ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Řízení lidských zdrojů

Retence vysokoškolských stážistů ve ŠKODA AUTO a.s.

Bakalářská práce

Lucie ČIHOSKÁ

Vedoucí práce: Mgr. Lenka Stejskalová, MBA

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.
Katedra jazykové přípravy a interkulturních kompetencí

Akademický rok: 2022/2023

ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Lucie Čihoská**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Retence vysokoškolských stážistů ve ŠKODA AUTO a.s.**

Cíl: Cílem bakalářské práce je na základě dotazníkového šetření a následných strukturovaných rozhovorů identifikovat důvody vedoucí k ukončení působení stážistů ve firmě ŠKODA AUTO a.s. Na základě výstupů pak navrhnout opatření vedoucí k setrvání stážistů ve firmě po ukončení studia.

Rámcový obsah:

1. Představení programů odborných stáží ve firmě ŠKODA AUTO a.s.
2. Význam a přínos odborné vysokoškolské stáže a její vliv na budoucí profesi a uplatnění absolventů.
3. Kvantitativní a kvalitativní analýza vysokoškolských stáží ve ŠKODA AUTO a.s. se zaměřením na důvody vedoucí k jejich ukončování.
4. Doporučení k zvýšení nástupů stážistů do talentových programů, či pracovně-právního vztahu.

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. JARI MATTI, R. – NATHALIE, B. – AGATHINA, S. European education and culture executive agency. [online]. 2020. URL: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/5a630699-1f17-11eb-b57e-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-search.
2. PECHOVÁ, J. – ŠÍŠOVÁ, V. *Assessment centrum: moderní nástroje výběru zaměstnanců.* 1. vyd. Management Press, 2016. 178 s. ISBN 978-80-7261-452-3.
3. ŠIKÝŘ, M. *Personalistika pro manažery a personalisty.* Praha: Grada, 2016. 208 s. ISBN 978-80-247-5870-1.
4. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
5. HORVÁTOVÁ, P. *Talent management.* Česká republika: Wolters Kluwr, 2011. ISBN 978-80-7357-665-3.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 26. 5. 2022

Lucie Čihoská
Autorka práce

Elektronicky schváleno dne 27. 5. 2022

Mgr. Lenka Stejskalová, MBA
Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 29. 5. 2022

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

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2022

doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.
Rektor ŠAVŠ

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

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

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

V Mladé Boleslavi dne 1. 12. 2022

Chtěla bych poděkovat Mgr. Lence Stejskalové, MBA za odborné vedení práce a poskytování užitečných rad v průběhu psaní práce. Dále bych chtěla poděkovat Ing. Alžbětě Budinské za vedení práce ze strany ŠKODA AUTO a.s. a za odborné rady z praxe. Také celému týmu Talent Acquitision, za podporu během stáže a psaní závěrečné práce. Zároveň bych chtěla poděkovat rodině a přátelům, kteří mi byli oporou během celého studia.

Obsah

Úvod 8

Teoretická část 10

1 Řízení lidských zdrojů 11

2 Řízení talentů 13

2.1 Talent 13

2.2 Talent management 14

3 Stáže 16

3.1 Stáž 16

4 Motivace 18

4.1 Pojetí motivace 18

4.2 Teorie motivace 18

4.3 Motivace a spokojenost s prací 21

Praktická část 23

5 ŠKODA AUTO a.s. 24

5.1 Talent Acquitision 25

5.2 Definice talentu ve ŠKODA AUTO a.s. 25

5.3 Dotazníkové šetření 26

5.4 Dotazníkové šetření – probíhající stáž 26

5.5 Dotazníkové šetření – ukončená stáž 32

5.6 Rozhovory 37

5.7 Rozhovor 1 38

5.8 Rozhovor 2 38

5.9 Rozhovor 3 40

5.10 Rozhovor 4 40

5.11 Rozhovor 5 41

5.12 Rozhovor 6 42

5.13 Rozhovor 7 43

5.14 Rozhovor 8 44

6 Shrnutí 47

7 Doporučení....49
Závěr....51
Seznam literatury....53
Seznam obrázků a tabulek....55
Seznam příloh....56

Seznam použitých zkratek

ŠA	ŠKODA AUTO a.s.
STP	Student talent program
ČZU	Česká zemědělská univerzita
TUL	Technická univerzita v Liberci
VŠE	Vysoká škola ekonomická
ČVUT	České vysoké technické
UJEP	Univerzita Jana Evangelisty Purkyně

Úvod

Tématem bakalářské práce je retence vysokoškolských stážistů ve vybrané firmě. Toto téma jsem zpracovávala, jelikož jsem sama stážistkou pracující na oddělení zabývající se péčí o stážisty a retence vysokoškolských stážistů je pro firmu jedním z důležitých témat v oblasti řízení lidských zdrojů.

Jednou z možností získávání budoucích zaměstnanců je spolupráce s vysokými školami. Tato spolupráce je prováděna formou placených stáží pro studenty prezenční formy studia na vysoké škole. Tato forma spolupráce je výhodná jak pro daný podnik, tak pro studenty. Studenti získávají potřebnou praxi, již během studia, a firma si vychovává budoucí zaměstnance.

Získávání stážistů po dobu stáže není dostačující, a pokud chce firma z dlouhodobého hlediska získávat kvalitní zaměstnance, musí změnit způsob péče o studenty. Zaměstnavatel získává během stáží novou pracovní sílu, o kterou je třeba se řádně starat a motivovat ji k udržení ve firmě.

Zaměstnavatel musí zvolit správný druh motivace, aby se mu vložené finance do stážistů vracely v podobě budoucích zaměstnanců, kteří znají firmu a chtějí ji dále rozvíjet.

Organizace nijak nezkoumá, z jakých důvodů stážisté ukončují své působení ve firmě. Zpětná vazba je velmi důležitá, stážisté při odchodu ze stáže vyplňují dotazník o spokojenosti na dané stáži, ale personálnímu oddělení se tyto informace nedostávají. Personální oddělení není tedy schopné zlepšit kvalitu stáží, ani spokojenost stážistů.

Cílem této práce je zjistit hlavní faktory, které směřují k odchodu stážistů z firmy, a jak by se daly tyto faktory ovlivnit, aby stážisté zůstávali co nejdéle na stáži a následně přecházeli do talentových programů, či na hlavní pracovní pozice.

Tato práce je rozdělena do dvou částí a to teoretické, která se bude zabývat řízením lidských zdrojů, talent managementem, stážemi a motivací. Praktická část práce se věnuje popisu oddělení Talent Acquisition a popisem ŠKODA AUTO a.s. Výsledkům dotazníkovému šetření zaměřenému na spokojenost a důvody odchodu z firmy.

Dotazníkové šetření je rozšířeno o anonymizované rozhovory se stážisty, které jsou více konkretizované na vybrané otázky.

Na základě zjištění jsou v závěru práce navržena možná opatření ke snížení retence stážistů a jejich setrvání ve firmě ŠKODA AUTO a.s.

Teoretická část

Tato bakalářská práce se zabývá retencí stážistů v konkrétní organizaci. V této práci je použito několik pojmů, které souvisí s danou firmou a zároveň i lidských zdrojů a motivace. Tato kapitola je věnována stručnému představení těchto pojmů.

1 Řízení lidských zdrojů

Lidské zdroje jsou jedním ze základních pilířů organizace. Bez nich není společnost schopná fungovat. Lidské zdroje podniku pomáhají získat specifický charakter a pomáhají se mu rozvíjet. Lidé mají tendenci se neustále rozvíjet, chtějí se učit novým věcem a být kreativní.

Stabilita lidských zdrojů má podstatný vliv na produktivitu a kvalitu odvedené práce, která je důležitá při dosahovaní stanovených cílů. Lidské zdroje jsou zároveň nejproměnlivější složkou v každé organizaci, a proto by se každá společnost měla zaměřit na jejich rozvoj (Kubalák, 1982). O úspěchu organizace tedy rozhoduje, jak jsou lidské zdroje řízeny a rozvíjeny.

Dle Armstronga (2015) se řízení lidských zdrojů zabývá vším, co souvisí se zaměstnáváním a řízením lidí v organizacích. Zahrnuje činnosti od strategického řízení lidských zdrojů až po rozvoj organizace a zabezpečování zaměstnanců (plánování lidských zdrojů, výběr zaměstnanců, odměňování zaměstnanců). Řízení lidských zdrojů je zabezpečováno prostřednictvím personálního útvaru. Organizace potřebuje lidské zdroje stejně jako materiální, informační či finanční zdroje (Šikýř, 2016).

V minulosti bylo k řízení lidských zdrojů přistupováno zcela jinak než dnes. Personalistika byla spojena s čistě administrativní činností nutnou k fungování organizace. Od 60. let minulého století, kdy si začali vedoucí podniků pomalu uvědomovat důležitost lidských zdrojů se k personalistice začalo přistupovat více profesionálně. Stále nemůžeme hovořit o personalistice, jakou známe dnes (Koubek, 2004)

Koncepce řízení lidských zdrojů se začala formulovat až v 80. letech 20. století a vychází z řady teorií z oblasti lidského chování, strategického řízení nebo pracovních vztahů (Armstrong, 2015). Personální práce byla zaměřena na získávání nutného počtu zaměstnanců prostřednictvím racionálního výběru (Pechová, Šíšová, 2016).

Personální práci dnes nazýváme právě řízením lidských zdrojů, které je strategickým a logicky promyšleným přístupem k lidem, tedy nejcennější složce

v organizaci. Lidé pak přispívají k dosahování cílů organizace, a to jako jednotlivci, či hromadně. Ve své podstatě je řízení lidských zdrojů podnikatelsky orientovaná filozofie týkající se řízení lidí s cílem dosažení konkurenční výhody (Vodák, Kucharčíková, 2007). Cílem řízení lidských zdrojů by mělo být zvyšování oddanosti zaměstnanců.

Podle Dvořákové (2007) je efektivním přístupem řízení lidských zdrojů, pokud spolu spolupracují minimálně dva útvary a tím je manažer a personální oddělení. Pokud je zde spolupráce dobře nastavena a obě strany se snaží zaměstnance správně rozvíjet a aplikovat na ně nové trendy v řízení lidských zdrojů, je velmi pravděpodobné, že podnik bude úspěšný.

Řízení lidských zdrojů má několik složek, kterými se personální oddělení zabývá, a to bez ohledu na velikost daného podniku. Nejdůležitější složkou je plánování a získávání zaměstnanců. Následně se řízení lidských zdrojů zabírá adaptací zaměstnanců, pod kterou si představíme důkladné proškolení na BOZP, představení daného oddělení a týmu spolupracovníků. Adaptaci má na starosti manažer, nebo zaučující pracovník. Dalšími důležitými složkami tohoto plánu je motivace pracovníků a hodnocení pracovníků.

Řízení lidských zdrojů se zabývá vším, co souvisí se zaměstnáváním a řízením lidí v organizacích. Mezi hlavní cíle řízení lidských zdrojů patří podpora dosahovaní strategických cílů organizace, rozvíjení kultury zaměřené na výkon zaměstnanců, vytváření dobrých vztahů na pracovišti a podpora etického přístupu řízení lidí (Armstrong, 2015). Nový přístup k řízení lidských zdrojů stále člověka bere jako součást nákladů organizace, ale dává důraz na to, že je potřeba o zaměstnance pečovat, rozvíjet je a vyplatí se do nich investovat, protože pokud máme kvalitní zaměstnance může se organizace dále rozvíjet.

2 Řízení talentů

Tato kapitola se zabývá tématem řízení talentů, problematikou tohoto řízení a péčí o talenty.

Řízení talentů umožňuje organizacím v rámci personální strategie rozpoznat, zapojit a udržet si ty nejlepší a nejvýkonnější zaměstnance (Assessment Systems, 2022).

Pro organizace je nejjednodušším způsobem, jak tyto zaměstnance získat je program stáží. Stáže jsou výhodné, jak pro organizaci, tak pro studenty vysokých škol. Studenti získávají potřebnou praxi do budoucnosti organizace naopak získávají přísun talentů, které potřebuje k dosahování svých cílů (Armstrong, 2015).

Řízení talentů se svou podstatou neliší od řízení lidských zdrojů. Jejich řízení je o tom dosadit si správné lidi ve správný čas na správné místo. Hlavním cílem řízení talentů je zvládnout jejich přísun a udržet si tyto lidi pro splnění cílů organizace. Většina organizací se zaměřuje jen na přísun talentů, na místo vytvoření zásob těchto talentů a udržení si co nejvíce následovníků, které souvisí s plánováním lidských zdrojů (Armstrong, 2015)

2.1 Talent

Talent je definován jako soubor schopností daného jedince, jeho přirozené nadání, znalosti, dovednosti, zkušenosti, uvažování a postoje. Talent je tedy to co, lidé musí mít, aby uspěli na svých pracovních místech nebo ve svých pracovních rolích. Talentovaní lidé dokáží uskutečňovat změny a jsou možností budoucího pokroku (Armstrong, 2015).

Se stejným názorem pracuje i Koubek (2001), který uvádí že talenti jsou mimořádně schopní jedinci s potenciálem směřovat do vrcholových pozic. Jeho druhý pohled na talenty uvádí, že by se pozornost neměla upírat na několik klíčových talentovaných pracovníků, a to z důvodu, že každý pracovník v organizace má talent. Aby tento talent zaměstnanci projevili a přispěli tak k rozvoji a dosažení cílů organizace, je nutno aby samotná organizace přispívala k rozvoji zaměstnanců a tento talent využívala.

2.2 Talent management

Talent management pomáhá společnostem naplňovat a přinášet měřitelné zlepšení výkonnosti a efektivity. Schopnost definovat potřeby organizace, jsou pak podniky schopny mezi zaměstnanci objevovat talenty a maximálně je rozvíjet a efektivně je využívat uvnitř firmy. Společnosti mnohdy získávají nové zaměstnance složitým i nákladným způsobem. Uchazeči obvykle přicházejí motivováni s chutí pracovat a splňovat cíle dané organizace. V tuto chvíli zasahuje manažer, aby rozpoznal talentovaného uchazeče (Kmosek.com, 2022).

