

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

HOSPODÁŘSKÁ FAKULTA

STUDIJNÍ PROGRAM : 6208 – EKONOMIKA A MANAGEMENT
STUDIJNÍ OBOR : PODNIKOVÁ EKONOMIKA

NAVRHNOUT A ODZKOUŠET SYSTÉM ZÍSKÁVÁNÍ VYSOKOŠKOLSKY VZDĚLANÝCH MLADÝCH PRACOVNÍKŮ

MAKE A PROPOSAL AND TEST SYSTEM OF OBTAINING ACADEMICALLY
EDUCATED YOUNG PEOPLE

BP-PE-KPE-200505

JAN KŮRKA

VEDOUCÍ PRÁCE : ING. KUBIAS SÁVA, KATEDRA PODNIKOVÉ EKONOMIKY

KONZULTANT : PÍ. ŠOLCOVÁ MILENA, PERSONNEL DEVELOPMENT MANAGER, ABB

POČET STRAN : 47
DATUM ODEVZDÁNÍ: 20.5.2005

POČET PŘÍLOH : 4

PODĚKOVÁNÍ

Úvodem bakalářské práce na téma Navrhnout a odzkoušet systém získávání vysokoškolsky vzdělaných mladých pracovníků bych rád zmínil skutečnost, že tato práce nevznikla jen za pomoci odborné literatury uvedené na konci této práce, ale i za přispění mého vedoucího práce pana ing. Kubiase z Katedry podnikové ekonomiky Technické univerzity v Liberci, který mě vždy rád a ochotně poradil a při vypracování této práce mě odborně vedl. Velký dík patří mé konzultantce paní Mileně Šolcové, Personnel Development Manager společnosti ABB s.r.o., která mi věnovala spoustu času a energie, ať už poskytováním důležitých informací, rad nebo doporučení, které byli nezbytné pro vypracování této práce. Obou si nesmírně vážím a touto cestou jim za vše mockrát děkuji.

PROHLÁŠENÍ

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL, v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Po pěti letech si mohu svoji práci vyžádat, a výše uvedená práva a povinnosti tímto zaniknou.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 13.5.2005

Podpis:

RESUMÉ

V této bakalářské práci je popisován současný stav jedné části personálního managementu, jde konkrétně o popis systému získávání vysokoškolsky vzdělaných mladých lidí pro práci v ABB s.r.o. Tato práce se zaměřuje na programy pro studenty a absolventy vysokých škol ekonomického a technického směru. První část této práce představuje společnost ABB s.r.o. z hlediska jejího postavení v České republice a dále její současné aktivity a Trainee programy. Globální školící program a program Internship jsou založeny na mezinárodní spolupráci. Programy jako Leadership Challenge jsou registrovány jako know-how ABB. Ve druhé, teoretické části je popisován systém získávání pracovníků tak, jak jej uvádí odborná literatura. Ve třetí a závěrečné části jsou navrženy možné cesty ke zlepšení podmínek pro studenty a jejich ekonomické zhodnocení.

SUMMARY

This bachelor's work is about the manting of the contemporary state of a part of personnel development, particular that of obtaining university educated young people to work in Asea Brown Boveri Ltd. This work focuses on programs for students and graduates of universities oriented in economics and technics. The first part concerns the company ABB Ltd., from the prospective of it's position in the Czech republic and it's contemporary activities and Trainee programs. Global Trainee Program and program Internship are built on the international cooperation. Programs like Leadership Challenge are registred as know-how of ABB. Secondly, theoretical part is manting a system of obtaining workers by introducing specialized literature. Finally, the last part deals with ways in which to improve the company's conditions for students and to develop economically.

