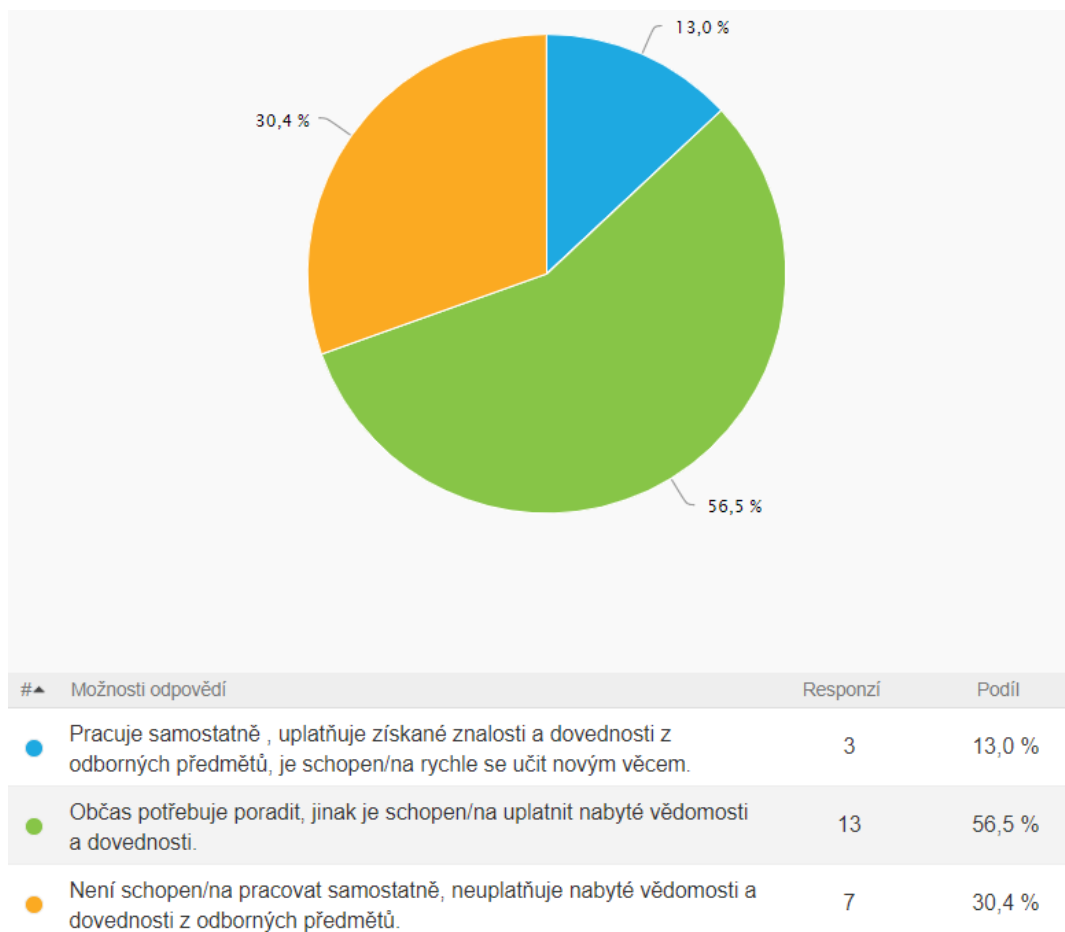
37,5 % slovenských farmaceutických asistentů pracuje spolehlivě, ptá se, je mu však zapotřebí rady a připomínky vícekrát opakovat. U 33,3 % je jejich spolehlivost minimální a je třeba aby byli stále kontrolováni. 29,2 % pracuje samostatně a zodpovědně, ptají se věcně, akceptují připomínky a poté se jimi řídí. Z těchto dat vyplývá, že celých 33,3 % farmaceutických asistentů ze Slovenska je nespolehlivých a potřebují neustálou kontrolu. Společnost XY by měla v návaznosti na tato data vyvodit adekvátní opatření.



**Graf 41 Výdejní činnost**

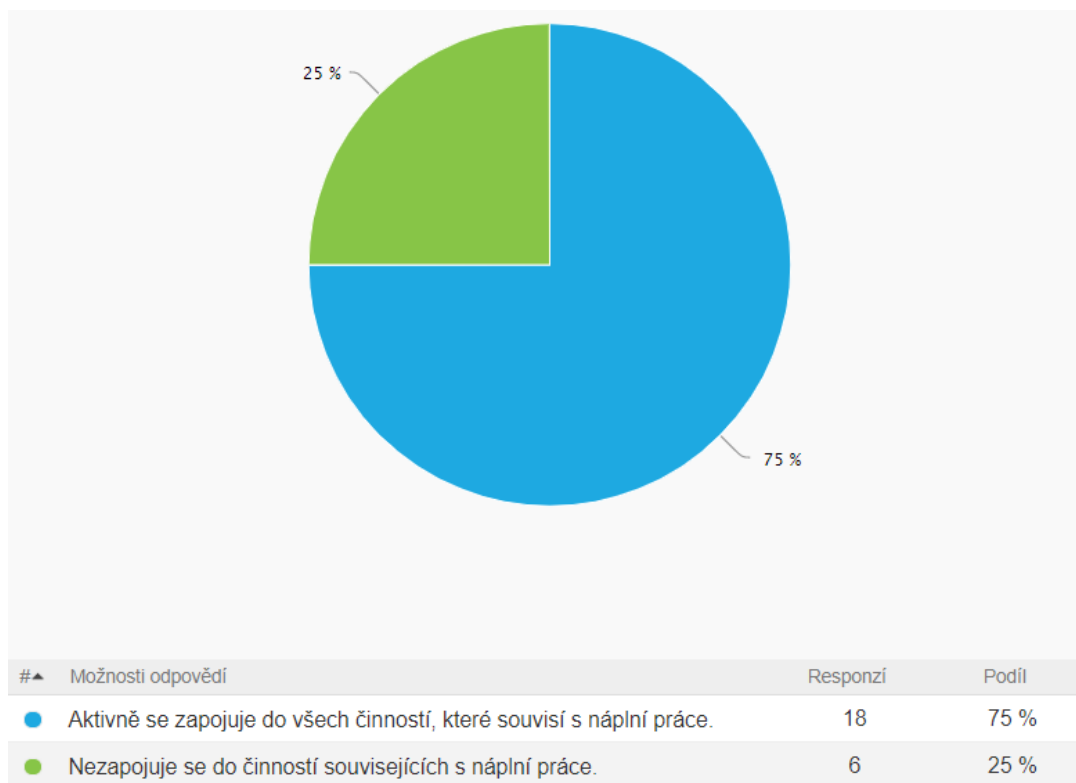
43,5 % slovenských farmaceutických asistentů je schopno poradit či pomoci, správně komunikují s klientem. Jsou schopni uplatňovat nabyté teoretické znalosti z odborných předmětů při výdejní činnosti. 52,2 % slovenských farmaceutických asistentů je schopno expedovat s pomocí a kontrolou a 4,3 % má z výdejní činnosti strach a expedice se nechce účastnit. Z těchto dat vyplývá, že celých 57% slovenských farmaceutických asistentů není schopno samostatně expedovat. Z těchto dat by Společnost XY měla opět vyvodit adekvátní opatření.