Řízení talentů neboli talent management vychází z konkurenční strategie organizace, která určuje poptávku po talentovaných lidech. Tito talenti mají zvláštní dispozice, schopnosti a vlastnosti, které jim umožňují pracovat efektivně. Cílem talent managementu je zajistit příliv a vytvořit zásobárnu talentovaných lidí. Řízení talentů umožňuje získávat a rozvíjet zaměstnance, ve všech směrech, kde je to možné a důležité (Armstrong, 2015).

Podle Horváthové (2011) lze chápat talent management jako soubor určitých principů, které každá organizace přenáší do praxe podle svých potřeb, ale hlavním cílem by vždy mělo být maximální využití talentovaných zaměstnanců ve prospěch dané organizace.

Talent management má proto význam, pokud je správně uchopen. Každá organizace je unikátní a má jiné potřeby. Je tedy důležité, aby talent management vždy přizpůsobila svým potřebám a potřebám svých zaměstnanců.
Jak uvádí Koubek (2007), organizace si musí uvědomovat, že úspěšnost na poli talent managementu není v tom kolik talentů získá organizace v soutěži s ostatními společnostmi, ale v tom, jak s talenty budou hospodařit, a to převážně s těmi, které se v organizaci nacházejí. Čili jak o ně budou pečovat, rozvíjet je, vážit si jich a do jaké míry jsou schopni si tyto talenty udržet.

Řízení talentů umožňuje organizaci efektivně plánovat a přesouvat zaměstnance na různé pozice. Správné rozmisťování zaměstnanců, uspokojuje jejich vnitřní potřeby o seberealizaci a zároveň zvyšuje jejich motivaci k vyššímu výkonu (Horváthová, 2011). Organizace musí řešit i problematiku nástupnictví, která umožňuje organizaci plánovat budoucnost.

Samozřejmě talent management nemusí fungovat jen správně, pokud je špatně uchopen nebude organizaci přinášet výhody s ním spojené. Neúspěch talent managementu může být způsoben několika aspekty najednou, a to informovaností zaměstnanců, komunikačních šumů mezi personalistikou a dalšími odděleními. Další chybou může být špatná identifikace potřeb talentů, což způsobuje jejich demotivaci. Talenti nemají následně uspokojované své potřeby a hledají následně jiné organizace, kde jejich potřeby budou uspokojeny. Organizace tak přichází o talentované zaměstnance a vložené finance do jejich rozvoje, které se jim nevrátí v podobě plnění cílů organizace.

Talent management je jeden z podstatných nástrojů řízení lidských zdrojů. Talent management řeší, jak by organizace, měli přistupovat k talentovaným jedincům. Organizace by měla věnovat čas a zvolit správnou strategii k jejich řízení. Dnes nemůžeme využívat jen formálních programů pro rozvoj talentů. Talenti očekávají větší zaměření na rozvoj a seznámení se s firemní kulturou Horváthová, 2011).

Pokud je talent management uchopen správně, má pozitivní vliv na budoucnost organizace a plnění jejich cílů. Organizace musí cílit správně na své talenty a rozvíjet je ve všech možných směrech, tak aby to bylo přínosné pro obě strany.

Mezi hlavní přínosy patří plnění cílů, pomocí talentovaných zaměstnanců. Plánování a tvoření nástupnictví pomocí stážistických pozic.

3 Stáže

Hlavním cílem této kapitoly je popsat stáže a stážistu jako celek. Stážisté jsou specifickou skupinou v organizaci, kteří se liší od interních zaměstnanců. Je proto důležité jim věnovat dostatečnou pozornost a věnovat se jim jinou péči než běžným zaměstnancům.

3.1 Stáž

Cílem stáže v ŠA je ověření teoretických znalostí získaných během studia a příprava na budoucí povolání (skodaspace.cz, 2022 intranet).

Stáž můžeme definovat jako krátkodobou pracovní činnost studentů vysokých škol v organizacích, jejich účelem je poskytnout stážistům získání pracovních zkušeností již během studia a uplatnit tak získané zkušenosti v praxi. Cílem stáže není na rozdíl od brigády finanční zisk, ale získání odborných znalostí (MEDICOMP, 2022).

Stáž může mít mnoho podob, každá firma ji definuje trochu jinak. Stáže jsou výhodné jak pro organizace, tak pro studenty. Firmy takto upevňují image atraktivního zaměstnance. Zároveň získávají nové pracovníky, ze kterých si vychovávají budoucí zaměstnance.

Stáže ve ŠKODA AUTO a.s. jsou různorodé. Stážisté si mohou pozice vybrat na kariérních stránkách, kde jsou stáže neustále aktualizovány.

ŠKODA AUTO a.s. rozlišuje dva typy stáží. Povinnou a nepovinnou. Povinná stáž, je pro studenty vysokých škol součástí studia. Studenti po splnění stáže získávají kredity. Studenti mohou docházet po dobu povinné stáže na plný pracovní úvazek. Podmínky stáže jsou stanoveny školou (většinou délka stáže). Nepovinná stáž je dobrovolnou činností studenta za účelem získání zkušeností (skodaspace.cz, 2022 intranet).

Studenti mají různorodou motivaci, většina z nich je motivována získáním zkušeností, které následně využijí při dokončení vysoké školy a nástupu na hlavní pracovní poměr. V současnosti, většina zaměstnavatelů požaduje zkušenosti z praxe, stáž je tak vhodnou příležitostí, jak získat zkušenosti, využitelné v budoucím povolání.

Stážisté jsou specifickou skupinou pracovníků v organizaci. Stážisté jsou studenti vysokých škol, v bakalářských, ale i magisterských programech. Jejich profesní svět se stále prolíná s tím akademickým. Na stáže přicházejí většinou jen s teoretickými znalostmi, které chtějí využít v praxi. Stáže jsou prvním profesním střetnutím, kde si mohou vyzkoušet své teoretické znalosti.

Stáže jsou způsob, jakým organizace studentům nabízejí možnost získání zkušeností, které využijí v budoucnosti. Stážisté své teoretické znalosti využívají na reálných projektech, a tak propojit teoretickou znalost s praxí a upevnění, tak těchto znalostí pro další využití.

Organizace mají možnost získat své budoucí zaměstnance z řad stážistů, což je velmi výhodné. Organizaci to šetří finanční prostředky, protože zaměstnanci z řad stážistů, již znají firemní kulturu a jejich adaptace je jednodušší než zaměstnanců z externích zdrojů. Další výhodou je pohled stážistů na plnění úkolů, jsou takzvanou novou krví, jejich pohled je nezaujatý a často tedy přicházejí s inovativním řešením problému.

Na druhou stranu je nevýhodou, že stážisté nemají praktické zkušenosti. Proto je nutné do stážistů dobře investovat. Studenti nejsou většinou ničím vázáni a v případě, že je stáž pro ně nevyhovující, či nudná je pro ně velmi snadné stáž opustit. Z tohoto důvodu se organizace snaží stážisty co nejvíce motivovat, aby si je v organizaci udrželi co nejdéle po dobu studia. Stážisté jsou často bráni na úroveň klasického zaměstnance, pokud se tedy stážisté rozhodnou své pobývání v organizaci ukončit, může to pro organizaci představovat značný problém pro organizaci. Jednak s ohledem na uvolněnou pozici a také v otázce investovaného času, zkušeností a finančních prostředků které budou využity v jiné organizaci.

4 Motivace

Tato kapitola se zabývá pojetím motivace, typy motivace a vztahem mezi motivací a spokojeností s prací. V kapitole jsou nejvýznamnější motivační teorie. Následně je zde popsána návaznost motivace se spokojeností práce.

4.1 Pojetí motivace

Dle Armstronga (2015) motivace vyjadřuje sílu a směr chování a zahrnuje faktory, které ovlivňují lidi, aby se chovali určitým způsobem. Lidé jsou motivováni, když očekávají, že určité jednání pravděpodobně povede k dosažení nějakého cíle a získání odměny. Takové odměny, která uspokojí jejich potřeby, a zároveň naplní jejich přání.

Motivace může vyjadřovat cíle, které si stanovili způsob, jakým si lidé své cíle vybrali i způsob, jakým se ostatní snaží změnit jejich chování. Locke a Latham (2004) uvádějí, že motivace zahrnuje vnitřní faktory, které pohánějí k činnosti, a vnější faktory, které mohou sloužit jako pobídka k činnosti.

Motivaci tedy můžeme rozdělit na vnitřní a vnější. Vnitřní motivace se projevuje tak, že lidé mají pocit, že to, co dělají je důležité, zajímavé a práce jim umožňuje v jisté míře volnost v jednání a rozhodování, mají možnost uplatňovat a rozvíjet své dovednosti a dosáhnout tak určených cílů, například těch kariérních. Vnitřní motivace je tedy založena na potřebě být schopný vykonávat určitou práci, a přitom svobodně jednat a rozhodovat se, za účelem dosahování cílů.

Vnější motivace se týká kroků, které podnikneme k tomu abychom lidi motivovali. To zahrnuje jak odměny – zvýšení mzdy, pochvaly, povýšení, ale i tresty – odebrání složky mzdy, vyjádření kritiky a další. Vnější motivátory mohou mít účinek, ale nemusejí působit dlouhodobě. Vnitřní motivátory naopak budou mít hlubší a dlouhodobější účinek, protože jsou součástí lidí a jejich práce (Armstrong, 2015)

4.2 Teorie motivace

K poznání a pochopení motivace lidí z dob řeckých filozofů zaměřující se na pojetí požitkářství, kdy jejich dosahování je považováno za hlavní hybnou sílu. Lidé se snaží vyhýbat utrpení a vyhledávají jen potěšení. V polovině 20. století se díky

představitelům behaviorálních věd začaly prosazovat teorie zaměřené na potřeby (Armstrong, 2015).

Na obrázku 1 jsou zpracované teorie motivace, rozdělené dle Armstronga (2015) do kategorií. V krátkosti je zde ve shrnutí popsána nejdůležitější části daných motivací, které jsou klíčové při motivaci na stážistů. Na obrázku jsou popsány teorie instrumentality, teorie zaměřené na potřeby a teorie zaměřené na proces.

Představené teorie přispívají k pochopení procesů souvisejících s motivací. Zároveň nám teorie zaměřené na obsah pomáhají vymezit faktory, které ovlivňují motivaci, teorie zaměřené na proces vysvětlují, jak motivace funguje. Zjednodušená teorie instrumentality umožňuje vysvětlit, jak odměny ovlivňují výkon s motivací a přesvědčení o finančních pobídkách při motivaci.

Kategorie	Teorie	Shrnutí	Důsledky
Teorie instrumentality	Taylorismus (Taylor, 1911)	Pokud uděláme věc, která povede k jiné. Lidé budou motivováni k práci, pokud odměny a tresty budou provázány s jejich výkonem.	Základem pro ovlivňování motivace lidí pomocí peněžních pobídek. Často slouží jako způsob pro odůvodňování odměňování podle výkonu, ačkoliv většinou se nejedná o efektivní motivátor.
Teorie zaměřené na potřeby	Maslowa hierarchie potřeb (1954)	Existuje stupnice potřeb: fyziologické, bezpečí, společenské, uznání a seberealizace. Uspokojování vyšších potřeb musí předcházet uspokojení těch nižších.	Upozorňuje na existenci pestrosti potřeb, které motivují lidi. Zdůrazňuje, že již uspokojená potřeba není motivátorem.
	McClellendova teorie potřeb (1972)	Identifikuje tři potřeby manažerů - úspěch, sounáležitost a moc.	Potřeba dosáhnout úspěchu je nejdůležitější a představuje významný motivátor.
	Herzbergův dvoufaktorový model (1957,1966)	Spokojenost s prací ovlivňují dva druhy faktorů: 1) motivační faktory, které se týkají obsahu práce. 2) hygienické faktory, siuvisející s prací, například mzda, pracovní podmínky, ...	Výchozí předpoklad, že všichni mají stejné potřeby, je považován za neplatný. Model zásadně ovlivnil přístupy k vytváření pracovních míst a podpořil myšlenku o uplatňování peněžních a nepeněžních odměn.

Teorie zaměřené na proces	Teorie očekávání (Vroom, 1964; Porter a Lawler 1968)	Motivace závisí na pravděpodobnosti, že vynaložené úsilí povede k odměně, a že odměna bude stát za vynaložené síly k jejímu dosažení.	Ovlivňuje odměňování, musí existovat vazba mezi úsilím a odměnou, která by měla být dosažitelná a rovná výkonu.
	Teorie cíle (Latham a Locke, 1979)	Motivace a výkon lidí se zlepší, budou-li mít náročné, ale přijatelné cíle a bude jim poskytována zpětná vazba.	Ovlivňuje řízení pracovního výkonu, vzdělávání a rozvoj.
	Teorie spravedlnosti (Adams, 1966)	Lidé jsou motivovanější, pokud se s nimi zachází spravedlivě, v porovnání s ostatními (s odpovídajícími osobami).	Potřeba spravedlivého odměňování a zaměstnávání lidí.

Obr. 1 Teorie motivace

Zdroj: (Armstrong 2015, str. 227)

4.3 Motivace a spokojenost s prací

Spokojenost s prací se týká pocitů a postojů, které lidé mají ve vztahu ke své práci. Kladné a příznivé postoje k práci naznačují spokojenost s prací. Negativní a nepříznivé postoje naopak naznačují nespokojenost s prací (Armstrong, 2015).

Faktory, které ovlivňují spokojenost s prací nebo její nespokojeností jsou vnitřní motivační faktory, úroveň kontroly a úspěch či neúspěch.

Vnitřní motivační faktory se týkají zejména obsahu práce, v hlavních pěti charakteristikách, které jsou rozmanitost schopností, identita práce, významnost práce, autonomie a zpětná vazba. Úroveň kontroly je podle hawthornských studií nejdůležitějším faktorem, který ovlivňuje postoje lidí. Úspěch samozřejmě vyvolává spokojenost, hlavně v případě, má-li člověk dokázat, že plně využil svých možností. Naopak neúspěch vyvolává nespokojenost.