SEZNAM KLÍČOVÝCH SLOV (LIST OF KEYWORDS)

EKONOMICKÉ HODNOCENÍ	- ECONOMIC EVALUATION
GLOBALNÍ ŠKOLÍCÍ PROGRAM	- GLOBAL TRAINEE PROGRAM
MLADÝ PRACOVNÍK	- YOUNG WORKER
NEVÝHODA	- DISADVANTAGE
PERSONÁLNÍ MANAGEMENT	- PERSONNEL DEVELOPMENT
POHOVOR	- INTERVIEW
PŘÍNOS	- CONTRIBUTION
PSYCHOMETRICKÝ TEST	- PSYCHOMETRIC TEST
SEMINÁŘ	- SEMINAR
SHRNUTÍ	- SUMMARY
SOUČASNÝ STAV	- CONTEMPORARY STATE
SYSTÉM ZÍSKÁVÁNÍ	- SYSTEM OF OBTAINING
TŘÍDĚNÍ A VÝBĚR	- CLASSIFICATION AND SELECTION
UCHAZEČ	- APPLICANT
VYSOKOŠKOLSKY VZDĚLANÝ	- ACADEMICALLY EDUCATED
VÝHODA	- ADVANTAGE
ZÁJEMCE	- INTERESTED PERSON

OBSAH

1.	ÚVOD	11
2.	POPIS SOUČASNÉHO STAVU	13
2.1.	O SPOLEČNOSTI ABB	13
2.2.	HISTORIE AKTIVIT SPOJENÝCH SE ZÍSKÁVÁNÍM ABSOLVENTŮ	13
2.3.	SOUČASNOST A PŘIPRAVOVANÉ AKTIVITY	14
2.3.1.	Globální školící program	15
2.3.2.	Program Internship	17
2.3.3.	Návštěvní den	18
2.3.3.1.	Seminář Obchodní dovednosti	19
2.3.3.2.	Leadership Challenge	
2.3.4.	Další aktivity směrem k univerzitám	20
2.3.4.1.	Student Award	
2.3.4.2.	Rotation dinner	
2.3.4.3.	Studentské pracovní veletrhy	21
2.4.	SHRNUTÍ SOUČASNÉHO STAVU	22
3.	PROCES ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚRU	23
3.1.	SPECIFIKACE POŽADAVKŮ NA PRACOVNÍKA	23
3.2.	PŘILÁKÁNÍ UCHAZEČŮ	24
3.2.1.	Analýza silných a slabých stránek získávání uchazečů	
3.2.2.	Zdroje uchazečů ve vzdělávacích zařízeních	
3.3.	TRÍDĚNÍ A VÝBĚR UCHAZEČŮ	25
3.3.1.	Biodata	27
3.3.2.	Assessment centre	
3.3.3.	Pohovory	28
3.3.4.	Psychometrické testy	30
3.4.	ŘÍZENÍ V MEZINÁRODNÍ SPOLEČNOSTI	32

4.	NAVRHOVANÁ ZLEPŠENÍ A EKONOMICKÉ VYHODNOCENÍ	34
4.1.	GLOBAL TRAINEE PROGRAM	34
4.1.1.	Výhody, nevýhody a přínos GTP	
4.2.	PROGRAM INTERNSHIP	36
4.2.1.	Výhody, nevýhody a přínos PI	
4.3.	EKONOMICKÁ HODNOCENÍ GTP A PI	36
4.4.	STUDENT AWARD	37
4.5.	PROGRAM „NORIMBERK“ – NÁVRH	37
4.5.1.	Ekonomické hodnocení programu „Norimberk“	38
4.6.	VELETRHY PRACOVNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ PRO STUDENTY	39
4.7.	PROGRAM „WEEKEND“	39
4.7.1.	Účastníci	40
4.7.2.	Časový plán	
4.7.3.	Místo konání	41
4.7.4.	Obsah programu	
4.7.5.	Ekonomické hodnocení programu „Weekend“	43
4.7.6.	Přínos programu	44
5.	ZÁVĚR	45

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

ABB	- ASEA BROWN BOVERI, LTD.
atd.	- a tak dále
CEMS	- CONTINUOUS EMISSIONS MONITORING SYSTEMS
cca.	- přibližně
ČR	- ČESKÁ REPUBLIKA
ČVUT	- ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ
GTP	- GLOBAL TRAINEE PROGRAM (GLOBÁLNÍ ŠKOLÍCÍ PROGRAM)
kap.	- kapitola
Ltd.	- limited (s.r.o.)
PI	- PROGRAM INTERNSHIP
přev.	- převedeno
s.r.o.	- společnost s ručením omezeným
tj.	- to jest
TU	- TECHNICKÁ UNIVERZITA
TUL	- TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
tzn.	- to znamená
US-GAAP	- AMERICKÉ ÚČETNÍ STANDARDY
viz.	- k vidění
VŠB	- VYSOKÁ ŠKOLA BAŇSKÁ
VŠE	- VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ
VUT	- VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ
vyd.	- vydání