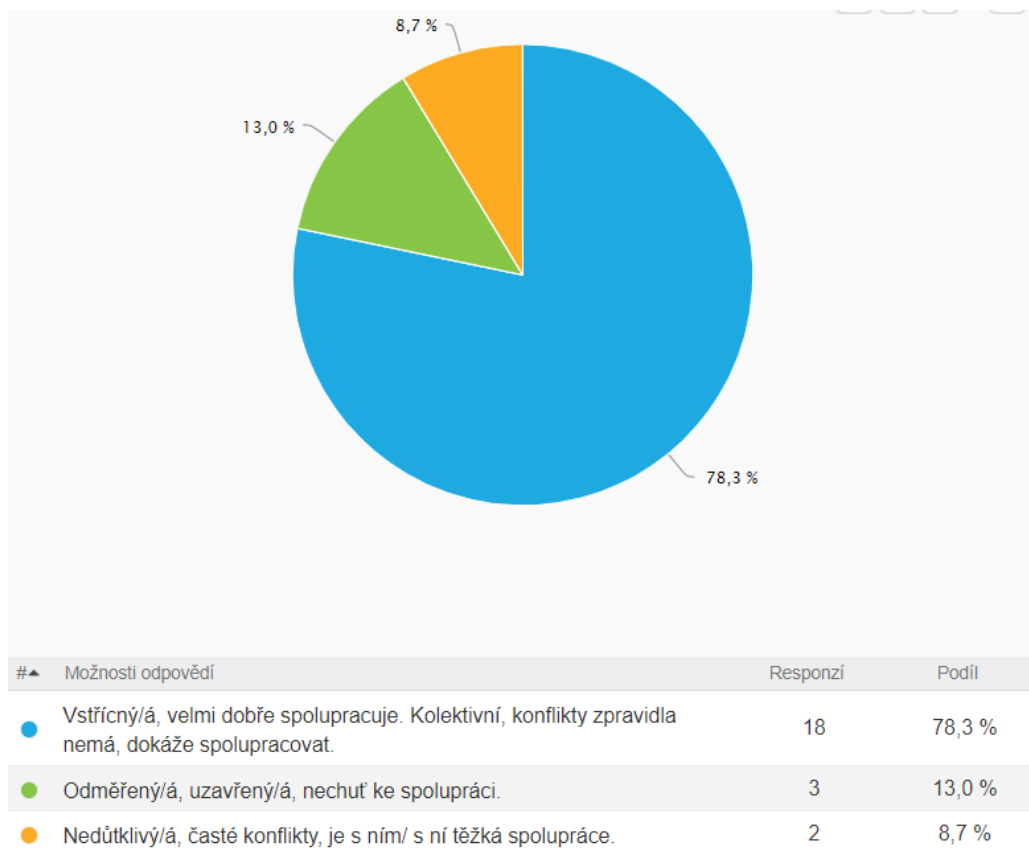
**Graf 42 Příprava IVLP**

Občas potřebuje poradit, ale jinak je schopno uplatnit nabyté vědomosti a dovednosti 56,5 % slovenských farmaceutických asistentů. Samostatně pracovat, uplatňovat nabyté vědomosti a dovednosti z odborných předmětů není schopno 30,4 % slovenských farmaceutických asistentů. 13 % pracuje samostatně, uplatňuje získané dovednosti a znalosti z odborných předmětů a je schopno rychle se učit novým věcem. Z této otázky vyplývá, že přes 30 % slovenských absolventů není schopno přípravy IVLP, což je velmi nepříznivé zjištění. Opět by měla být vytvořena adekvátní opatření.



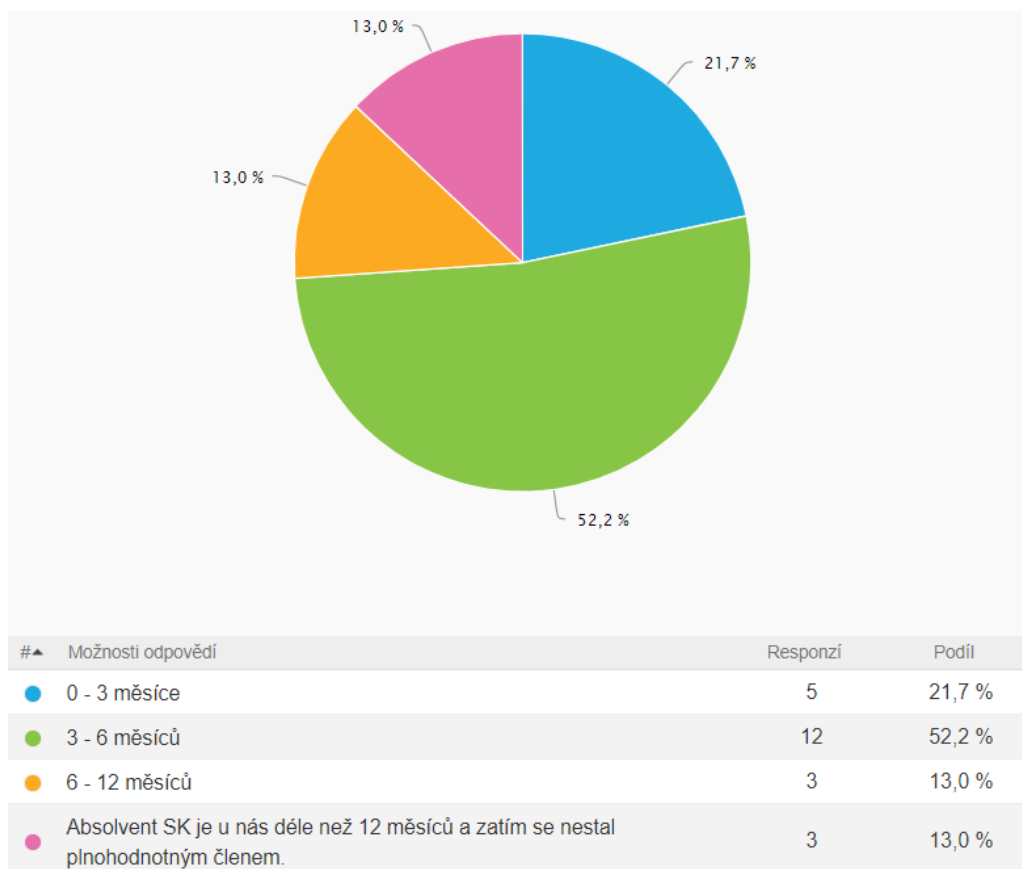
**Graf 43 Ostatní činnosti**

75 % slovenských farmaceutických asistentů se aktivně zapojuje do všech činností, které souvisí s náplní práce. 25 % slovenských farmaceutických asistentů se nezapojuje do činností, které souvisejí s náplní práce. Z těchto dat vyplývá, že 25% farmaceutických asistentů ze Slovenska se nezapojuje do běžných činností. Z tohoto zjištění by opět mělo následovat opatření.