Bylo prokázáno, že mezi motivací a pracovní spokojeností a výkoností existuje provázaný vztah. Vzájemná podmíněnost však není 100 %. Pokud u zaměstnanců dlouhodobě přetrvává stav nespokojenosti, nevede to k automatickému zvýšení motivace. Vztah motivace a pracovní spokojenosti je významný a do jisté míry se navzájem ovlivňují. Pracovní uspokojení je přímo úměrné míře motivace. Míru motivace ovlivňuje pracovní náplň, která sama motivuje pracovníky svou podstatou (Mandelíčková, 2018)

Praktická část

Praktická část se skládá ze dvou částí. První část se zabývá dotazníkovým šetření, ve kterém byli dotazováni stážisté ŠKODA AUTO a.s. Dotazníkové šetření bylo rozděleno do dvou dotazníků, první dotazník byl určen pro stážisty, kteří se stále nacházejí na stáži. Druhý z dotazníků byl určen pro stážisty, kteří už stáž ukončili. Studenti byli dotazováni na jejich spokojenost ve firmě a důvody, z kterých ukončili stáž. Zároveň hodnotili i práci personalistiky a celkový průběh stáže. V dotazníku u probíhající stáže bylo opět zjišťováno, zda jsou stážisté spokojeni, zda uvažovali o ukončení stáže. Hodnotili i personalistiku, a odpovídali i na otázky ohledně změn, které by uvítali.

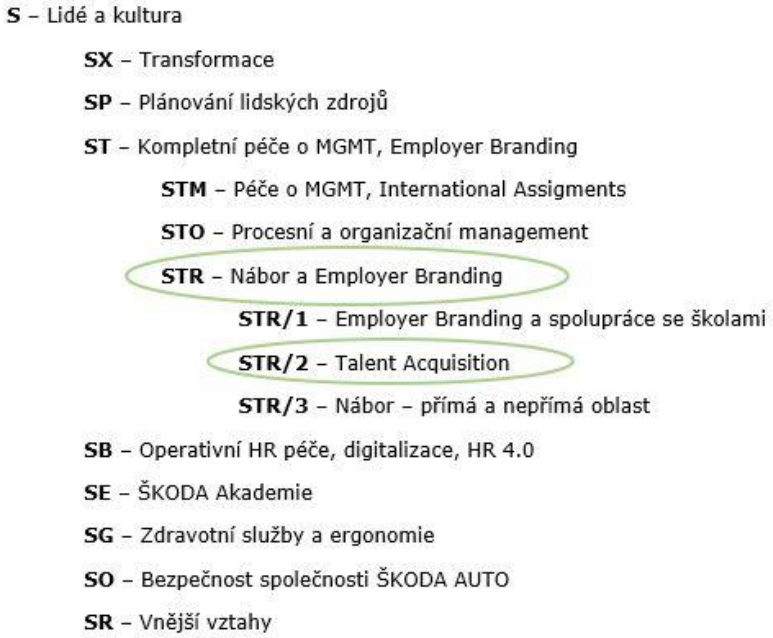
Druhá část v praktické části představuje anonymizované rozhovory s vybranými stážisty, kteří byli ochotni provést rozhovor v návaznosti na dotazníkové šetření. Cílem rozhovorů bylo získat podrobnější informace ohledně spokojenosti stážistů ve ŠKODA AUTO a.s. a dále také důvody kvůli, kterým ukončili stáž.

Dotazníkové šetření a anonymizované rozhovory jsou přiloženy v přílohách bakalářské práce. Pro přesnější použití dat byly anonymizované rozhovory se souhlasem respondentů nahrávány, aby v práci mohly být využity přesné formulace studentů a nedošlo ke zkreslení či nesprávné interpretaci.

5 ŠKODA AUTO a.s.

ŠKODA AUTO a.s. je největším výrobcem automobilů v ČR. Společnost sídlí v Mladé Boleslavi, kde se nachází hlavní výrobní závod, její další dva výrobní závody se pak nacházejí v Kvasinách a ve Vrchlabí. ŠA je od roku 1991 součástí německého koncernu Volkswagen Group. Společnost historicky navazuje na společnost Laurin & Klement, která se v roce 1925 stala součástí Škodových závodů v Plzni (skoda-auto.cz, 2022).

Oblast S – Lidé a Kultura, ve kterém se oddělení Talent Acquitision nachází, zaštiťuje péči o stážisty. Oblast Lidé a kultura je strategickým partnerem pro dosahování cílů společnosti. S cílem „ZÍSKAT, ROZVÍJET A UDRŽET MOTIVOVANÉ ZAMĚSTNANCE, poskytuje plánování lidských zdrojů, získávání a výběr zaměstnanců. Nadále péči o zaměstnance od vedení personální administrativy přes poradenství zaměstnanců až po podporu manažerů při vedení týmu. Oblast S má na starosti vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, rozvoj hodnotících a mzdových systémů. Dále pak sociální služby pro zaměstnance a podpory zdraví, podporu inovací a zlepšovatelství, komunikaci se zaměstnanci a ochranu a bezpečnost závodu (skodaspace.cz, 2022 intranet).



Obr. 2 Rozdělení oblasti S

Zdroj: (upraveno dle intranet ŠKODA AUTO a.s. 14.10.2022)

5.1 Talent Acquitision

Oddělení Talent Acquitision má na starosti péči o stáže a o jejich rozvojové programy. Talent Acquitision se zabývá péčí nejen o stážisty, ale i o PhD. Studenty a trainee program.

Studentům VŠ/VOŠ nabízí propracovaný systém spolupráce během studia. Hlavními prvky jsou stáže, kdy každý stážista pracuje na vlastním projektu stážisty, který zajišťuje odbornost jeho stáže a je veden patronem z řad zaměstnanců ŠKODA AUTO a.s. (skodaspace.cz, 2022 intranet).

Cílem stáže je ověření teoretických a praktických znalostí získaných během studia v reálném prostředí společnosti a následná příprava na budoucí povolání.

Pro společnost je organizování stáží důležitým nástrojem pro vytvoření databanky budoucích uchazečů o zaměstnání a zároveň slouží k upevnění image atraktivního a perspektivního zaměstnavatele (skodaspace.cz, 2022 intranet).

5.2 Definice talentu ve ŠKODA AUTO a.s.

O talent managementu se ve ŠKODA AUTO a.s. hovoří v souvislosti se stážemi, student talent programem. Duálním programem, Ph.D. programem a trainee programem.

Stáže, student talent program a duální program na sebe úzce navazují. Jsou to stážistické programy pro talentované stážisty. Student talent program je program pro talentované studenty vysokých škol na stáži ve ŠKODA AUTO a.s., kteří se věnují kromě činnosti na svém oddělení i podpoře HR marketingu a jsou za to nadstandardně ohodnoceni.

Do tohoto programu se stážisté mohou přihlásit zhruba dvakrát do roka, když probíhá výběrové řízení. Výběrové řízení je několika kolové a stážisté musí projít jazykovými testy, online diagnostikou a pohovory s náboráři. Po přijetí se studenti rozdělují do tří skupin a je jim přidělena určitá role. Následně členové student talent programu vypomáhají s péčí o stážisty, účastní se školení a různých setkání v rámci jejich oddělení (skodaspace.cz, 2022 intranet).

Duální program je určen pro studenty ŠKODA AUTO Vysoké školy o.p.s., jedná se o rozvojový program. Program je určen především pro studenty bakalářských programů a je navázán na odbornou stáž ve společnosti ŠA. Studenti jsou nadstandardně ohodnoceni a získávají měsíční stipendium (skodaspace.cz, 2022 intranet).

Doktorandský program je unikátním programem pro studenty doktorského studia a je to jedinečná příležitost, jak disertační práci vypracovat ve spolupráci s odborníky ve ŠKODA AUTO a.s. Je to víceletý rozvojový program. Pro studenty představuje tento program možnost ověření teoretických znalostí získaných během studia. Pro společnost je to nástroj k získání budoucích zaměstnanců. Společnost tím upevňuje image atraktivního zaměstnavatele (skodaspace.cz, 2022 intranet).

Trainee program je jednoletý adaptační a rozvojový program určený pro absolventy vysokých škol bakalářského i magisterského stupně studia. Především pro studenty s technickým, informačně technologickým nebo ekonomickým zaměřením. Cílem programu je získání talentů s odborným, případně manažerským potenciálem a jejich rozvoj a adaptace na firemní kulturu v závislosti na potřebách společnosti. Trainees během program rotují, vyjíždějí i na zahraniční rotaci, účastní se školní, praxe ve výrobě. V neposlední řadě se seznámí s fungováním dealerské sítě ŠKODA (skodaspace.cz, 2022 intranet).

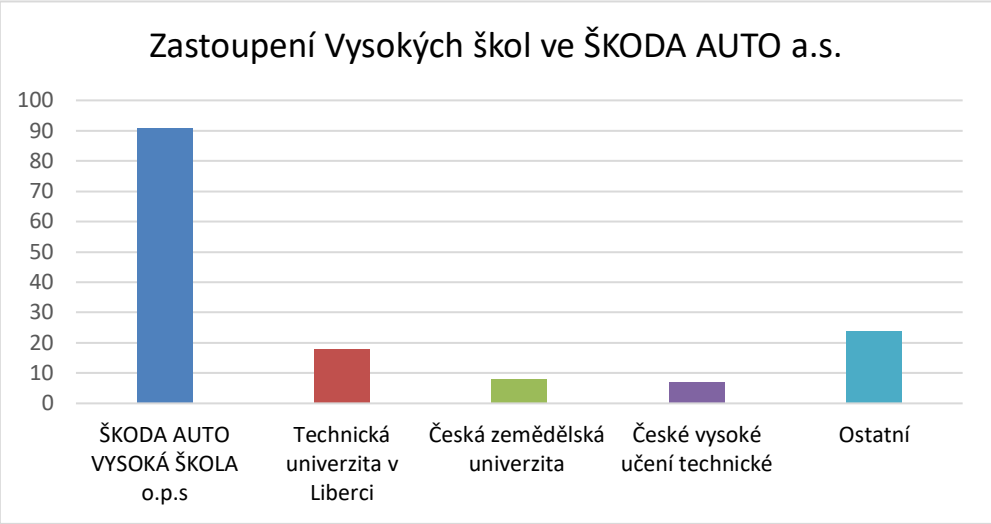
5.3 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo prováděno pomocí nástroje Google forms, data byla sbírána v období od 03.10. 2022 do 31.10.2022. Dotazníky byly vytvořeny dva a byly rozeslány na současné a bývalé stážisty ŠKODA AUTO a.s. Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit z jakých důvodů stážisté ukončují stáže v ŠA. Dotazníkové šetření se také zabývá spokojeností stážistů na oddělení, ve kterém působí/působili na stáži. V dotazníkovém šetření nejsou stážisti rozděleni v rámci stáží na skupiny povinné a nepovinné stáže.

5.4 Dotazníkové šetření – probíhající stáž

První dotazníkové šetření se zabývalo stážisty, kteří se stále nacházejí na stáži. Na dotazníkové šetření odpovědělo 147 respondentů, u kterých se zjišťovalo

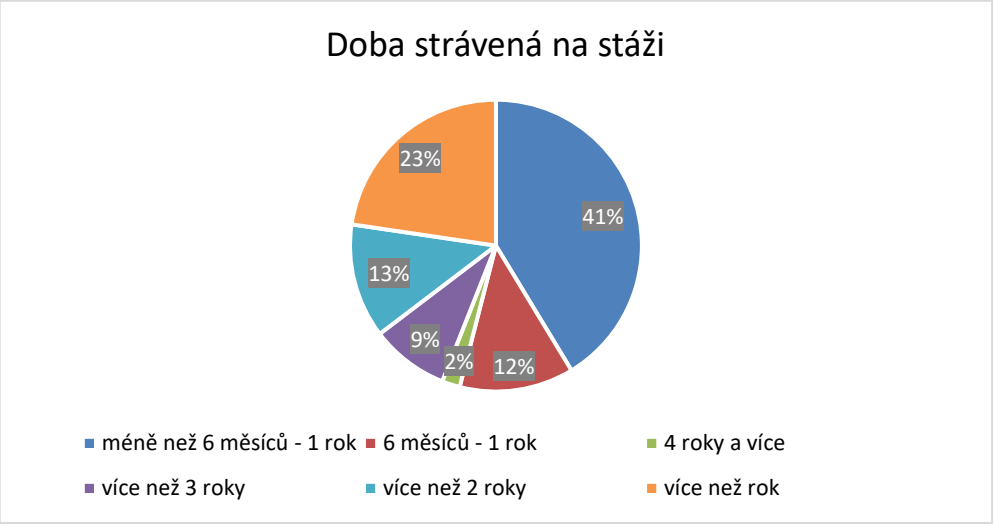
v základních otázkách pohlaví, skupina stáží, stupeň studia, ve kterém se stážisté nachází. Dále pak jak dlouho jsou na stáži a v jakém oddělení působí.



Obr. 3 Zastoupení Vysokých škol

Zdroj: (Dotazníkové šetření – Probíhající stáž)

Z dotazovaných stážistů se ve ŠKODA AUTO a.s. nachází 70.1 % studentů v bakalářském stupni studia a 29.3 % studentů v magisterském stupni studia. Zbytek těchto studentů, pak tvoří skupina PhD, kteří se na stáži nachází minimálně. Z těchto dotazovaných studentů je 61.9 % studentů ŠKODA AUTO Vysoké školy o.p.s., další významné zastoupení má Technická univerzita v Liberci s 11.6 %, ČVUT s 4.8 % a ČZU s 5.4 %. Tyto univerzity mají největší podíl stážistů ve ŠKODA AUTO a.s. v rámci dotazníkového šetření, jak můžeme vidět na obrázku 1. V sekci ostatní jsou pak zahrnuti studenti vysokých škol, jako je VŠE, UJEP, VŠEM a další vysoké školy. Toto smíšené označení je z důvodu malého zastoupení respondentů docházejících na tyto vysoké školy.



Obr. 4 Doba strávená na stáži

Zdroj: (Dotazníkové šetření – probíhající stáž)

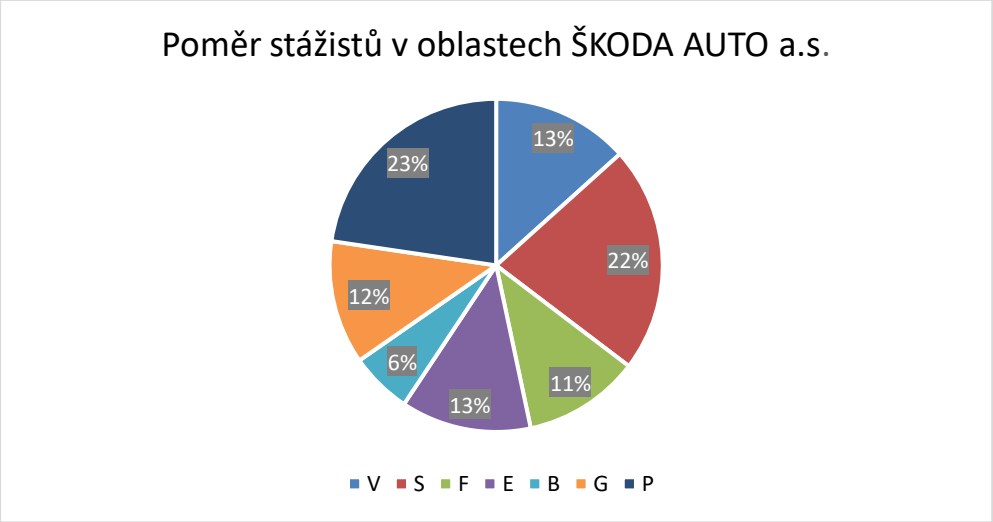
Na obrázku 4 máme znázorněný graf, který zobrazuje, jak dlouho se studenti na stáži nachází. Většina studentů je ve ŠKODA AUTO a.s. na stáži 6 měsíců až rok. Tento jev je ovlivněn povinnými stážemi v 6. semestru studentů ŠKODA AUTO Vysoké školy o.p.s., kteří mají ve ŠKODA AUTO a.s. největší zastoupení z pohledu odpovědí respondentů, ale i z interních přehledů. Nejméně studentů je pak na stáži 4 roky a více. Tento fakt je ovlivněn počtem studentů bakalářském stupni studia, kteří z dotazovaných stážistů tvoří 69.6 %, kdežto studentů v navazujícím stupni studia je 29.7 % z dotazovaných.

Studenti v dotazníkovém šetření nejsou rozděleni v rámci povinných a nepovinných stáží. Dotazník byl rozeslán na aktivní stážisty. To znamená, že stážisté se stále nacházejí na stáži a bylo pouze rozlišováno, zda mají či nemají aktivní smlouvu. Nikoli zda se jedná o povinnou či nepovinnou stáž.

Oblasti ŠKODA AUTO a.s.	
V	Prodej a Marketing
S	Lidé a Kultura
F	Finance a IT
E	Technický vývoj
B	Nákup
P	Výroba a logistika
G	Předseda představenstva

Obr. 5 Oblasti ŠKODA AUTO a.s.

Zdroj: (upraveno dle intranet ŠKODA AUTO a.s. 19.10.2022)



Obr. 6 Poměr stážistů v oblastech ŠKODA AUTO a.s.

Zdroj: (Dotazníkové šetření – probíhající stáž)

Nejvíce stážistů absolvuje stáž v oblasti P, a to v zastoupení 23 % z dotazovaných. Oblast P zaštiťuje výrobu a logistiku ve ŠKODA AUTO a.s. Naopak nejméně se nachází studentů v oblasti B a to s 6.1 %, oblast B má na starosti veškerý nákup v ŠA. Všechny oblasti vidíme popsané v obrázku 4. Dle interních zdrojů je největší zájem o stážisty, právě v oblasti P, kde se nachází nejvíce stážistů.

Stážisté si stáže vybírají především podle jejich zájmů, ale také i podle jejich oboru studia. Všechny nové stáže jsou vystaveny na kariérních stránkách ŠKODA AUTO a.s., kde se studenti vysokých škol mohou přihlásit na jednotlivé stáže. Po přihlášení jsou kontaktováni náboráři a začíná proces náboru. Po přijetí na stáž studenty čeká nástupní školení a následné seznámení s pracovištěm.

Součástí stáží je i zpětná vazba stážisty na samotnou stáž, kterou stážista absolvoval a hodnotil v dotazníkovém šetření co se mu zde líbilo a nelíbilo.

Jako první se budeme zabývat pozitivní zpětnou vazbou od stážistů. Z dotazníkového šetření můžeme tuto část rozdělit do několika kategorií podle nejčastěji se opakujících odpovědí.

Z nejčastěji opakujících se odpovědí byla zmiňována časová flexibilita, která stážistům umožňuje pracovat i na home officu, který jim umožňuje kombinovat studium i práci. Co stážisté hodnotili kladně byl kolektiv, ve kterém spolupracují a absolvují stáž. Spokojeni jsou stážisté i s možností rozvoje, který je jim nabízen v rámci oddělení a vzdělávacích programů ŠA. Konkrétně byl zmiňován program STP, který je určen pro rozvoj talentovaných stážistů. Stážistům nabízí možnost různých školení, které je určeno pro talentové programy. Čili běžnému stážistovi nejsou umožněny. Velkým přínosem pro stážisty je i možnost nahlédnout do takto velké společnosti a spolupracovat na chodu organizace. Získávají tím zkušenosti do budoucnosti, a to hodnotí velmi kladně.

U otázky zaměřené na to, co by stážisté zlepšili byly také vybrány odpovědi, které se nejvíce opakovaly. Opět byly rozděleny do několika skupin. Odpověď, která se v dotazníkovém šetření opakovala nejčastěji byla ohledně hodinové sazby pro stážisty a v důsledku jejího navýšení. Stážisté jsou s platovými podmínkami velmi nespokojeni a tento fakt zde hodnotí velmi negativně. V následných rozhovorech bylo zjišťováno, jakou mají stážisté představu o navýšení hodinové sazby a zároveň

zda uvažovali z důvodu nízké hodinové sazby o odchodu z firmy. Stážisté jsou velmi aktivními pracovníky, a proto není výjimkou, že mnoho respondentů by uvítalo navýšení svých kompetencí a práci na samostatných projektech. Stážisté mají velký zájem o rozvoj a získávání zkušeností, ať předáním přímo od svého vedoucího stáže, či kolegů na oddělení. Zde bylo zmiňováno i zaměření se kolegů na spolupráci se stážisty, z pohledů stážistů jsou jejich kolegové a vedoucí stáží velmi časově vytížení a bohužel na nenaplňují očekávání stážistů. Další z mnoha odpovědí bylo mířeno na benefity pro stážisty. Stážisté nejčastěji touží po jazykových kurzech a možnostech se dále ve firmě vzdělávat. Různá školení jsou však v současnosti umožněna pouze členům talentových programů (STP, Trainee program, PhD. Program). Talentové programy mají však školení spíše rozvojová zaměřená na soft skills, elektromobilitu a další témata. Co se týče jazykových kurzů, tato možnost chybí i těmto talentům v ŠA a je umožněna pouze kmenovým zaměstnancům.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 30.2 % studentů uvažovalo v průběhu stáže o jejím ukončení. V navazující otázce pak bylo zjišťováno proč o ukončení stáže studenti začali uvažovat. V rozhovorech navázaných na dotazníkové šetření byly důvody podrobně rozebrány.

Hlavními důvody, proč studenti uvažovali o ukončení stáže byla již zmíněná nízká hodinová sazba, při porovnání studentů s nabídkou ostatních firem je pro ně ŠA nezajímavá vzhledem k finančnímu ohodnocení. Stážisté jsou pak demotivováni nastupovat, protože finanční ohodnocení se nerovná jejich očekávání. Jelikož jsou stážisté odrazeni hodinovou sazbou, poohlížejí se následně po stážích v jiných organizacích. V rozhovorech byl tento důvod podrobněji rozebrán.

V dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že 89.3 % z dotázaných stážistů by chtělo pracovat ve ŠKODA AUTO a.s. na interní pozici, z toho pouhých 10.7 % odpovědělo, že by zde na interní pozici pracovat nechtělo. Při dalším dotazování stážistů bylo zjištěno, proč je pro ně ŠKODA AUTO a.s. atraktivním zaměstnavatelem. Nejčastější odpovědí bylo finanční ohodnocení. Které je zde na interních pozicích velmi vysoké. Stážisté také odpověděli, že je pro ně ŠA stabilní a velmi prestižní firmou, ve které mohou rozvíjet svůj potenciál a mají zde možnost pracovního růstu. Benefity zde hrají velkou roli při hodnocení ŠA jako atraktivního

zaměstnavatele. Stážisté kladně hodnotí možnosti práce z domova jako jeden z hlavních benefitů, ale i rozvojové programy ŠA.

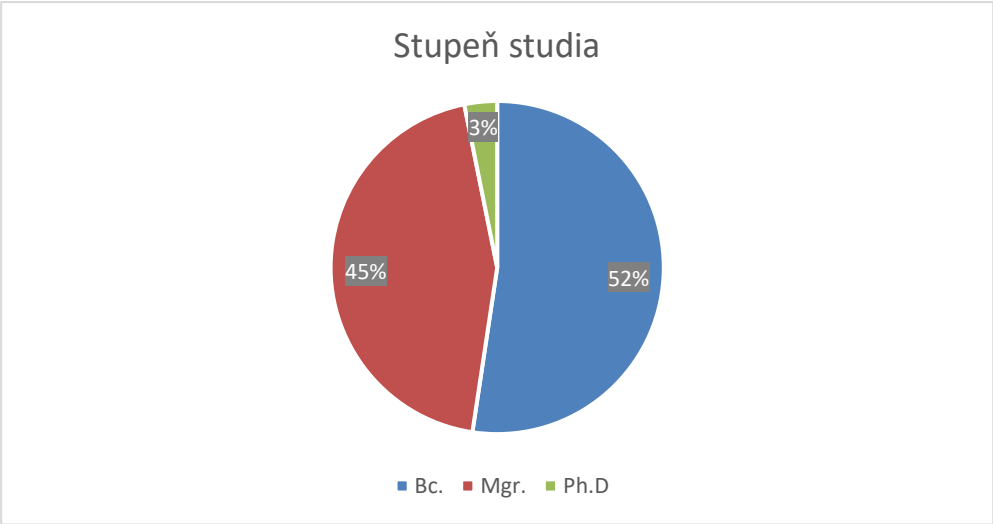
Stážisté, kteří by ve ŠKODA AUTO a.s. nechtěli v budoucnu pracovat uvedli, že největším problémem je nedostatek pracovních míst v oboru, ve kterém by chtěli pracovat. Dalším důvodem byla nedostatečná inspirace od zahraničních firem, které stážistům připadají atraktivnější.

5.5 Dotazníkové šetření – ukončená stáž

Druhé dotazníkové šetření bylo rozesláno na stážisty, kteří své působení ve ŠKODA AUTO a.s. ukončili. Na dotazníkové šetření odpovědělo 63 respondentů. U kterých se zjišťovalo v základních otázkách pohlaví, skupina stáží, stupeň studia, ve kterém se stážisté nachází. Jak dlouho byli na stáži a v jakém oddělení působili.

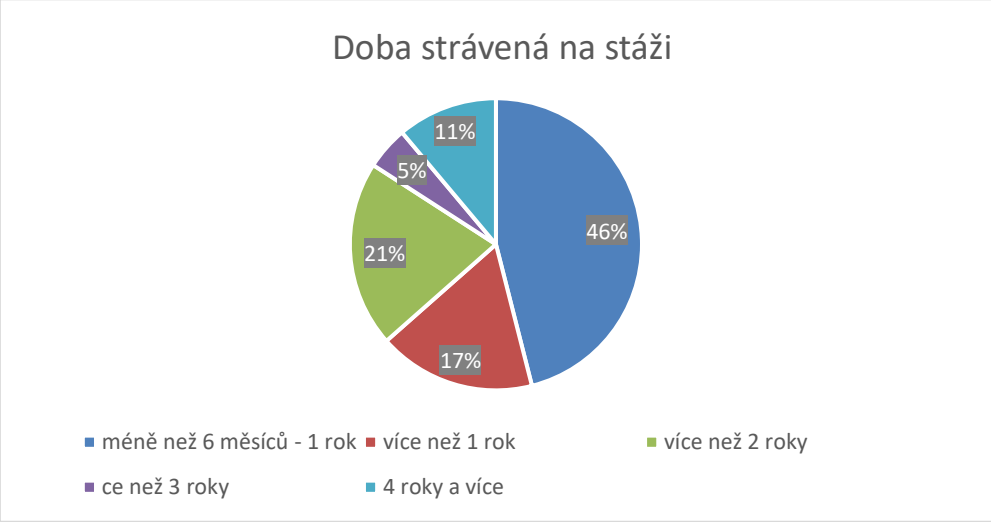
Při ukončení stáže se 52.4 % stážistů nacházelo v bakalářském stupni studia a 44.4 % v magisterském stupni studia, 3.2 % studentů bylo doktorském stupni studia.

Stáž zde ve ŠKODA AUTO a.s. absolvovali studenti nejčastěji mezi 6 měsíci až rokem a to 46 % z respondentů. Více než rok mělo stáž 17.5 % studentů a 4 roky a více zde strávilo 11.1 % studentů. Tyto časové údaje jsou ovlivněny povinnou stáží ŠKODA AUTO Vysoké školy o.p.s. Z dotazníkového šetření tedy vyplívá, že většina studentů opouští stáž po absolvování povinné stáže. Na obrázku 8 je graficky znázorněno zastoupení Vysokých škol ve ŠKODA AUTO a.s. ŠKODA AUTO Vysoká škola zde má opět největší zastoupení ze všech vysokých škol. Dále je zde zastoupena Technická univerzita v Liberci a to s 19 %, nadále ČZU s 6.3 %, ČVUT se 7.9 % a VŠE s 11.1 %. V sekci ostatní se nachází Vysoké školy s menším zastoupení v dotazníkovém šetření. Nachází se zde Vysoké školy jako je UJEP, Mendelova Univerzita v Brně, Univerzita Hradec Králové a další.