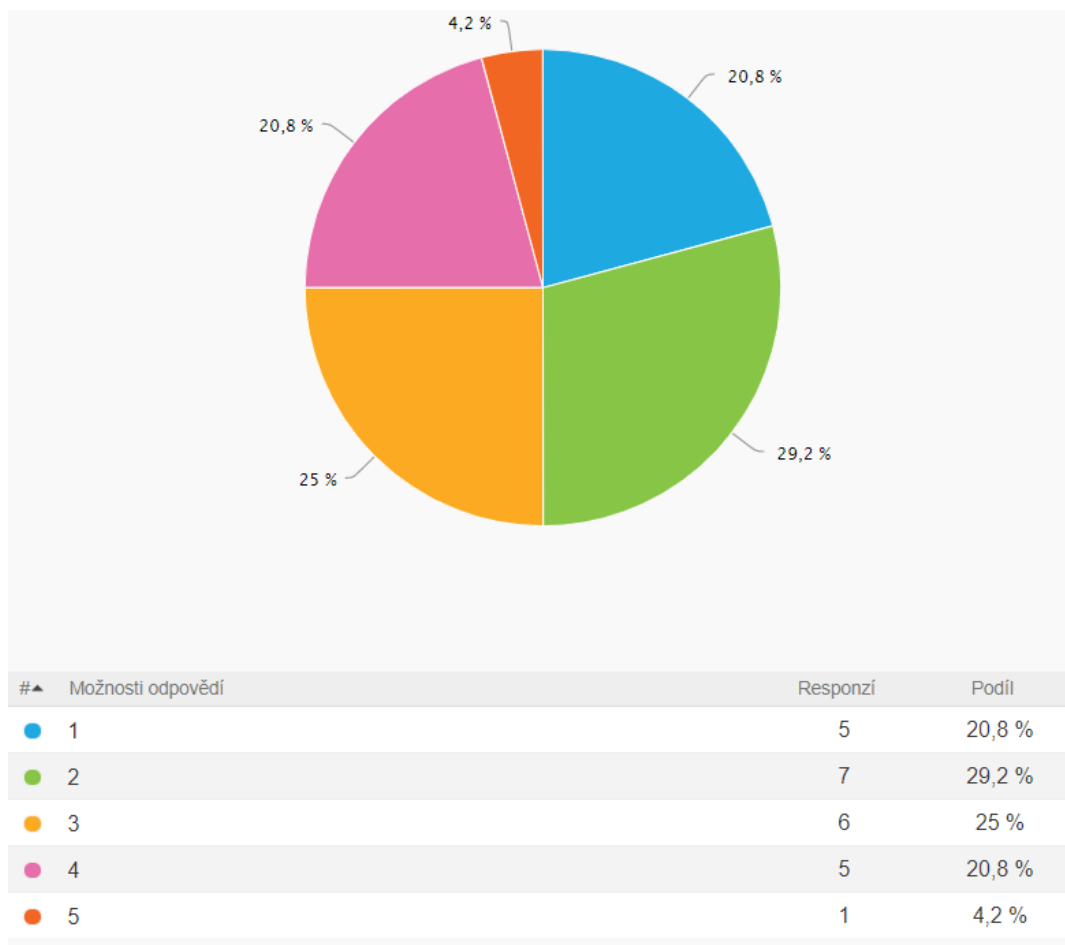
**Graf 44 Chování v kolektivu**

Vstřícných, velmi dobře spolupracujících, kolektivních, zpravidla bez konfliktů a dobře spolupracujících je 78,3 % slovenských farmaceutických asistentů. 13 % je odměřených, uzavřených a nemá chuť ke spolupráci. Nedůtklivých, s častými konflikty a těžkou spoluprací je 8,7 % slovenských farmaceutických asistentů. Skoro 20% slovenských farmaceutických asistentů není schopno se začlenit do kolektivu na lékárně. Opět by měla být zavedena adekvátní opatření.



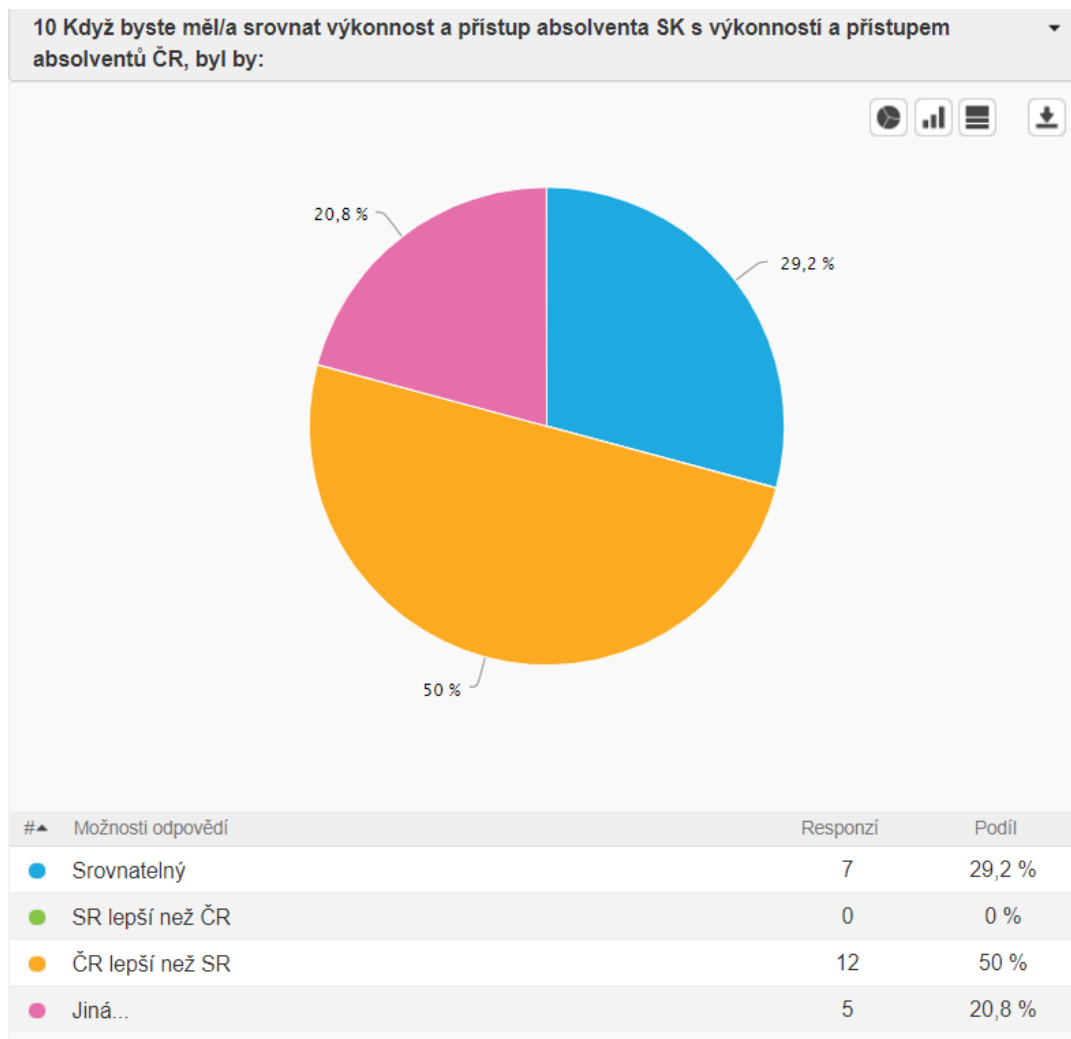
**Graf 45 Jak dlouho trvalo absolventovi SK, než se stal dostatečně samostatným členem týmu?**

Otázku, jak dlouho trvalo absolventovi SK, než se stal dostatečně samostatným členem týmu zobrazuje graf 45. 52,2 % slovenským farmaceutickým asistentům trvalo zapracování 3 – 6 měsíců. 21,7 % to zvládlo za 0 – 3 měsíce. 6 – 12 měsíců potřebovalo 13 % slovenských farmaceutických asistentů a 13 % se ani za více jak 12 měsíců nestalo plnohodnotným členem. Slovenský farmaceutický asistent se nejčastěji stane plnohodnotným členem týmu. 26% z nich se však začlení nejdříve do roka a nebo vůbec. Toto zjištění je opět velmi nepříznivé a měli by být navržena adekvátní opatření.



**Graf 46 Celková spokojenost s výkonností a přístupem**

Celková spokojenost se slovenskými farmaceutickými asistenty je hodnocena na stupnici 1 – 5, jako ve škole. Jedničku dostalo 20,8 % slovenských farmaceutických asistentů, 29,2 % obdrželo dvojku, na trojku pracuje 25 %, 20,8 % je hodnoceno za čtyři a 4,2 % dostalo pětku. Celková spokojenost se slovenskými farmaceutickými asistenty jen potvrzuje data z předešlých otázek. A potvrzuje domněnku, že by bylo třeba optimalizovat proces nábory slovenských farmaceutických asistentů, aby celá situace byla příznivější.



**Jiná...:**

- VOŠ a střední škola se nedá vůbec srovnat, + to že absolvent bez odborných znalostí, kterého všechno učíme, je hodnocen stejnou výší mzdy jako VOŠ....
- ČR lepší o 10000%. Nedá se absolutně srovnávat. Absolvent ČR potřebuje pouze vysvětlit Mediox, jinak je schopen expedovat naprosto samostatně.
- nemohu porovnat, absolventa z ČR jsem neviděla již několik let
- těžko porovnat u nás je absolvent uzavřený a nekomunikativní
- nemohu porovnat, absolventa z ČR jsem dlouho neměla

**Graf 47** Když byste měl/a srovnat výkonnost a přístup absolventa SK a výkonností a přístupem absolventů ČR, byl by

Při srovnání výkonnosti a přístupu absolventa SK a ČR je z 50 % lepší český absolvent. Podle 29,2 % je přístup a výkonnost srovnatelná a pětkrát padla odpověď Jiná, a to – „VOŠ a střední škola se nedá vůbec srovnat, + to že absolvent bez odborných znalostí, kterého všechno učíme, je hodnocen stejnou výší mzdy jako VOŠ...“, „ČR lepší o 10000 %. Nedá se absolutně srovnávat. Absolvent ČR potřebuje pouze vysvětlit Mediox, jinak je schopen expedovat naprosto samostatně.“, „nemohu porovnat,

absolventa z ČR jsem neviděla již několik let“, „nemohu porovnat, absolventa z ČR jsem dlouho neměla“ a „těžko porovnat, u nás je absolvent uzavřený a nekomunikativní“. Z těchto dat vyplývá, že český farmaceutický asistent je mnohem větším přínosem pro lékárny a následně i pro pacienty, než slovenský farmaceutický asistent.