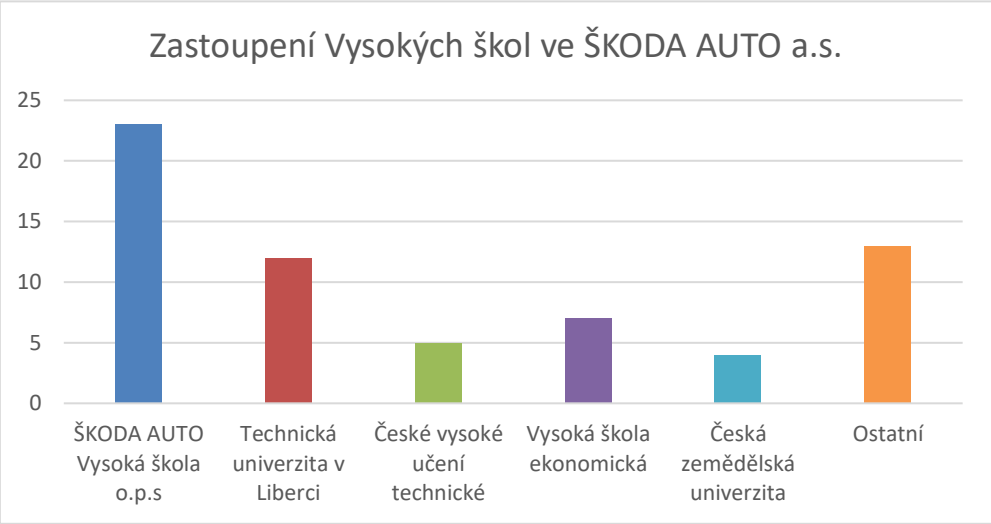
Obr. 7 Stupeň studia

Zdroj: (Dotazníkové šetření – Ukončená stáž)



Obr. 8 Doba strávená na stáži

Zdroj: (Dotazníkové šetření ukončená stáž)



Obr. 9 Zastoupení Vysokých škol ve ŠKODA AUTO a.s.

Zdroj: (Dotazníkové šetření ukončená stáž)

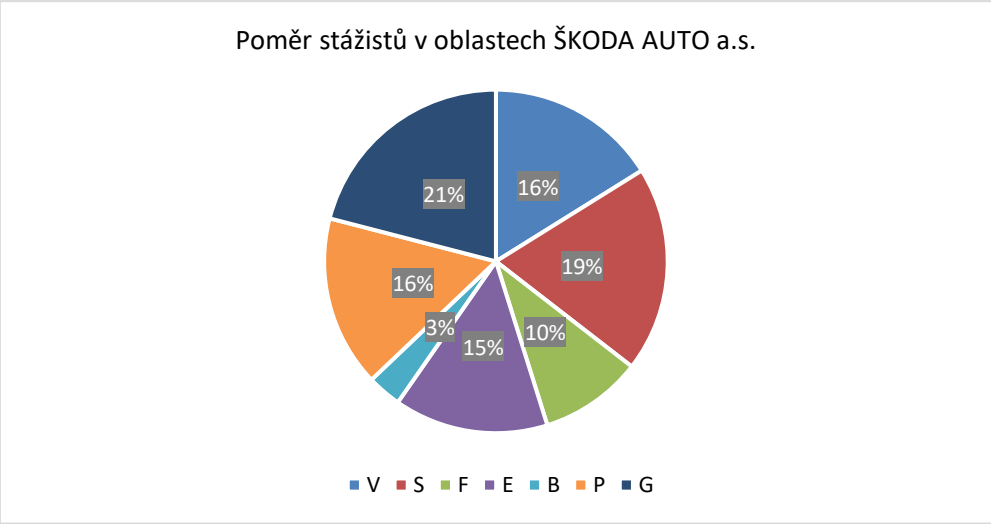
Největší zastoupení stážistů je v oblasti G a to je 21 % z dotazovaných respondentů. V oblasti S, která je druhou nejvíce zastoupenou oblastí s 19.4 % a nejméně je zde zastoupena oblast B s 3.2 %. Dle interních zdrojů je největší zájem o stážisty právě v těchto oblastech, naopak v oblasti B je dle interních zdrojů nejméně stážistů.

V dotazníkovém šetření byli stážisté dotazováni i v rámci jejich spokojenosti na stáži. Otázka byla rozdělena do dvou částí, a to na pozitivní, ale i negativní zpětnou vazbu. 47.6 % studentů byli během stáže na svém oddělení cítili velmi dobře, jen 14.3 % studentů se na oddělení necítilo dobře. Důvody proč se stážistům na oddělení líbilo a nelíbilo budou více rozebírány v následujících rozhovorech se stážisty.

U pozitivní zpětné vazbě hodnotili stážisté i samotný průběh stáže. Tuto zpětnou vazbu můžeme rozdělit do několika hlavních skupin. Mezi hlavní skupiny patří možnost získání zkušeností během studia. Tímto studenti propojují získané znalosti ze studia do praxe. Studenti získávají i své vlastní projekty, kterými se na stáži zabývají. Pozitivně byla hodnocena i flexibilita práce v podobě mobilní práce, která

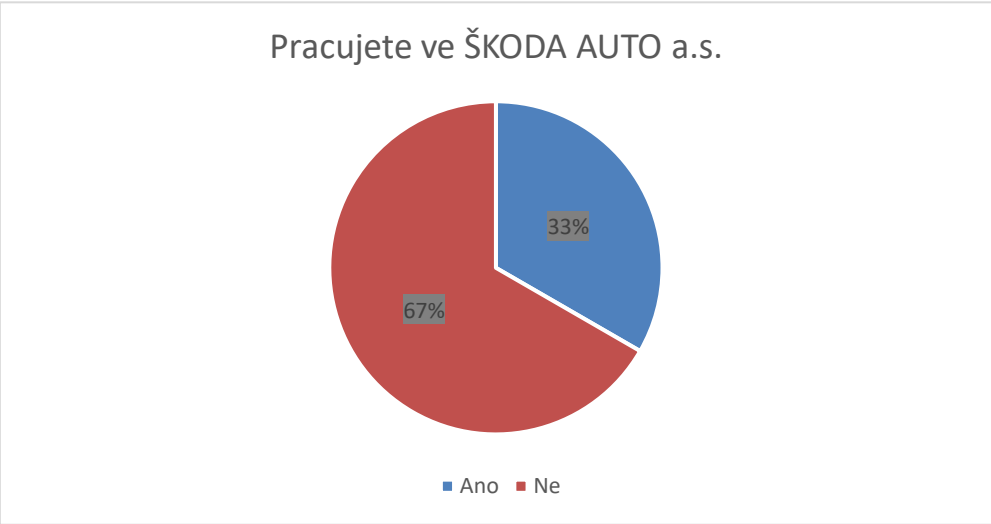
studentům vyhovuje v průběhu akademického roku, kdy je pro studenty komplikovanější dostavit se přímo do kanceláří. Většina studentů hodnotí kladně i kolektiv, ve kterém pracovali. Hodnotí velmi dobře spolupráci v týmu, kde se většina stážistů z ukončených stáží cítila jako plnohodnotný zaměstnanec.

U negativního hodnocení stáže studenti zdůraznili, že většina nebyla spokojena s ohodnocením na stáži, přestože stáž brali jako skvělou příležitost a získání praxe, bohužel kvůli finančnímu ohodnocení nebyli spokojeni na stáži. Jelikož se jejich očekávání s ohodnocením nestřetává s realitou, jsou pak stážisté demotivováni na stáži pokračovat a často zde stráví jen povinnou stáž z důvodu získání praxe.



Obr. 10 Poměr stážistů v oblastech ŠKODA AUTO a.s.

Zdroj: (Dotazníkové šetření – ukončená stáž)



Obr. 11 Pracujete ve ŠKODA AUTO a.s.

Zdroj: (Dotazníkové šetření – ukončená stáž)

Z obrázku 11 vyplívá, že po ukončení stáže ve ŠKODA AUTO a.s. pokračovalo na hlavní pracovní poměr pouze 33.3 % z dotazovaných. Naopak 66.7 % respondentů se rozhodla ukončit stáž a nepokračovat zde v kariérním růstu. U stážistů, kteří nastoupili na hlavní pracovní poměr odpovídali na otázku proč se rozhodli nadále pokračovat ve ŠKODA AUTO a.s. Z odpovědí vyplynulo, že pro stážisty pocházející z Mladé Boleslavi byla ŠA jasnou volbou. Studenti také ŠA hodnotili jako velmi kvalitního ho a spolehlivého zaměstnavatele.

Z dotazníkového šetření také vyplynulo, že 78.6 % studentů mělo za cíl během stáže získat praxi v průběhu studia. 16.7 % studentů zde chtělo najít pracovní pozici na hlavní pracovní poměr. Pro ostatní respondenty byla stáž výhodná z důvodu blízkosti školy, či bydliště v okolí, jak můžeme vidět na obrázku 11. Tito studenti, kteří odpovídali na tuto otázku jsou vyselektováni pomocí dotazníku a jeho nastavení. A tedy nepracují ani nadále nepůsobí ve ŠKODA AUTO a.s. Stážisté odpovídali také na otázku, z jakého důvodu ukončili stáž. 20 % odpovědělo, že stáž ukončili kvůli malému finančnímu ohodnocení. Dalších 20 % z nedostatečné

nabídky pracovních míst. Pro 15 % studentů bylo místo výkonu nevyhovující (dojezdová vzdálenost).

Obr. 12 Cíle stážistů v průběhu stáže

Zdroj: (Dotazníkové šetření – ukončená stáž)

Stážisté, kteří nepokračovali po ukončení stáže na hlavní pracovní poměr byly dotazováni na otázku, co by ŠKODA AUTO a.s. mohla změnit, aby se pro tuto skupinu stala ŠA atraktivním zaměstnavatelem. Studenti odpovídali, že přestože v ŠA nepokračují, je pro ně stále atraktivním zaměstnavatelem. Bohužel v období, kdy hledali pracovní pozici ŠA nenabízela vhodnou pozici. Studenti by ocenili i vyšší odměny během stáže, protože z tohoto důvodu pak ukončovali stáž a ŠA se pro ně nestávala atraktivním zaměstnavatelem.

5.6 Rozhovory

Zvoleny byly strukturované rozhovory s přesně danými otázkami, které rozvíjejí dotazníkové šetření. Rozhovory probíhaly se stážisty ve ŠKODA AUTO a.s. Všechny rozhovory jsou anonymizovány. Rozhovory byly nahrány z důvodu citací a přepisu rozhovorů do bakalářské práce. Rozhovory navazují na otázky z dotazníkového šetření, avšak oproti dotazníkovému šetření jsou odpovědi stážistů

detailnější. Rozhovory 1-4 probíhaly s aktivními stážisty. Rozhovory 5-8 probíhaly se stážisty, kteří již ukončili stáž.

5.7 Rozhovor 1

Rozhovor č.1 probíhal s aktivní stážistkou působící ve ŠKODA AUTO a.s. v bakalářském stupni studia a během stáže zpracovává závěrečnou práci. Stážistka studuje na ŠKODA AUTO Vysoké škole. Na stáži se nachází 7 měsíců. Na stáži je velmi spokojená a v návaznosti na dotazníkové šetření hodnotila svoji stáž 1 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Na oddělení je tedy velmi spokojená. Důvody, které ovlivňují spokojenost stážistky jsou následující: Zajímavá pracovní činnost a dobrý pracovní kolektiv. Stážistka hodnotila společnost ŠA opět stejným bodovým systémem 1-5. Společnost ohodnotila 3, čili společnost je pro ni dobrá, ale uvítala by jisté změny. Stážistce přijde malé finanční ohodnocení, které jí na stáži nabízí, zároveň by uvítala možnost vypůjčit si vozy ŠKODA AUTO a.s. na víkend, či odkoupení ročních vozů.

Stážistka by ráda využívala více Home office, ale bohužel to není možné na oddělení, na kterém působí. Pro stážistku je potřebné, aby v určitých časových úsecích byla přítomna na pracovišti. V budoucnu by ráda této možnosti využívala, a to z důvodu dojíždění, které je v dnešní době velmi finančně náročné. Naopak stážistka je spokojená s náplní práce, která jí dává smysl a výsledky jsou vidět. Na oddělení je velmi spokojená a při pobytu na stáži získala zajímavé kontakty.

Stážistka neuvažovala o ukončení stáže. Protože je na stáži zatím krátkou dobu.

Ve svojí kariéře by stážistka chtěla pokračovat i na hlavní pracovní poměr. ŠA je pro stážistku atraktivní z důvodu spolupráce mezi VŠ, kterou studuje a samotnou společností. Zároveň se nachází v dojezdové vzdálenosti 30 km od bydliště, kterou je stážistka ochotna za prací dojíždět. V okolí, ve kterém se nachází je to nejlepší zaměstnavatel, chtěla vidět, jak probíhá práce ve velké korporátní společnosti.

5.8 Rozhovor 2

Rozhovor č.2 probíhal s aktivní stážistkou působící ve ŠKODA AUTO a.s., která se nachází v posledním ročníku magisterského studia a během stáže zpracovávala

závěrečnou práci, když se stážistka nacházela v bakalářském stupni studia. Na stáži působí od roku 2019 a působí na stejném oddělení celé 4 roky.

Stážistka je na oddělení spokojená. Spokojenost na oddělení hodnotila podle dotazníkového šetření 1 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Na stáži je tedy velmi spokojená, důvody spokojenosti na stáži je velmi příjemný pracovní kolektiv, zajímavá a různorodá povaha práce.

Ve spokojenosti se ŠKODA AUTO a.s. hodnotila stážistka na škále 1-5 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). ŠA hodnotila kladně a to 2, čili se ŠKODA AUTO a.s. jako společností je spokojená, ale mohly by zde být nějaké změny. Stážistka uvedla, že po dobu stáže vidí jisté změny k lepšímu. Co by však stážistka uvítala od společnosti ŠA je více benefitů vztahující se ke stážistickým pozicím a vyšší finanční ohodnocení. Nové benefity v podobě jazykových kurzů pro stážisty. Stážistce se na stáži líbila možnost Home officu, a to z důvodu corona virusu při průběhu její stáže. Umožnění pracovat na dálku pro ni bylo velmi důležité, jelikož během corona virové pandemie se s kolegy nemohli střetávat na pracovišti.

V průběhu stáže, měla dotazovaná stážistka připomínku k výběrovému řízení do talentových programů, které jí přišlo neadekvátní. Nyní však komentovala tuto skutečnost pozitivně, a to z toho důvodu, že proběhla změna způsobu provedení výběrového řízení. V průběhu stáže, tedy neměla významné okamžiky, které by mohla hodnotit negativně. Stážistka pozitivně hodnotila i svou vedoucí stáže, se kterou se za roky spolupráce mezi nimi vyvinul přátelský vztah. Zároveň byla spokojena i se způsobem zaučení a tím, že si odnesla spoustu zkušeností do budoucna. Kladně hodnotila i možnost zpracovávat závěrečnou práci. Stážistka neuvažovala o ukončení stáže, na stáži byla spokojená a vždy se na oddělení jí bylo vyhověno i během zkouškového období. Nebylo tedy potřeba hledat jinou stáž.

Pokud by byla možnost pracovat ve ŠKODA AUTO a.s. stážistka by tuto nabídku přijala, samozřejmě pokud by jí pozice vyhovovala. ŠA hodnotí jako jistotu. Čili jako velmi stabilního zaměstnavatele. Nadprůměrné ohodnocení pro absolventy i kariérní růst. Z pohledu stážisty zná už i firemní kulturu a začlenění na interní pozici

by bylo jednodušší. Stážistce vyhovuje i rozvoj, ke kterému v oblasti Mladoboleslavska společnost ŠA přispívá.

5.9 Rozhovor 3

Rozhovor č. 3 probíhal s aktivní stážistkou působící ve ŠKODA AUTO a.s., která zde zároveň zpracovává závěrečnou práci. Na oddělení působí přes 3 roky. Stážistka oddělení ohodnotila bodově č. 3, není zde zcela spokojena. Tuto spolupráci hodnotila na úrovni 1-5 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Stážistka vyjádřila nespokojenost s řešením situace na daném oddělení. Celková spokojenost se ŠKODA AUTO a.s. hodnotila stážistka 1 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). S jednáním personálního oddělení stážistů, i s celkovou podporou ŠKODA AUTO a.s. byla velmi spokojena. Stážistka uvedla v odpovědi na otázku, co se jí zde na stáži líbí a zároveň co by změnila, že by bylo příjemné navýšení hodinové sazby pro stážisty, se kterou není nyní spokojená. Stážistka v rámci benefitů by uvítala novinku v podobě multisportkarty.

Stážistka uvažovala o ukončení stáže, a to z důvodu organizačních změn, které zde vytvořilo toxické prostředí. Ukončení stáže bylo v momentu tohoto problému jediným řešením. Momentální situace na oddělení se vyřešila přestupem na jinou stáž.

Při nabídce pozice na hlavní pracovní poměr, by stážistka neváhala a tuto nabídku přijala. ŠA je pro ni atraktivním zaměstnavatelem z důvodu stability. Možnost vzdělávat se nad rámec svých pracovních úkolů. ŠA odporuje vzdělávání i mimo oblast působnosti. Jazykové kurzy jsou velmi příjemným benefitem. Po ukončení studia by tedy měla zájem pokračovat v kariéře ve ŠKODA AUTO a.s.

5.10 Rozhovor 4

Rozhovor č.4 probíhal s aktivním stážistou, působícím ve ŠKODA AUTO a.s. a zpracovávajícím závěrečnou práci. Na stáži se nachází 1 rok a 3 měsíce. Stážista hodnotil oddělení, na kterém vykonává stáž bodovým hodnocením 2 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Je spokojený v rámci spolupráce s kolegy na oddělení, bohužel v rámci spolupráce s ostatními odděleními už je spokojenost menší, proto svou spokojenost hodnotil č. 2.

Spokojenost ŠKODA AUTO a.s. hodnotil stážista 3 -. V rámci náplně práce nebyl spokojen s jednáním svých nadřízených. Kdy sám stážista pocítil od kolegů z různých oddělení nepřímé naznačení, že se jedná o druhořadou práci.

Stážista by ocenil změnu v rámci finančního ohodnocení, které by zařadil do tarifních tříd. Čímž myslel společnou nástupní hodinovou sazbu, která by se po určité době mohla navýšit na základě spokojenosti vedoucího stáže s prací stážisty. Stážista je velmi spokojený s náplní práce, kterou vykonává. V rámci stáže, dotazovaný odpověděl, že uvažoval o ukončení stáže. S náplní stáže byl spokojený, avšak spolupráce s kolegy nebyla dobrá.

Nabídku na interní pozici by stážista přijal, avšak mimo oddělení, ve kterém působí nyní. ŠA je pro něj atraktivní neustálým vzděláváním se v oboru a v rozvoji technologií. Zároveň i možností seberozvoje a poznávání všech odděleních ve ŠKODA AUTO a.s.

5.11 Rozhovor 5

Rozhovor číslo 5 probíhal s bývalou stážistkou, která působila na stáži ve ŠKODA AUTO a.s. V průběhu stáže zpracovávala stážistka závěrečnou práci a zároveň byla členkou Student talent programu. Na stáže působila přes tři roky v průběhu bakalářského i magisterského studia.

Oddělení hodnotila stážistka v bodovém hodnocení 1 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Na oddělení byla velmi spokojená. Hodnotila především svoji poslední stáž, na které působila. Za kladným hodnocením stál velmi dobrý kolektiv, zajímavá práce a různorodost úkolů. Také pozitivní vliv vedoucí stáže. Stážistka cítila podporu od vedoucí v rámci dalšího vzdělávání a možnosti rozvoje.

ŠKODA AUTO a.s. jako zaměstnavatele hodnotila bodově číslem 3 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Takto hodnotila z důvodu absolvování více stáží, na kterých nebyla stážistka spokojená. Bylo to většinově z důvodu spolupráce s týmem a plnění úkolů, které nenaplňovali očekávání. Povětšinu času byly tyto úkoly neodpovídající znalostem stážistky, která pak byla demotivována na oddělení dále působit.

Na poslední stáži byla velmi spokojená, jelikož vedoucí stáže se stážistce věnovala, snažila se jí rozvíjet a nadále s ní pracovat. Zároveň práci, kterou odváděla byla smysluplná a stážistka za sebou viděla určité výsledky.

Při otázce, co by změnila, bylo na minulých oddělení chování ostatních zaměstnanců, kdy viděla, že samotní zaměstnanci se dále nechtěli rozvíjet a stážistka byla mnohdy kompetentnější než oni samotní. To pro ni bylo velmi demotivující i s ohledem na pobíranou odměnu za stáž. Změnila by tedy způsob rozvoje starších kolegů a pokusit se u nich projevit zájem o vzdělávání v oboru. Toto stážistka komentovala jako velmi individuální faktor, který se odehrával na jedné stáži. Tuto stáž pak z důvodu nespokojenosti ukončila a přestoupila na jinou stážistickou pozici.

V průběhu stáže nepřímo nepřemýšlela o ukončení působnosti ve ŠKODA AUTO a.s. Ukončení stáže řešila přestupy na jiné oddělení v rámci ŠA, která by jí mohla nabídnout větší rozvoj.

Pozice na hlavní pracovní poměr stážistce na oddělení nebyla nabídnuta, sama toto komentovala, že to bylo specificky stanovenými kritérii, které si sama stanovila. Stážistka se zaměřila na pozice blízké jejímu oboru studia. Bohužel při ukončení stáže nebyla vhodná nabídka pozic v daném oboru. Po ukončení stáže, z důvodu dokončení studií ukončila působnost v ŠA a začala pracovat v zahraničí. Po necelém roce se vrátila do ŠKODA AUTO a.s. Kdy jí byla nabídnuta pozice od bývalé vedoucí. Získáním kontaktů se tak stážistka mohla vrátit zpět do firmy.

ŠKODA AUTO a.s. je pro stážistku velmi atraktivní zaměstnavatelem z důvodu stáží a možností zpracovávat závěrečnou práci, se kterou se může zúčastnit ceny Laurina a Klementa, pro nejlepší závěrečné práce zaštiťované ŠA.

5.12 Rozhovor 6

Rozhovor číso 6 probíhal s bývalou stážistkou, která působila ve ŠKODA AUTO a.s. Nacházela se pouze na stáži, nezpracovávala zde závěrečnou práci, ani nebyla členem talentových programů. V průběhu stáže se nacházela v magisterském stupni studia. Na stáži působila 1 rok.

Stážistka hodnotila oddělení bodově číslem 4 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Důvodem pro toto hodnocení bylo nepříjemné prostředí. Stážistce zde na oddělení nevyhovoval pracovní kolektiv a zadávané úkoly. Velmi kladně hodnotila svou vedoucí stáže, která se o stážistku zajímala a snažila se jí rozvíjet. Zadávané úkoly byly komplikované v rámci komunikace skrz celou firmu.

ŠA jako zaměstnavatele by stážistka hodnotila bodově číslem 3 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Z důvodu firemní kultury a celkového nástupu, výstupu – toto podle stážistky neprobíhá velmi dobře. Spíše pro ni tato zkušenost byla komplikovaná.

Stážistce se na stáži líbilo, že měla možnost nahlédnout do takto velkého korporátu. V rámci rozvoje to bylo hodně přínosné. Naopak by na stáži zjednodušila některé procesy. Byly příliš složité a zbytečné. Během stáže byla nespokojená s časovými možnostmi týmu, kdy bylo náročné komunikovat své úkoly. To stážistku demotivovalo.

Stážistka ukončovala stáž z důvodu absolvování povinné stáže, její působnost ve ŠKODA AUTO a.s. skončila naplněním povinné stáže. Na stáži respondentka nechtěla nadále pokračovat, protože jí byly nabídnuty pozice na hlavní pracovní poměr. Stážistka tyto nabídky nepřijala, a to z důvodu nedokončeného studia, které nechtěla dokončit dálkově. Nabídky také odmítla, protože na oddělení nebyla plně spokojená a nechtěla zde pokračovat v kariérním růstu. Dojezdová vzdálenost byla také při rozhodování zohledněna.

ŠA je pro stážistku není nejzajímavějším zaměstnavatelem, o návratu do ŠA zcela neuvažuje z důvodu předešlé zkušenosti.

5.13 Rozhovor 7

Rozhovor číslo 7 probíhal se stážistkou, která zde zpracovávala závěrečnou práci. Na stáži se byla v průběhu bakalářského studia a absolvovala zde povinnou stáž po dobu jednoho měsíce. Sama stážistka komentovala tuto dobu strávenou na stáži jako velmi intenzivní. Kdy plnila povinnou stáž stanovenou školou.

Na oddělení se cítila stážistka dobře, bodovým hodnocením hodnotila číslem 3 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Práce, kterou vykonávala byla spíše individuální než týmová.

ŠKODA AUTO a.s. jako zaměstnavatele hodnotila číslem 1 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Stážistka byla velmi spokojená, na oddělení se jí i přes tuto krátkou chvíli věnovali na 100 %.

Na stáži byla velmi spokojená, líbil se jí pohled do korporátní firmy. Vybavení kanceláří. Hodnotila velmi i procesy uvnitř firmě, které jsou propracované a sofistikované.

Stáž se stážistce natolik líbila, že uvažuje o návratu v magisterském stupni studia, znovu na povinnou stáž. Tuto stáž má stanovenou vysokou školou v rámci studia. Na stáži by změnila finanční ohodnocení, které nebylo ve výši přiměřené práci.

Během stáže stážistka neuvažovala z žádného důvodu o ukončení stáže. Její stáž byla pro ni přínosná, se stáží byla velmi spokojená a nebyl důvod ji předčasně ukončovat.

Stážistka ukončovala stáž z důvodu naplnění stáže, stáž byla v rámci školy povinná. Čili její naplnění znamenalo ukončení stáže. Pozici na hlavní pracovní poměr stážistce nebylo nabídnuto. Stážistka sama konstatovala, že by nabídku nejspíše nepřijala, a to z důvodu nedokončených studií. Ráda by se však do ŠKODA AUTO a.s. vrátila v rámci povinné stáže v magisterském studiu.

ŠKODA AUTO a.s. je pro stážistku atraktivní zaměstnavatel. Byla na stáži velmi spokojená, v rámci další spolupráce by chtěla poznat další oddělení ve firmě. Po dosažení magisterského titulu by chtěla stážistka nastoupit na hlavní pracovní poměr. Velmi se jí líbila spolupráce na stáži a celková kultura organizace.

5.14 Rozhovor 8

Rozhovor číslo 8 probíhal s bývalou stážistkou, která byla členem student talent poolu a zároveň zde zpracovávala závěrečnou práci. Na stáži byla 1 rok a 9 měsíců a na stáži byla v bakalářském stupni studia.

Stážistka byla na oddělení velmi spokojená, hodnotila oddělení bodově 1 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Kdy týmová práce a komunikace s kolegy byla na dobré úrovni. S vedoucí stáže byla velmi spokojená. Vedoucí se snažila stážistce věnovat na 100 % a rozvíjet jí.