### 3.9 VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ

V závěru vyhodnocení se bude práce věnovat předem stanoveným hypotézám.

- 1. Alespoň 75 % zástupců VOŠ by uvítalo větší propagaci oboru farmaceutický asistent, která by škole pomohla k naplnění kapacit.**

*Hypotéza se potvrdila*, 87,5 % dotázaných by uvítalo větší propagaci oboru farmaceutický asistent. 12,5 % zvolilo odpověď možná.

- 2. Většina dotázaných studentů VOŠ již absolvovala praxi v lékárně a zároveň ji považují za přínosnou.**

*Hypotéza se potvrdila*, praxi v lékárně absolvovalo 82,9 % respondentů, přičemž 17,1 % respondentů prozatím praxi v lékárně neabsolvovalo.

94,8 % dotázaných považuje praxi za přínosnou, pouze 5,2 % nikoliv.

- 3. Studenti VŠ budou považovat ve většině případů za nejideálnější možnost podpory ze strany Společnosti XY stipendiem.**

*Hypotéza se potvrdila*, pokud by studenti měli možnost stipendia, využilo by toho 83,7 %.

- 4. Většina respondentů je spokojeno s praxí ve Společnosti XY.**

*Hypotéza se potvrdila*, 100 % dotázaných bylo s praxí spokojeno. Z toho 63,3 % zvolilo odpověď „rozhodně ano“, 36,7 % respondentů zvolilo odpověď „ano“.

- 5. Absolvent střední odborné školy farmacie je odborně stejně vzdělaný a zapracování mu trvá stejně jako absolventovi vyšší odborné školy farmacie v ČR.**

*Hypotéza se nepotvrdila*, absolvent střední odborné školy na Slovensku je dle vedoucích lékárníků Společnosti XY méně kvalifikovaný než absolvent VOŠ v ČR v 70,8 %. 29,2 % vedoucích lékárníků považuje studenty SOŠ a VOŠ za srovnatelné.

### **3.10 ZÁVĚR VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ**

Díky výzkumnému šetření, pozorování a rozhovorům bylo nasbíráno velké množství dat, která vytvořila celkový obrázek. Je vidět, že Společnost XY se posouvá dál a své aktivity neustále zlepšuje.

Z dotazníkového šetření s VOŠ vyplynulo, že Společnost XY je na školách vítána a zároveň ji byla poskytnuta inspirace, jak danou spoluprací rozvíjet dále. Některé novinky již byly zahrnuty a těší se úspěchu.

Z dotazníkového šetření se studenty VOŠ a VŠ bylo zjištěno, jak studenti vnímají Společnost XY a zároveň poskytli Společnosti XY zajímavá data, kterými se Společnost XY částečně inspirovala a byla zavedena určitá opatření. Jedním z nich bylo zavedení nového procesu praxí, který se stal úspěšným, což potvrzují data z dotazníkového šetření – zpětná vazba po praxi studentů.

Posledním dotazníkovým šetřením bylo, jak vnímají vedoucí lékárníci lékáren Společnosti XY farmaceutické absolventy ze Slovenska. Toto dotazníkové šetření poskytlo nepříznivá data, proto by se Společnost XY měla zamyslet nad opatřeními. Návrh na další opatření je od autorky v kapitole 3.11.

Součástí výzkumného šetření byly i hypotézy. Celkem bylo stanoveno pět hypotéz. Hypotéza 1-4 se potvrdili, hypotéza 5 byla vyvrácena.

### **3.11 NÁVRH NA DALŠÍ OPATŘENÍ**

Na náboru studentů a absolventů Společnost XY pilně pracuje a neustále rozšiřuje své aktivity, díky nimž se jí daří dosahovat stále lepších výsledků, nicméně je to nekončící proces, který je stále třeba rozšiřovat a zdokonalovat.

Ohledně další spolupráce se studenty, navrhuje autorka této diplomové práce, aby byla praxe ohodnocena finančně již v nižších ročnících studia. Dalším návrhem je, aby studenti měli možnost studijního stipendia s následnou jistotou zaměstnání již od 4. ročníku. Společnost XY by měla dále rozšiřovat vzdělávací aktivity na školách a umožnit studentům účastnit se vzdělávacích akcí, které jsou pořádány pro vlastní



zaměstnance. Dalším bodem k zajištění jsou určité brigády. Momentálně mají studenti možnost brigády pouze v letních měsících. Studenti by jistě ocenili, kdyby měli možnost přivýdělku v lékárně i během roku.

Nábor absolventů ze Slovenska je jistě také prospěšný, ale dle názoru autorky by se měl postup změnit. S absolventy z SK bude prováděno podrobné výběrové řízení. Bude probíhat online diagnostika, která se bude týkat odbornosti, motivace a osobnosti. Absolvent SK dostane zpracované podklady, co se před nástupem musí naučit a před nástupem bude přezkoušen. V lékárně, do které bude absolvent nastupovat, bude určen buddy, který absolventa zaškolí a začlení.

## ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo popsat a analyzovat metody náboru, navrhnout úpravy a vyhodnocení současného stavu.

Diplomová práce je členěna do čtyř hlavních částí, kterými jsou úvod, teoretická část, praktická část a závěr. Teoretická část zahrnuje potřebné informace k pochopení zkoumané problematiky, které byly získány z literárních a internetových zdrojů. V první kapitole teoretické části je podrobně popsána historie náboru, vývoj HR do současné podoby, employer brand, e-recruitment, principy a metody otevření pracovního místa, získávání zaměstnanců, headhunting, doporučení, outsourcing, výběrové řízení, testy, assesment centrum, výběr konkrétního zaměstnance, podání nabídky, přijetí nabídky, nástup nového zaměstnance a adaptační proces nového zaměstnance. Druhá kapitola teoretické části se věnuje recruitmentu studentů a absolventů, spolupráci se školami, formám spolupráce se školami z časového hlediska, příkladům spolupráce firem a škol v České republice, trainee programu, trainee programu ve Škoda auto, studijním stipendiím, stážím a praxi. Praktická část se zabývá charakteristikou Společnosti XY, personální struktury na lékárnách, stavem náboru ve Společnosti XY, stanovením hypotéz, spoluprací se školami, nábořem studentů a absolventů, spoluprací se společnostmi XY na Slovensku a návrhem na další opatření.

Díky výzkumnému šetření, pozorování a rozhovorům bylo nasbíráno velké množství dat, která vytvořila celkový obrázek. Je vidět, že Společnost XY se posouvá dál a své aktivity neustále zlepšuje. V návaznosti na rozhovor s HR manažerkou a HR specialistou byl zjištěn vývoj náboru za poslední čtyři roky. HR oddělení udělalo ve Společnosti XY velkou práci a jde stále kupředu. Navázání hlubší spolupráce se studenty a školami zcela jistě nese ovace, což je zřetelné z dat zveřejněných v praktické části diplomové práce.

Z dotazníkového šetření s VOŠ vyplynulo, že Společnost XY je na školách vítána a zároveň ji byla poskytnuta inspirace, jak danou spoluprací rozvíjet dále. Některé novinky již byly zahrnuty a těší se úspěchu.

Z dotazníkového šetření se studenty VOŠ a VŠ bylo zjištěno, jak studenti vnímají Společnost XY a zároveň poskytli Společnosti XY zajímavá data, kterými se Společnost XY částečně inspirovala a byla zavedena určitá opatření. Jedním z nich bylo zavedení nového procesu praxí, který se stal úspěšným, což potvrzují data z dotazníkového šetření – zpětná vazba po praxi studentů.

Posledním dotazníkovým šetřením bylo, jak vnímají vedoucí lékárníci lékáren Společnosti XY farmaceutické absolventy ze Slovenska. Toto dotazníkové šetření poskytlo nepříznivá data, proto by se Společnost XY měla zamyslet nad opatřeními. Návrh na další opatření je od autorky v kapitole 3.11.

Součástí výzkumného šetření byly i hypotézy, které autorka práce předem stanovila a rozdělila je do pěti okruhů dle jednotlivých dotazníků, kterými byly *„alespoň 75 % zástupců VOŠ by uvítalo větší propagaci oboru farmaceutický asistent, která by škole pomohla k naplnění kapacit“*, *„většina dotázaných studentů VOŠ již absolvovala praxi v lékárně a zároveň ji považují za přínosnou“*, *„studenti VŠ budou považovat ve většině případů za nejideálnější možnost podpory ze strany Společnosti XY stipendiem“*, *„většina respondentů je spokojeno s praxí ve Společnosti XY“*, *„absolvent střední odborné školy farmacie je odborně stejně vzdělaný a zapracování mu trvá stejně jako absolventovi vyšší odborné školy farmacie v ČR“*. Z výsledků jednotlivých dotazníkových šetření vyplynulo - hypotézy 1 - 4 se potvrdily, hypotéza 5 byla vyvrácena.

Nábor zaměstnanců jako takový je vzhledem k situaci na trhu práce velmi obtížný, obzvlášť to platí pro obor farmacie. Farmaceutů je na trhu práce nedostatek, a přičemž toto odvětví neustále vzkvétá a rozšiřuje se. Na tuto situaci bohužel nejsou dostatečně schopny reagovat školy. Proto se farmaceutické společnosti musí zaměřovat již na spolupráci se školami a podporu oboru farmacie. Jednou z reakcí farmaceutických společností na aktuální situaci v tomto odvětví je nábor farmaceutických asistentů ze slovenských SOŠ. Absolventi slovenských SOŠ, kteří mají zájem využít pracovní nabídku z České republiky, si musí zažádat o uznání vzdělání. Tento proces trvá minimálně 6 měsíců. Oproti tomu u slovenských absolventů není překážka jazyková bariéra. Závěr diplomové práce se věnoval dalším doporučením Společnosti XY. Jestliže budou aplikována doporučení, je velmi pravděpodobné, že Společnost XY bude

mít více pracovníků, tudíž bude stabilnější, zaměstnanci budou kvalitnější a společnost se bude moci příznivě dále rozvíjet.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## Seznam použitých českých zdrojů

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

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, c2002. ISBN 9788024704692.

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

BEDNÁŘ, Vojtěch. Sociální vztahy v organizaci a jejich management. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4211-3.

BĚLOHLÁVEK, František. Jak vést svůj tým. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1975-7.

BRENNER, Doris a Frank BRENNER. Poznejte své silné a slabé stránky: základ úspěšného stanovení cílů a plánů v kariéře. Praha: Grada, 2008. Praxe & kariéra. ISBN 9788024726915.

FEJFAROVÁ, Martina a Marie HORALÍKOVÁ. Řízení lidských zdrojů. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2018. ISBN 978-80-213-2842-6..

HANZELKOVÁ, Alena, 2013. Business strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Lubomír KOSTROŇ, 2013. Personální strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-564-3.

HODGSON, Susan. Psychologické a jiné výběrové testy: jak se připravit a úspěšně zvládnout různé typy testů. Praha: Grada, 2007. Brilantně. ISBN 978-80-247-1945-0.

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. Řízení lidských zdrojů: nové trendy. Praha: Management Press, 2016. ISBN 9788072614301.

HRONÍK, František. Hodnocení pracovníků. Praha: Grada, 2006. Vedení lidí v praxi. ISBN 9788024714585.

JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4337-0.

JAY, Ros. Přijímací pohovor: co chtějí firmy slyšet a jak to říct. Praha: Grada, 2007. Brilantně. ISBN 978-80-247-1944-3.

KAWASAKI, Guy. Umění začít. Přeložil Petr MIKLICA. V Praze: Blue Vision, 2017. ISBN 9788087672594.

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

KOUBEK, Josef, 2007. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-807-2611-683.

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

KRATOCHVÍL, Oldřich, Iveta HASHESH a Christopher R. CAMPBELL. Řízení lidských zdrojů. 2. aktualizované vydání. Kunovice: Evropský polytechnický institut, 2016. ISBN 978-80-7314-376-3.

MATĚJKA, Marek a Pavel VIDLAŘ. Vše o přijímacím pohovoru: jak poznat druhou stranu. 2., přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1972-6.

NEŠČÁKOVÁ, Libuše a Lucie MARELOVÁ. Vnitřní závazné předpisy zaměstnavatele a jiné pracovněprávní úkony: krok za krokem. Praha: Grada, 2013. Právo pro každého (Grada). ISBN 978-80-247-4622-7.

PAUKNEROVÁ, Daniela, a KOLEKTIV, 2012. Psychologie pro ekonomy a manažery. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.

PECHOVÁ, Jana a Veronika ŠÍŠOVÁ. Assessment centrum: Moderní nástroje výběru zaměstnanců. Praha: Albatros Media a.s, 2016. ISBN 9788072614653.

PROCHÁZKA, Jakub, Martin VACULÍK a Petr SMUTNÝ. Psychologie efektivního leadershipu. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4646-3.

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

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

TEGZE, Jan. Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0551-9.

TETŘEVOVÁ, Liběna. Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0285-3.

ULRICH, David. Nová éra řízení lidských zdrojů - ze servisu partnerem: šest kompetencí pro HR budoucnosti. Praha: Grada, 2014. ISBN 9788024750903.

VAJNER, Luděk. Výběr pracovníků do týmu. Praha: Grada, 2007. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1739-5.

Zákoník práce ... - s výkladem: právní stav k ... Praha: Grada, 2013. Právo pro praxi. ISBN 9788024746289.

ZORMANOVÁ, Lucie. Didaktika dospělých. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 9788027197156.

## Seznam použitých zahraničních zdrojů

BAILEY, Catherine, David MANKIN, Clare KELLIHER a Thomas N. GARAVAN. Strategic human resource management. Second edition. Oxford: Oxford University Press, [2018]. ISBN 9780198705406.

ROBERTS, Gareth. Recruitment and Selection. London: British Library, 1997. ISBN 0-85292-707-X.

TAPLIN, Ruth. Outsourcing and Human Resource Management: An International Survey. Oxon: Routledge, 2007. ISBN 9781134109722.

TYAGI, Ajay. IMPACT OF E-RECRUITMENT ON HUMAN RESOURCE. Gwalior: Horizon Books, 2016. ISBN 978-93-86369-32-1.

## Seznam použitých internetových zdrojů

ČESKÁ LÉKÁRENSKÁ KOMORA [online]. [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.lekarnici.cz/Pro-verejnost/Seznam-lekaren.aspx>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2019. *Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci – 2018* [online]. [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyuziti-internetu-jednotlivci-ve-vztahu-k-verejne-sprave-pro-soukrome-ucely>

DOSTÁL, Dalibor. *Firmy vyrážejí do škol. Mezi studenty hledají chybějící zaměstnance* [online]. 14.12.2018 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/firmy-vyrazaji-do-skol-mezi-studenty-hledaji-chybejici-zamestnance>

GROZ-BECKERT CZECH S.R.O. *Firemní stipendia umetají středoškolákům cestu k budoucí kariéře* [online]. 119. listopad 2019 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: [https://www.technickytydenik.cz/rubriky/denni-zpravodajstvi/firemni-stipendia-umetaji-stredoskolakum-cestu-k-budouci-kariere\\_48675.html](https://www.technickytydenik.cz/rubriky/denni-zpravodajstvi/firemni-stipendia-umetaji-stredoskolakum-cestu-k-budouci-kariere_48675.html)



HUBÁČKOVÁ, Romana. *Jak na nábor zaměstnanců přes sociální sítě?* [online]. 21.07.2019 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/503639-jak-na-nabor-zamestnancu-pres-socialni-site/>