ŠKODA AUTO a.s. hodnotila jako zaměstnavatele bodově 1 (v dotazníkovém šetření hodnocení 1-5; 1 nejlepší, 5 nejhorší). Stážistka byla spokojená s benefity a přístupem firmy. Líbilo se jí, že ŠA se nyní snaží cílit více na stážisty, které chtějí nabírat na interní pozice. Bohužel v rámci stáže přišlo stážistce, že jsou stážisté často nedoceněni, kdy většina z nich již na stáži působí jako kvalitní interní zaměstnanec. Tomu však neodpovídá finanční hodnocení.

Stážistka měla na starosti několik projektů, které následně prezentoval svým kolegům. V práci dostala i prostor pro vyjádření. Velmi se stážistce líbilo, že měla možnost projekty řídit a práce, kterou splnila byla vidět. Oddělení jí umožnilo poznat všechny závody ŠA. Cítila se jako plnohodnotný zaměstnanec. Hodnotila i velmi kladně spolupráci s personálním oddělením stážistů, které bylo vždy nápomocno.

S čím stážistka v průběhu stáže nebyla spokojená byl docházkový systém, který se zaokrouhluje na čtvrt hodiny. Čili stážista, když přijde v 7:01 má automaticky zaznamenáno 7:15. Stážisté si tak musí hlídat i příchody a odchody. Jelikož stážistka přestupovala ze stáží na dohodu o pracovní činnosti, tak musela absolvovat zdravotní prohlídku 2x, absolvovat tuto prohlídku bude muset i po třetí, protože bude nastupovat na hlavní pracovní poměr. Toto stážistce přijde zbytečné papírování a ztráta pracovního dne, který by mohl být využit jinak.

V průběhu stáže nikdy neuvažovala o ukončení stáže, jelikož na oddělení byla velmi spokojená. Stážistce bylo nabídnuto i místo na hlavní pracovní poměr. Bohužel její přijetí na hlavní pracovní poměr se prodloužilo z důvodu uzavření extérních náborů. Proto stážistka využila možnosti pracovat na dohodu o pracovní činnosti. Momentálně jsou nástupy povoleny a stážistka nastoupí na toto oddělení na hlavní pracovní poměr.

ŠKODA AUTO a.s. hodnotila jako velmi atraktivního zaměstnavatele, kdy se jí líbily benefity, které firma nabízí. Hlavním benefitem je pro stážistku mobilní práce, kterou mohla využívat i v průběhu stáže. Dalším benefitem bylo závodní stravování, které

je velmi cenově dostupné a z velké části je dotované ŠA. Stážistka hodnotila svoji zkušenost se ŠA velmi kladně. Proto zde nastoupila na hlavní pracovní poměr.

6 Shrnutí

Rozhovory byly rozděleny do dvou skupin. První část rozhovorů (1-4) probíhala s aktivními stážisty. Druhá skupina rozhovorů (5-8) probíhala se stážisty, kteří již ukončili stáž ve ŠKODA AUTO a.s.

Z rozhovorů s aktivními stážisty vyplynulo, že většina je spokojena se svou současnou stáží, kterou zde vykonávají. Stážisté zde také zpracovávají závěrečné práce, a to z důvodu prolnutí teoretické části s praktickou. Stážisté ocenili ŠKODA AUTO a.s. jako atraktivního zaměstnavatele s širokou nabídkou benefitů. Jedním z hlavních benefitů pro stážisty je mobilní práce, která umožňuje stážistům lépe kombinovat studium a práci.

Hlavní faktory vyplynuli z odpovědí ukončených stážistů. Kdy nespokojeni byli v rámci stážistických programů s nízkým finančním ohodnocením, které podle jejich názoru dostatečně neodpovídá jejich očekáváním. Toto zjištění vyplynulo z průzkumu prováděného mezi stážisty, i z navazujících rozhovorů. V šetření ukončení stážisté zmiňovali, že pro ně ohodnocení bylo rozhodujícím faktorem, zda na stáži dále působit, přestože to pro ně je velký přínos zkušeností, který využijí i v budoucím zaměstnání. Změny, které by stážisté uvítali jsou navýšení finančního ohodnocení, rozšíření aktuálních benefitů o jazykové kurzy, rozvojové kurzy či zapůjčení služebních vozů. Z rozhovorů s ukončenými stážisty vyplynulo, že stážisté se i po ukončení stáže mají tendence vracet zpět do firmy na hlavní pracovní poměr, tak i v rámci nedokončeného studia na stáže.

Z rozhovorů s ukončenými stážisty vyplynulo, že stážisté jsou ochotni do firmy nastoupit, díky zajímavému finančnímu ohodnocení, které ŠA nabízí. Zároveň již znají prostředí firmy a jak funguje, proto je pro ně pozice na hlavní pracovní poměr lákavá. Z rozhovorů vyplynulo, že stážisté často působící na oddělení v určité oblasti, hledají pracovní pozice mimo tuto oblast. To to je způsobeno dvěma faktory. Stážista se chce dále rozvíjet a hledá pozici odlišného charakteru, či oddělení, na kterém působil nemá volné pracovní pozice.

Aktivní stážisté se shodovali v odpovědích s ukončenými stážisty. Nejčastějším důvodem, proč uvažovali o ukončení stáže bylo malé finanční ohodnocení. Stáž pro ně byla i přes tuto překážku velmi atraktivní záležitostí a rozhodli se nadále v ŠA působit. Stáže nejčastěji ukončovali z důvodu dokončení studia, nikoli kvůli nespokojenosti s prací. V případě, že byl stážista nespokojený, řešil tento problém změnou stáže v rámci ŠKODA AUTO a.s. Z rozhovorů s aktivními stážisty bylo zjištěno, že chtějí pokračovat ve své profesní kariéře právě ve ŠKODA AUTO a.s. A to hlavně z důvodu pobytu na stážích, kdy studenti již znají firmu zevnitř a mohou tak lépe zapadnout do chodu firmy. Studenti chtějí využít získané zkušenosti nadále k prospěchu firmy. Studenti zhodnotili, že by rádi nastoupili do ŠA na hlavní pracovní poměr, ale na jiné oddělení než, na kterém trávili svoji stáž. A to v rámci prohlubování zkušeností.

Aktivní a ukončení stážisté se shodovali v odpovědích týkajících se finančního ohodnocení, benefitů a spokojenosti. Z těchto hlavních faktorů se následně skládá doporučení pro ŠKODA AUTO a.s. v rámci péče o stážisty. Tento problém se prolnul jak ukončenými, tak aktivními stážisty. Je tedy důležité zaměřit se na tyto dva hlavní důvody, kvůli kterým jsou studenti na stážích nespokojeni.

7 Doporučení

Z dotazníkového šetření a navazujících rozhovorů vyplynulo, že stážisté na stážích jsou spokojeni, avšak měli by zájem o rozšíření benefitů týkajících se stáží. Zároveň při hodnocení finančního ohodnocení byli stážisté velmi kritičtí. Ohodnocení neodpovídalo jejich očekávání, mnohdy vykonávali stážisté stejnou práci jako interní zaměstnanci. Však s nižším finančním ohodnocením, kvůli kterému stážisté hledají možnosti, jak zůstat na stáži a navýšit finanční ohodnocení. V této chvíli se stážistům navýší mzda při zpracovávání závěrečných pracích, které jsou možností, jak propojit závěrečné práce s reálnou praxí. Studenti tak pomáhají ŠA s důležitými tématy a jejich řešením. ŠA podporuje psaní závěrečných prací právě vyšším ohodnocením, které studenty motivuje závěrečné práce zpracovávat pod záštitou ŠA.

Důvodem proč dotazovaní uvažovali o ukončení stáže bylo neadekvátní finanční ohodnocení. Hodinová sazba stážistů byla zmiňována v rozhovorech se stážisty, jak aktivními, tak i s ukončenými. Dotazující se odkazovali na konkurenční firmy, které častokrát oceňovali své stážisty na úrovni ohodnocení talentového programu v ŠA. Kdy student talent program je rozvojový program pro stážisty. V rozhovorech i v průzkumu se stážisté shodli, že důvodem kvůli, kterému by ukončili stáž bylo právě nízké finanční ohodnocení.

Doporučením pro ŠA by bylo navýšení finančního ohodnocení pro stážisty s porovnáním konkurenčních firem. Zaměření se více na spokojenost stážistů a častěji provádět dotazníková šetření. Dotazníková šetření by měla být prováděna zhruba 1x za 6 měsíců. Kdy je důležité zjišťovat spokojenost s implementovanými změnami. Stážisté tak budou mít možnost se vyjádřit své poznatky.

Zároveň stážistům přidat nové benefity, které můžou využít i ve svém volném čase a rozvíjet tak své znalosti. Z rozhovorů navázaných na dotazníkové šetření bylo zjištěno, že benefity, o které by měli stážisté největší zájem o jazykové kurzy a permanentky na volnočasové aktivity.

ŠKODA AUTO a.s. by rozhodně neměla polevovat i v aktuálních benefitech. Největším benefitem pro stážisty je možnost mobilní práce, která stážistům umožňuje kombinovat práci se studiem. Stážisté mají možnost využívat i ubytování

na ubytovnách ŠA, které mohou využívat při povinných stážích po celou dobu trvání stáže a při nepovinných stážích krátkodobě. V rámci volnočasových aktivit mohou stážisté využívat studio „BUĎME FIT“. Které mohou využívat stážisté i interní zaměstnanci za poplatek. Velmi zajímavým benefitem je pro stážisty i možnost zvýhodněného odkoupení výpočetní techniky.

Stážisté dle dotazníkového šetření byli velmi spokojeni s péčí o stážisty. Personální oddělení se jim věnuje na 100 %. Z ukončených i aktivních stážistů se shodli, že personální oddělení je zde na velmi vysoké úrovni. V rámci rozvoje, je velmi důležité dostat do podvědomí talentové programy, o kterých stážisté nemají tolik informací. Talentové programy jsou pro stážisty zajímavé jak z hlediska finančního ohodnocení, tak i osobního rozvoje. Kdy stážisté v rámci těchto programů mohou více poznat firemní kulturu. Stážistům by bylo dobré dostat do podvědomí tyto programy pomocí newsletterů, akcích připravovaných pro stážisty, kde se přiblíží rozvojové programy. Tyto programy jsou důležité i při dalším rozvoji v rámci interních pozic. Pro stážisty je toto atraktivním tématem, které by mohli talenti prezentovat a přiblížit tak program svým kolegům. Dalším důležitým benefitem je rozvoj stážistů v rámci oddělení. Pro stážisty je zajímavé účastnit se týmových porad či workshopů, které stážistům umožňují náhled do firemní kultury a možnost zapojit se více do fungovaní organizace.

Po implementaci doporučení je doporučeno porovnat retenci stážistů za dva až tři roky doprovázené obdobným dotazníkovým šetřením pro zjištění účinnosti zavedených změn.

Závěr

Bakalářská práce zpracovávala téma retence vysokoškolských stážistů ve ŠKODA AUTO a.s. Práce byla rozdělena do dvou částí. V části teoretické se zabývala řízením lidských zdrojů, talent managementu, stážemi, motivací a jejich definicemi. V praktické části bakalářské práce byly rozebrány dotazníkové šetření, na která byly navázány rozhovory se stážisty. Dotazníková šetření a rozhovory byly rozděleny do skupin aktivních a ukončených stážistů a následně se porovnávaly jejich výsledky.

V dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že stážisté jsou nespokojeni s finančním ohodnocením stáže, které jim přijde neúměrné práci, kterou vykonávají. Dále bylo zjištěno, že 47.6 % respondentů byla na stáži spokojena. Stáže jsou stále pro studenty možností získání zkušeností. Studenti této možnosti plně využívají a jsou ochotni zde zpracovávat své závěrečné práce. Studenti se na stáži nacházejí nejčastěji 1 rok, toto je ovlivněno nejčastěji povinnými stážemi, které zde studenti absolvují. Pobyty studentů jsou zde tedy spíše dlouhodobé, kdy propojují teoretické znalosti s praxí.

V dotazníkových šetřeních bylo zjištěno, že ŠA je velmi atraktivním zaměstnavatelem. Stážisté ŠA označili jako velmi stabilního a stálého zaměstnavatele, který je pro ně v nejisté době velmi důležitý.

V doplňujících rozhovorech byly rozebrány podrobněji otázky z dotazníkového šetření. V rozhovorech bylo zjištěno, že stážisté jsou na stáži spokojeni. Naopak změny, které by stážisté uvítali jsou navýšení finančního ohodnocení, obměna benefitů pro stážisty a rozšířit je o jazykové kurzy či rozvojové kurzy. Ty jsou zatím určeny jen po interní zaměstnance. Stážisté na ukončených stážích i na stážích aktivních jsou ve ŠKODA AUTO a.s. spokojeni s menšími výhradami na zlepšení.

Cílem práce bylo zjistit důvody, proč stážisté opouštějí ŠA, důvodem, proč stážisté odcházejí je jejich nedostatečné ohodnocení. Stážisté ŠA vnímají jako atraktivního zaměstnavatele a mají motivaci se stát interními zaměstnanci. Bohužel ŠA opustí kvůli finančnímu ohodnocení na stáži, i když finanční ohodnocení je na interních pozicích velmi zajímavé. Dále stážistům chybí určitý rozvoj od vedoucích stáže, kteří mnohdy nedisponují časovými možnosti stážistům se věnovat více než je nutné. To

stážisty demotivuje a hledají možnosti kde se mohou rozvíjet. To následně řeší přestupem na jinou stáž v rámci ŠA, či úplným odchodem ze společnosti.

Řešením tohoto problému je naučit vedoucí vnímat stážisty jako součást společnosti a potencionálního interního zaměstnance. Dalším řešením nespokojenosti stážistů je navýšení finančního ohodnocení, v rámci benefitů jejich rozšíření. Stážisté by ocenili jazykové kurzy, rozvojové kurzy, školení. Aktivity, které by stážistům umožnili se cítit součásti organizace.

Seznam literatury

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN isbn978-80-247-5258-7.