Je pro vás trainee program to pravé? *Jobs.cz* [online]. 30. 3. 2012 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://www.jobs.cz/poradna/je-pro-vas-trainee-program-to-prave/>

LÉKÁRNICKÁ INZERCE [online]. [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.lekarnickainzerce.cz/>

LMC. *Co české firmy skutečně oceňují na spolupráci se školami* [online]. 8. 2. 2019 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://www.lmc.eu/cs/magazin/clanky/co-ceske-firmy-skutecne-ocenuji-na-spolupraci-se-skolami/>

*Personalistika a řízení lidských zdrojů (Human Resources Management)* [online]. 22.08.2016 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/personalistika-a-lidske-zdroje>

*Průvodce firmy k navázání spolupráce se školou* [online]. [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://publi.cz/books/262/files/pospolu/pruvodce2.pdf?openin>

*Příklady dobré praxe v oblasti spolupráce firem a škol v odborném vzdělávání z ČR a zahraničí* [online]. [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/2017/2/Priklady-dobre-praxe-v-oblasti-spoluprace-firem-a-skol-v-odbornem-vzdelavani-z-CR-a-zahranici.pdf>

SLÁDEČEK, TOM. *Vše, co potřebuješ vědět o employer branding* [online]. 25. 6. 2017 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://medium.com/@TomSladeczek/employer-branding-65b88f737dd9>

Trainee program pro absolventy. *Škoda-kariéra* [online]. [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: [https://www.skoda-kariera.cz/studenti-a-absolventi/vysoke-skoly-trainee-program?gclid=CjwKCAiA0svwBRBhEiwAHqKjFulUfUJ-m89O\\_IGfgbUaTGUPQVoN2MA996iV5jghXKSGhN7yEHETzxoCA0oQAvD\\_BwE](https://www.skoda-kariera.cz/studenti-a-absolventi/vysoke-skoly-trainee-program?gclid=CjwKCAiA0svwBRBhEiwAHqKjFulUfUJ-m89O_IGfgbUaTGUPQVoN2MA996iV5jghXKSGhN7yEHETzxoCA0oQAvD_BwE)

Zaměstnanost, nezaměstnanost. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost\\_nezamestnanost\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace)

Zapojení firem do výchovy vysokoškoláků: povinná praxe a podniková stipendia. *CurrentDocuments* [online]. 14.10.2011 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/Homepage/Novinky/Rijen-2011/Zapojeni-firem-do-vychovy-vysokoskolaku-povinna-praxe-a%C2%A0podnikova-stipendia>

*Získejte nového zaměstnance příspěvkem na studium. Víme, jak na to* [online]. 2016 [cit. 2020-01-19]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-na-stipendium-respektive-motivacni-prispevek-studenta-ci-ucne/>

## **SEZNAM ZKRATEK**

ČLK – Česká lékařská komora

ČLnK - Česká lékárenská komora

ČR - Česká republika

GDPR - General Data Protection Regulation

HR - Human Resource

HVLP - Hromadně vyráběné léčivé přípravky

MŠMT - Ministerstvo školství a mládeže

OOPP - Osobní ochranný pracovní prostředek

OPL - omamné a psychotropní látky

PHM - Pohonné hmoty

PTZ - Prostředky zdravotní techniky

SK - Slovenská republika

SOU - Střední odborné učiliště

SŠ - Střední škola

VOŠ - Vyšší odborná škola

# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Klíčové zainteresované skupiny, pro fungování HR (Brockbank, Ulrich, Younger, 2014, s.36)	13
Obrázek 2 Vývoj HR ve vlnách (Brockbank, Ulrich, Younger, 2014, s.42)	14
Obrázek 3 Komplexní myšlení pracovníka HR (Brockbank, Ulrich, Younger, 2014, s. 44)	15
Obrázek 4 Využití sociálních sítí v České republice (Český statistický úřad, 2019)	19
Obrázek 5 Zaměstnanost, nezaměstnanost (Český statistický úřad, ©2019)	31
Obrázek 6 Počty přihlášení, přijatých, zapsaný a absolventů Farmaceutické fakulty UK v Hradci Králové	44
Obrázek 7 Počty přihlášení, přijatých, zapsaný a absolventů Farmaceutické fakulty VFU v Brně	44
Obrázek 8 Personální struktura v lékárně	48
Obrázek 9 Jaké je Vaše doporučení k další spolupráci se společností XY?	60
Obrázek 10 Co se Vám na prezentaci líbilo?	79
Obrázek 11 Co se Vám na prezentaci nelíbilo?	79
Obrázek 12 Jaké další informace byste na setkání ocenil/a (Forma přednášky, mzda, bonusové ohodnocení...)?	80
Obrázek 13 Jaké materiály byste si ze setkání rád/a odnesl/a? (Leták s hlavními informacemi, brožura o společnosti, seznam pracovních pozic dostupných v danou chvíli...)	80
Obrázek 14 Co se Vám na prezentaci Společnosti XY líbilo?	89

Obrázek 15 Co se Vám na prezentaci Společnosti XY nelíbilo?	90
---	----

### **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Spolupráce vybraných škol a firem (mpo, ©2019)	34
Tabulka 2 Navýšení nákladů za odborné praxe studentů	95
Tabulka 3 Vyhodnocení nového procesu praxí po roce fungování	107
Tabulka 4 Náklady na nábor farmaceutických asistentů z SK	109

### **Seznam grafů**

Graf 1 Jak hodnotíte současné návštěvy společnosti XY?	59
Graf 2 Uvítali byste větší propagaci oboru farmaceutický asistent, pro zvýšení zájmu o obor farmaceutický asistent a naplnění kapacit, které má Vaše škola pro další ročník?	61
Graf 3 Jaký finanční příspěvek by byl na propagaci pro Vaši školu relevantní?	62
Graf 4 Jaká by byla Vaše představa o podpoře společnosti XY do vzdělávání odborných předmětů na Vaší škole?	63
Graf 5 V případě uvažování o sponzorství, co v tuto chvíli považujete za nejvíce potřebné, pro zlepšení kvality Vaší výuky?	64
Graf 6 Pokud bychom organizovali soutěž pro Vaše studenty, nebo je rádi obdarovali drobným dárkem při naší návštěvě, které dárky byste pro tyto události navrhovali?	66
Graf 7 Máte zájem o pravidelné návštěvy společnosti XY, jako budoucím zaměstnavatelem?	67
Graf 8 Jaká četnost návštěv, je dle Vašeho úsudku, pro tento účel ideální?	68

Graf 9 V jakém ročníku by bylo ideální, aby Společnost XY s touto návštěvou studentů začalo?	69
Graf 10 Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva v prvním ročníku?	70
Graf 11 Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva ve druhém ročníku?	71
Graf 12 Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva ve třetím ročníku?	73
Graf 13 V jakém jste ročníku?	76
Graf 14 Účastnil/a jste se již pravidelného setkání se společností XY jako budoucím zaměstnavatelem?	77
Graf 15 Jak hodnotíte setkání s lékárnami Společnosti XY na poli pravidelných setkání se společností XY jako budoucím zaměstnavatelem?	78
Graf 16 Absolvoval/a jste již praxi v lékárně?	81
Graf 17 Považujete za dostatečné, jak se Vám na praxi věnovali?	82
Graf 18 Jaké hodinové ohodnocení za praxi dostáváte?	83
Graf 19 Jaké hodinové ohodnocení za praxi by pro Vás bylo adekvátní?	84
Graf 20 Měl/a byste zájem o studijní stipendium s následnou jistotou pracovního místa?	85
Graf 21 Chtěl/a byste pracovat ve Společnosti XY?	86
Graf 22 V jakém jste ročníku?	87
Graf 23 Setkal/a jste se již se společností XY na VELETRHU PRACOVNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ, pořádaný Vaší školou?	88
Graf 24 Napadá Vás, jak by Vás Společnost XY mohla podpořit již během studia?	91
Graf 25 Měl/a byste zájem o studijní stipendium s následnou jistotou pracovního místa?	92

Graf 26 Co je pro Vás při výběru zaměstnavatele důležité?	93
Graf 27 Identifikace se školou	96
Graf 28 Jaký studuji ročník?	97
Graf 29 Praxi ve Společnosti XY absolvuji opakovaně	98
Graf 30 Na lékárně mě aktivně zapojovali do denního chodu lékárny	99
Graf 31 Měl/a jsem přiděleného farmaceuta, který se mi věnoval	100
Graf 32 Přidělený farmaceut se mnou pravidelně procházel adaptační plán a vyhodnocovali jsme ho	100
Graf 33 Na lékárně jsem se cítil/a dobře, kolektiv mě přijal	101
Graf 34 Praxe splnila mé očekávání	102
Graf 35 Až budu příště vybírat praxi, mám zájem jít opět do Společnosti XY	103
Graf 36 Na praxi ve Společnosti XY se mi líbilo	104
Graf 37 Doporučil/a bych změnit nebo vylepšit	105
Graf 38 Zvažuji práci ve Společnosti XY po dokončení studií	106
Graf 39 Odbornost	110
Graf 40 Spolehlivost	111
Graf 41 Výdejní činnost	112
Graf 42 Příprava IVLP	113
Graf 43 Ostatní činnosti	114
Graf 44 Chování v kolektivu	115

Graf 45 Jak dlouho trvalo absolventovi SK, než se stal dostatečně samostatným členem týmu?	116
Graf 46 Celková spokojenost s výkonností a přístupem	117
Graf 47 Když byste měl/a srovnat výkonnost a přístup absolventa SK a výkonnosti a přístupem absolventů ČR, byl by	118



## **SEZNAM PŘÍLOH**

<b>Příloha 1 – Dotazník Spolupráce se školami .....</b>	<b>I</b>
<b>Příloha 2 – Dotazník Studenti VOŠ.....</b>	<b>IV</b>
<b>Příloha 3 – Dotazník Studenti VŠ .....</b>	<b>VI</b>
<b>Příloha 4 – Dotazník Praktikanti .....</b>	<b>VII</b>
<b>Příloha 5 – Dotazník Spolupráce se společností XY na Slovensku .....</b>	<b>IX</b>

## Příloha 1 – Dotazník Spolupráce se školami

1. Jak hodnotíte současné návštěvy Společnosti XY?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

2. Jaké je Vaše doporučení k další spolupráci ve Společnosti XY?

.....

3. Uvítali byste větší propagaci oboru farmaceutický asistent, pro zvýšení zájmu o obor farmaceutický asistent a naplnění kapacit, které má Vaše škola pro další ročník?

- a) Ano
- b) Možná
- c) Ne
- d) Nevím

4. Jaký finanční příspěvek by byl na propagaci pro Vaši školu relevantní?

- a) 500 – 1 000
- b) 1 000 – 5 000
- c) 5 000 – 10 000
- d) 10 000 – 15 000
- e) 15 000 a víc
- f) Nevím

5. Jaká by byla Vaše představa o podpoře Společnosti XY do vzdělávání odborných předmětů na Vaší škole?

- a) Odborné přednášky
- b) Workshopy na různá témata, která jsou v osnovách (mohli bychom je podpořit z praxe)
- c) Workshopy na různá témata, se kterými se studenti budou setkávat v lékárně
- d) Přímá účast na workshopech/školeních/seminářích pořádaných lékárnami SPOLEČNOST XY pro vlastní zaměstnance
- e) Návštěva továrny na výrobu léčiv s přednáškou
- f) Návštěva lékárny v zahraničí s přednáškami o rozdílech farmacie v EU
- g) Možnost absolvovat část odborné praxe v zahraničí

6. V případě uvažování o sponzorství, co v tuto chvíli považujete za nejvíce potřebné, pro zlepšení kvality Vaší výuky?

- a) Nová laboratoř
- b) Jiná ...
- c) Vybavení laboratoře

- d) Spotřební materiály do laboratoří
- e) Návštěva továrny na výrobu léčiv s přednáškou
- f) Návštěva lékárny v zahraničí s přednáškami o rozdílech farmacie v EU
- g) Pracovní obuv + oděvy do lékárny a laboratoře
- h) Vybavení novými učebnicemi a knihami
- i) Tablety pro studijní účely ve výuce
- j) Vitamínové balíčky pro studenty a pedagogy

7. Pokud bychom organizovali soutěž pro Vaše studenty, nebo je rádi obdarovali drobným dárkem při naší návštěvě, které dárky byste pro tyto události navrhovali?

- a) Sešit
- b) Plášť do laboratoře
- c) Tablet
- d) Telefon
- e) Jiná ...
- f) Propisovací tužka
- g) Moderní láhev na pití
- h) Blok na poznámky
- i) Flashdisk
- j) Powerbanka
- k) Dárkový poukaz do lékáren SPOLEČNOST XY
- l) Možnost účastnit se na SPOLEČNOST XY vzdělávacích akcích, které běžně pořádáme pouze pro zaměstnance SPOLEČNOST XY
- m) Příspěvek na oblečení a obuv na praxi do lékárny

8. Máte zájem o pravidelné návštěvy Společnosti XY, jako budoucím zaměstnavatelem?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

9. Jaká četnost návštěv, je dle Vašeho úsudku, pro tento účel ideální?

- a) Jedenkrát za pololetí
- b) Třikrát za rok
- c) Jedenkrát za rok
- d) Jiná

10. V jakém ročníku by bylo ideální, aby Společnost XY s touto návštěvou studentů začalo?

- a) První
- b) Druhý
- c) Třetí

11. Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva v prvním ročníku?

- a) Obor farmacie v praxi (atraktivní formou seznámení se s praktickými stránkami farmaceutické praxe. Důraz na odbornost a jedinečnost oboru)
- b) Jak si vybrat správného zaměstnavatele

- c) Představení SPOLEČNOST XY (obecné informace o SPOLEČNOST XY, struktura společnosti, strategie a image značky)
- d) Vzdělávání zaměstnanců a odborné projekty SPOLEČNOST XY
- e) Představení zaměstnaneckých benefitů SPOLEČNOST XY
- f) Pracovní nabídky SPOLEČNOST XY
- g) Představení Mateřská Společnost XYZ lékárenského velkoobchodu (distribuční cesta léků od výrobce do lékárny, jak distribuce funguje, distribuční sklady, další benefity, obecné představení Mateřská Společnost XYZ)
- h) Jiná ...

12. Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva ve druhém ročníku?

- a) Obor farmacie v praxi (atraktivní formou seznámení se s praktickými stránkami farmaceutické praxe. Důraz na odbornost a jedinečnost oboru)
- b) Jak si vybrat správného zaměstnavatele
- c) Představení SPOLEČNOST XY (obecné informace o SPOLEČNOST XY, struktura společnosti, strategie a image značky)
- d) Vzdělávání zaměstnanců a odborné projekty SPOLEČNOST XY
- e) Představení zaměstnaneckých benefitů SPOLEČNOST XY
- f) Pracovní nabídky SPOLEČNOST XY
- g) Představení Mateřská Společnost XYZ lékárenského velkoobchodu (distribuční cesta léků od výrobce do lékárny, jak distribuce funguje, distribuční sklady, další benefity, obecné představení Mateřská Společnost XYZ)
- h) Jiná ...

13. Jak by podle Vás ideálně měla vypadat návštěva ve třetím ročníku?

- a) Obor farmacie v praxi (atraktivní formou seznámení se s praktickými stránkami farmaceutické praxe. Důraz na odbornost a jedinečnost oboru)
- b) Jak si vybrat správného zaměstnavatele
- c) Představení SPOLEČNOST XY (obecné informace o SPOLEČNOST XY, struktura společnosti, strategie a image značky)
- d) Vzdělávání zaměstnanců a odborné projekty SPOLEČNOST XY
- e) Představení zaměstnaneckých benefitů SPOLEČNOST XY
- f) Pracovní nabídky SPOLEČNOST XY
- g) Představení Mateřská Společnost XYZ lékárenského velkoobchodu (distribuční cesta léků od výrobce do lékárny, jak distribuce funguje, distribuční sklady, další benefity, obecné představení Mateřská Společnost XYZ)
- h) Jiná ...