Careermarket.cz: Stáže. Careermarket.cz [online]. Mediacomp [cit. 2022-10-24]. Dostupné z: https://www.careermarket.cz/prace-a-staze/staze

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

HORVÁTHOVÁ, Petra. Talent management a jeho využití při řízení lidských zdrojů v organizaci. *Ekonomická revue – Central European Review of Economic Issues* [online]. 2011, 13(2), 77-96 [cit. 2022-10-24]. ISSN 12123951. Dostupné z: doi:10.7327/cerei.2010.06.02

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*.

Management press, 2004. ISBN 8072610333.

Kmosek.com: Talent management. *Kmosek.com* [online]. [cit. 2022-10-24]. Dostupné z: https://www.kmosek.com/sluzby/talent-management/

LOCKE, Edwin A. a Gary P. LATHAM. What Should We Do about Motivation Theory? Six Recommendations for the Twenty-First Century. *The Academy of Management Review* [online]. 2004, 29(3) [cit. 2022-10-31]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.2307/20159050

MANDELÍČKOVÁ, Nikola. *Motivace a její vliv na pracovní spokojenost*. České Budějovice, 2018. Diplomová práce. JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH EKONOMICKÁ FAKULTA KATEDRA ŘÍZENÍ. Vedoucí práce doc. Ing. Růžena Krninská, CSc.

Naše dědictví: Historie. Www.skoda-auto.cz [online]. 2022 [cit. 2022-09-14]. Dostupné z: https://www.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/historie

PECHOVÁ, Jana a Veronika ŠÍŠOVÁ. *Assessment centrum: moderní nástroje výběru zaměstnanců*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-452-3.

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

VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. Efektivní vzdělávání zaměstnanců. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 9788024719047.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Teorie motivace 21

Obr. 2 Rozdělení oblasti S 24

Obr. 3 Zastoupení Vysokých škol 27

Obr. 4 Doba strávená na stáži 28

Obr. 5 Oblasti ŠKODA AUTO a.s. 29

Obr. 6 Poměr stážistů v oblastech ŠKODA AUTO a.s. 29

Obr. 7 Stupeň studia 33

Obr. 8 Doba strávená na stáži 33

Obr. 9 Zastoupení Vysokých škol ve ŠKODA AUTO a.s. 34

Obr. 10 Poměr stážistů v oblastech ŠKODA AUTO a.s. 35

Obr. 11 Pracujete ve ŠKODA AUTO a.s. 36

Obr. 12 Cíle stážistů v průběhu stáže 37

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazníkové šetření – Probíhající stáž 57

Příloha 2 Dotazníkové šetření – ukončená stáž.....59

Příloha 3 Rozhovorové otázky – probíhající stáž.....61

Příloha 4 Rozhovorové otázky – ukončená stáž 61

Příloha 4 – E-mailová korespondence k dotazníkovému šetření.....62

Příloha 1 Dotazníkové šetření – Probíhající stáž

1) **Pohlaví**
   a) **Žena**
   b) **Muž**
2) **Skupina stáží**
   a) **Stážista**
   b) **Zpracovávám zde závěrečnou práci + stáž**
   c) **Jsem členem Student talent programu**
   d) **Jsem duální student**
3) **Jakou Vysokou školu studujete?**
   - **Výběr z Vysokých škol v ČR**
4) **V jakém stupni studia se nacházíte?**
   a) **Bc.**
   b) **Mgr.**
   c) **PhD.**
5) **Jak dlouho jste na stáži?**
   a) **Méně než 6 měsíců – 1 rok**
   b) **Více než 2 roky**
   c) **Více než 3 roky**
   d) **4 roky a více**
6) **V jaké oblasti probíhá Vaše stáž?**
   a) **V**
   b) **S**
   c) **F**
   d) **E**
   e) **B**
   f) **G**
   g) **P**
7) **Jak se na oddělení cítíte? Hodnocení 1-5 (1 nejlepší, 5 nejhorší)**
   Bodové hodnocení 1-5
8) **Jaká je Vaše celková spokojenost se stáží ve ŠKODA AUTO a.s.? Hodnocení 1-5 (1 nejlepší, 5 nejhorší)**
   Bodové hodnocení 1-5
9) **Ohodnoťte práci personalistiky. Hodnocení 1-5 (1 nejlepší, 5 nejhorší)**

Bodové hodnocení 1-5

10) **Co se Vám na stáži líbí? – Otevřená otázka**
11) **Co byste zlepšili na Vaší stáži? – Otevřená otázka**
12) **Uvažovali jste z nějakého důvodu o ukončení stáže?**
    a) **Ano**
    b) **Ne**
13) **Uveďte důvody, kvůli kterým jste uvažovali o ukončení stáže – Otevřená otázka, navazující na odpověď 12)**

14) **Chtěli byste pracovat ve ŠKODA AUTO a.s.? – Otázka navazující na otázku 12) odpověď b)**
    a) Ano
    B) Ne
15) **Na jakém oddělení byste chtěli pracovat na interní pozici? – Otázka navazující na otázku 14) odpověď a)**
    a) V
    b) S
    c) E
    d) F
    e) G
    f) B
    g) P
16) **Proč je pro Váš ŠKODA AUTO a.s. atraktivním zaměstnavatelem? – Otevřená odpověď, navazující na otázku 15)**
17) **Co by ŠKODA AUTO a.s. mohla udělat pro to, aby se pro Vás stala atraktivním zaměstnavatelem? – Otevřená otázka, navazující na otázku 13)**
18) **Zanechte zde svoji e-mailovou adresu, pokud máte zájem o následný anonymizovaný rozhovor k bakalářské práci. – Otázka navazuje na otázky 16) a 17)**

Příloha 2 Dotazníkové šetření – ukončená stáž

1) **Pohlaví**
   a) **Žena**
   b) **Muž**
2) **Skupina stáží**
   e) **Stážista**
   f) **Zpracovával zde závěrečnou práci + stáž**
   g) **Byl jsem členem Student talent programu**
   h) **Byl jsem duální student**
3) **Jakou Vysokou školu studujete?**
   - **Výběr z Vysokých škol v ČR**
4) **V jakém stupni studia jste se nacházeli v průběhu Vaší stáže ve ŠKODA AUTO a.s.?**
   d) **Bc.**
   e) **Mgr.**
   f) **PhD.**
5) **Jak dlouho probíhala Vaše stáž?**
   e) **Méně než 6 měsíců – 1 rok**
   f) **Více než 2 roky**
   g) **Více než 3 roky**
   h) **4 roky a více**
6) **V jaké oblasti probíhala Vaše stáž?**
   h) **V**
   i) **S**
   j) **F**
   k) **E**
   l) **B**
   m) **G**
   n) **P**
7) **Jak jste se cítili na Vašem oddělení? Hodnocení 1-5 (1 nejlepší, 5 nejhorší)**
   Bodové hodnocení 1-5
8) **Ohodnoťte práci personalistiky. Hodnocení 1-5 (1 nejlepší, 5 nejhorší)**
   Bodové hodnocení 1-5
9) **Co se Vám na stáži líbilo? – Otevřená otázka**
10) **Co byste na stáži změnili? – Otevřená otázka**

11) **Pracujete nyní ve ŠKODA AUTO a.s.**
    a) **Ano**
    b) **Ne**
12) **V jaké oblasti pracujete? – Otázka navazující na otázku 11) odpověď a)**
    a) **V**
    b) **S**
    c) **F**
    d) **E**
    e) **B**
    f) **P**
    g) **G**
13) **Proč jste se rozhodli pokračovat ve své kariéře ve ŠKODA AUTO a.s.? – Otevřená otázka**
14) **Jaké byly Vaše cíle v průběhu stáže?**
    a) **Najít si full time pozici**
    b) **Získat praxi v průběhu studia**
    c) **Práce v okolí školy/bydliště**
    d) **Jiné – doplnění**
15) **Z jakého důvodu? – Otevřená otázka navazující na otázku 11) odpověď b)**
    a) **Malé finanční ohodnocení**
    b) **Místo výkonu práce**
    c) **Nedostatečná nabídka pracovních míst**
    d) **Nepřijetí do talentových programů**
    e) **Jiné – doplnění**
16) **Jaké byly Vaše cíle v průběhu stáže? – Otázka navazující na otázku 15)**
    a) **Najít si full time pozici**
    b) **Získat praxi v průběhu studia**
    c) **Práce v okolí školy/bydliště**
    d) **Jiné – doplnění**
17) **Co by ŠKODA AUTO a.s. mohla změnit, aby se pro Vás stala atraktivním zaměstnavatelem? – Otevřená otázka, navazující na otázku 16)**
18) **Zanechte zde svoji e-mailovou adresu, pokud máte zájem o následný anonymizovaný rozhovor k bakalářské práci. – Otázka navazující na otázku 14) a 17)**

Příloha 3 Rozhovorové otázky – probíhající stáž

1. **V jaké skupině stážistů se nacházíte?**
2. **V jakém stupni studia se nacházíte?**
3. **Jak dlouho jste na stáži?**
4. **Jak jste se cítili na oddělení? Hodnocení 1-5 (1 nejlepší, 5 nejhorší)**
5. **Jak byste ohodnotili ŠKODA AUTO a.s. jako zaměstnavatele? Hodnocení 1-5 (1 nejlepší, 5 nejhorší)**
6. **Co se Vám na stáži líbilo?**
7. **Co byste na stáži změnili?**
8. **Uvažovali jste o ukončení stáže, pokud ano z jakého důvodu?**
9. **Přijali byste nabídku na hlavní pracovní poměr?**
10. **Proč je pro Vás ŠKODA AUTO a.s. atraktivním zaměstnavatelem, pokud ne uveďte důvody?**

Příloha 4 Rozhovorové otázky – ukončená stáž

1. **V jaké skupině stážistů jste se nacházeli v průběhu stáže?**
2. **V jakém stupni studia jste se nacházeli v průběhu stáže?**
3. **Jak dlouho jste byli na stáži?**
4. **Jak jste se cítili na oddělení? Hodnocení 1-5 (1 nejlepší, 5 nejhorší)**
5. **Jak byste ohodnotili ŠKODA AUTO a.s. jako zaměstnavatele? Hodnocení 1-5 (1 nejlepší, 5 nejhorší)**
6. **Co se Vám na stáži líbilo?**
7. **Co byste na stáži změnili?**
8. **Uvažovali jste o ukončení během Vaší stáže, pokud ano z jakého důvodu?**
9. **Bylo Vám nabídnuto místo na interní pozici?**
10. **Proč je pro Vás ŠKODA AUTO a.s. atraktivním zaměstnavatelem či naopak proč nepokračujete ve ŠKODA AUTO a.s.?**

Příloha 4 – E-mailová korespondence k dotazníkovému šetření

Vážení stážisté,

Pracuji na oddělení STR/2, které se zabývá péčí o stážisty. Zároveň zde zpracovávám závěrečnou práci na téma „Retence Vysokoškolských stážistů ve ŠKODA AUTO a.s.“ Mojí vedoucí práce za ŠA je Ing. Alžběta Budinská, která na oddělení péče o stážisty působí jako odborný koordinátor.

Chtěla bych Vás tímto požádat o vyplnění tohoto krátkého dotazníku, který je zaměřen na zpětnou vazbu Vaší spokojenosti ve ŠKODA AUTO a.s. Dotazník naleznete zde na odkaze.

Informace získané z tohoto dotazníku budou zpracovány v bakalářské práci.

Předem děkuji za vyplnění dotazníku.

Hezký zbytek dne.

S pozdravem

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	**Lucie Čihoská**		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	**Specializace Řízení lidských zdrojů**		
NÁZEV PRÁCE	**Retence vysokoškolských stážistů ve ŠKODA AUTO a.s.**		
VEDOUCÍ PRÁCE	**Mgr. Lenka Stejskalová, MBA**		
KATEDRA	**KRLZ – Katedra řízení lidských zdrojů**	**ROK ODEVZDÁNÍ**	**2022**

POČET STRAN	**64**
POČET OBRÁZKŮ	**12**
POČET TABULEK	**0**
POČET PŘÍLOH	**4**

STRUČNÝ POPIS	**Bakalářská práce se zabývá retencí vysokoškolských stážistů ve ŠKODA AUTO a.s. Cílem práce bylo zjistit proč stážisté nenastupují na cílové pozice v ŠA, z jakých důvodů ukončují stáž v důsledku jejich nespokojenosti ve společnosti. V závěrečné práci bylo vyhodnoceno, že nejčastějšími důvody, proč stážisté odchází je nízké finanční ohodnocení, které se u stážistů nestřetává s realitou. Nedostatek benefitů a zájem ze strany firmy stážisty rozvíjet. To následně vede stážisty k odchodu. Způsoby, kterými se tento problém dá vyřešit jsou navýšení finančního ohodnocení, zaměření se na obnovu benefitů pro stážisty či rozvojová školení pro stážisty.**
KLÍČOVÁ SLOVA	**Stáž, Stážista, ŠKODA AUTO a.s., Motivace, Talent,**

ANNOTATION

AUTHOR	**Lucie Čihoská**		
FIELD	**Specialization Human Recources Management**		
THESIS TITLE	**Retention of university interns in ŠKODA AUTO a.s.**		
SUPERVISOR	**Mgr. Lenka Stejskalová, MBA**		
DEPARTMENT	**KRLZ – Department of Human Resources Management**	**YEAR**	**2022**

NUMBER OF PAGES	**64**
NUMBER OF PICTURES	**12**
NUMBER OF TABLES	**0**
NUMBER OF APPENDICES	**4**

SUMMARY	**Bachelor´s thesis deals with retention of university interns at ŠKODA AUTO a.s. The aim of this thesis was to find out why are interns leaving the company. In the thesis was evaluated that most common reasons why interns leave the company are low financial compensation, which does not clash with reality for interns. Lack of new benefits and interest from the company to develop interns. These are the main reason why interns leave the company. To solve these problems ŠA must focus on them. The recommendation for solving the problem is to raise the hourly wage for interns, create new benefits and try to focus on wellbeing of the interns.**
KEY WORDS	**Internship, Intern, Motivation, SKODA AUTO a.s., Talent**