## Příloha 2 – Dotazník Studenti VOŠ

1. V jakém jste ročníku?

- a) 1
- b) 2
- c) 3

2. Účastnil/a jste se již pravidelného setkání se společností XY jako budoucím zaměstnavatelem?

- a) Ano
- b) Ne

3. Jak hodnotíte setkání s lékárnami Společnosti XY na poli pravidelných setkání se společností XY jako budoucím zaměstnavatelem?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5
- f) Nevím

4. Co se Vám na prezentaci líbilo?

.....

5. Co se Vám na prezentaci nelíbilo?

.....

6. Jaké další informace byste na setkání ocenil/a (forma přednášky, mzda, bonusové ohodnocení ...)?

.....

7. Jaké materiály byste si ze setkání rád/a odnesl/a? (leták s hlavními informacemi, brožura o společnosti, seznam pracovních pozic dostupných v danou chvíli...)

.....

8. Absolvoval/a jste již praxi v lékárně?

- a) Ano
- b) Ne

9. Považujete za dostatečné, jak se Vám na praxi věnovali?

- a) Ano
- b) Ne

10. Jaké hodinové ohodnocení za praxi dostáváte?

- a) 0 Kč
- b) 0 Kč – 50 Kč
- c) 50 Kč – 100 Kč
- d) 100 Kč – 150 Kč
- e) 150 Kč – 200 Kč

11. Jaké hodinové ohodnocení za praxi by pro Vás bylo adekvátní?

- a) 0 Kč
- b) 0 Kč – 50 Kč
- c) 50 Kč – 100 Kč
- d) 100 Kč – 150 Kč
- e) 150 Kč – 200 Kč

12. Měl/a byste zájem o studijní stipendium s následnou jistotou pracovního místa?

- a) Ne
- b) Ano

13. Chtěl/a byste pracovat ve Společnosti XY?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

### Příloha 3 – Dotazník Studenti VŠ

1. V jakém jste ročníku?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

2. Setkal/a jste se již se společností XY na VELETRHU PRACOVNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ, pořádaný Vaší školou?

- a) Ano
- b) Ne

3. Co se Vám na prezentaci Společnosti XY líbilo?

.....

4. Co se Vám na prezentaci Společnosti XY nelíbilo?

.....

5. Napadá Vás, jak by Vás Společnost XY mohla podpořit již během studia?

- a) Odborné přednášky
- b) Možnost účastnit se na SPOLEČNOST XY vzdělávacích akcích
- c) Možnost brigády v SPOLEČNOST XY
- d) Stipendium (napište za jakých podmínek)
- e) Sponzoring (napište za jakých podmínek)

6. Měl/a byste zájem o studijní stipendium s následnou jistotou pracovního místa?

- a) Ne
- b) Ano

7. Co je pro Vás při výběru zaměstnavatele důležité?

- a) Dojízdnost
- b) Kolektiv
- c) Vzdělávání
- d) Mzda (doplňte její výši)
- e) Benefity (doplňte jaké)
- f) Ideologie (jaká?)

#### **Příloha 4 – Dotazník Praktikanti**

1. Identifikace se školou

- a) Vysoké školy – Hradec Králové
- b) Vysoké školy – Brno
- c) Vyšší odborné školy

2. Jaký studuji ročník?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

3. Praxi ve Společnosti XY absolvuji opakovaně

- a) Ano
- b) Ne

4. Na lékárně mě aktivně zapojovali do denního chodu lékárny

- a) Rozhodně ano
- b) Ano
- c) Ani ano, ani ne
- d) Ne
- e) Rozhodně ne

5. Měl/a jsem přiděleného farmaceuta, který se mi věnoval

- a) Ano a věnoval se mi
- b) Ano, ale nevěnoval se mi
- c) Ne, neměl jsem přiděleného farmaceuta

6. Přidělený farmaceut se mnou pravidelně procházel adaptační plán a vyhodnocovali jsme ho

- a) Ano, pravidelně
- b) Občas
- c) Spíše ne
- d) Ne

7. Na lékárně jsem se cítil/a dobře, kolektiv mě přijal

- a) Rozhodně ano
- b) Ano
- c) Ani ano, ani ne
- d) Ne
- e) Rozhodně ne

8. Praxe splnila mé očekávání



- a) Rozhodně ano
- b) Ano
- c) Ani ano, ani ne
- d) Ne
- e) Rozhodně ne

9. Až budu příště vybírat praxi, mám zájem jít opět do Společnosti XY

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím
- d) Chtěl/a bych, ale pravidla školy mi to nedovolí
- e) Jsem v posledním ročníku, na praxi již nepůjdu

10. Na praxi ve Společnosti XY se mi líbilo

.....

11. Doporučil/a bych změnit nebo vylepšit

.....

12. Zvažuji práci ve Společnosti XY po dokončení studií

- a) Rozhodně ano
- b) Ano
- c) Ani ano, ani ne
- d) Ne
- e) Rozhodně ne

## **Příloha 5 – Dotazník Spolupráce se společností XY na Slovensku**

### 1. Odbornost

- a) Má nadprůměrné odborné znalosti, uspokojivě řeší složité situace, projevuje živý zájem o odborný růst
- b) Ovládá běžný provoz, má průměrné vědomosti, zvyšuje svou odbornou úroveň
- c) Má jen minimální odborné znalosti, nestará se o jejich doplnění, pracuje s chybami

### 2. Spolehlivost

- a) Pracuje samostatně a zodpovědně, ptá se věcně, připomínky akceptuje a dále si jimi řídí
- b) Pracuje spolehlivě, ptá se, je však potřeba rady a připomínky vícekrát opakovat
- c) Spolehlivost minimální, vyžaduje stálou kontrolu

### 3. Výdejní činnost

- a) Je schopen/na poradit, pomoci, komunikuje správně s klientem. Je schopen/na uplatňovat nabyté teoretické znalosti z odborných předmětů při výdejní činnosti
- b) S pomocí a kontrolou je schopen/na expedovat
- c) Z výdejní činnosti má strach, nechce se účastnit expedice

### 4. Příprava IVLP

- a) Pracuje samostatně, uplatňuje získané znalosti a dovednosti z odborných předmětů, je schopen/na rychle se určit novým věcem
- b) Občas potřebuje poradit, jinak je schopen/na uplatnit nabyté vědomosti a dovednosti
- c) Není schopen/na pracovat samostatně, neuplatňuje nabyté vědomosti a dovednosti z odborných předmětů

### 5. Ostatní činnosti

- a) Aktivně se zapojuje do všech činností, které souvisí s náplní práce
- b) Nezapojuje se do činností souvisejících s náplní práce

### 6. Chování v kolektivu

- a) Vstřícný/á, velmi dobře spolupracuje. Kolektivní, konflikty z pravidla nemá, dokáže spolupracovat
- b) Odměřený/á, uzavřený/á, nechut' ke spolupráci
- c) Nedůtklivý/á, časté konflikty, je s ním/s ní těžká spolupráce

### 7. Jak dlouho trvalo absolventovi SK, než se stal dostatečně samostatným členem týmu?

- a) 0 – 3 měsíce
- b) 3 – 6 měsíců
- c) 6 – 12 měsíců
- d) Absolvent SK je u nás déle než 12 měsíců a zatím se nestal plnohodnotným členem

### 8. Celková spokojenost s výkonností a přístupem

- a) 1
- b) 2

- c) 3
- d) 4
- e) 5

9. Když byste měl/a srovnat výkonnost a přístup absolventa SK s výkonností a přístupem absolventů ČR, byl by:

- a) Srovnatelný
- b) SR lepší než ČR
- c) ČR lepší než SR
- d) Jiná ...

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Barbora Svejková**

**Obor: 7501T001 - Andragogika (Mgr. A)**

**Forma studia: kombinované studium**

**Název práce: Nábor absolventů do farmaceutických pozic ve společnosti XY**

**Rok: 2020**

**Počet stran textu bez příloh: 115**

**Celkový počet stran příloh: 148**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 32**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 4**

**Počet internetových zdrojů: 16**

**Vedoucí práce: RNDr. Jan Žufan, Ph.D., MBA**