1. ÚVOD

V úvodu bakalářské práce bych rád zodpověděl několik otázek, které napadnou asi každého člověka, který tuto práci otevře a začne ji číst. Otázek je více, já bych začal těmito: Proč jsem si vybral téma z oblasti personálního managementu? Proč systém získávání vysokoškolsky vzdělaných pracovníků? a v neposlední řadě Proč zrovna společnost ABB?

Personální management jsem si vybral proto, že management jako takový je velice zajímavým a také důležitým prvkem, ne-li tím nejdůležitějším prvkem v „životě“ každé firmy a jeho znalost vede k úspěchu a spokojenosti všech lidí, kteří se na jeho správné aplikaci podílejí. Personální management, jak už název sám napovídá, je oblastí managementu týkající se lidí a všeho okolo nich. Je všeobecně známo, že právě lidé jsou největším bohatstvím každé společnosti, zdrojem, který by si každá reálně uvažující společnost měla hýčkat. Dovolte mi zde citovat jednu velkou pravdu, kterou vyslovil Tomáš Baťa : „Správný člověk na správném místě je to, co podnik nejvíc potřebuje.“ Tato věta platila, platí a platit bude, což dokazují mnohé firmy u nás i ve světě, kteří se po této cestě vydali a tato jimi zvolená cesta jim nese „ovoce“.

Proč systém získávání vysokoškolsky vzdělaných pracovníků? Pro odpověď na tuto otázku nemusím chodit daleko. Proč zrovna získávání vysokoškoláků. Jedním z důvodů, proč jsem se začal tímto tématem zabývat v bakalářské práci je ten, že se to týká také mě a mých spolužáků. Problémem většiny absolventů vysokých škol je, že po ukončení studia nemají potřebnou praxi pro získání práce. Požadavkem firem a společností je sice vysokoškolské vzdělání, což absolventi dokonale splňují, ale také zjistí, že dalším rovnocenným bodem v požadavcích je několikaletá praxe v oboru. Tímto bodem se naděje na zaměstnání blíží k nule. Existují zde ale možnosti, kterými se tato bakalářská práce zabývá a popisuje je. Těmito možnostmi jsou uvedené programy pro studenty a absolventy, kterými vysokoškoláci mohou smazat své manko nedostatku praxe. Tyto programy jsou také velkým přínosem pro společnosti, které je organizují, protože si takto mohou vytvořit nepřetržitý „proud talentů“, ale o tom více až v práci samotné.

Druhým důvodem proč bylo to, že zpracování tohoto tématu mi bylo navrženo i ve společnosti ABB. To se dostávám ke zodpovězení třetí z hlavních otázek. Společnost ABB s.r.o. jsem si vybral poté, co jsem od přátel dostal kontakt na vedoucího pracovníka jedné z poboček, který mě nasměroval na personální oddělení v sídle společnosti ABB v Praze, kde jsem si sjednal schůzku a po absolvování pohovorů s vedoucími pracovníky personálního útvaru jsem dostal šanci v této firmě psát tuto bakalářskou práci. Společnost ABB blíže představuje druhá část této práce.

Druhá část také popisuje výše zmíněné programy a současné aktivity společnosti směrem ke studentům a absolventům. Jde o popis stěžejních programů, které ABB organizuje, jako jsou programy Trainee, Internship a další. Tyto aktivity a programy jsou ve třetí části práce doplněny o to, co musí uchazeč absolvovat, aby získal místo, ať už v programech ABB nebo přímo ve společnosti. Podkladem pro tuto část je odborná literatura uvedená na konci práce.

Závěrečná část bakalářské práce se snaží o to, vyhodnotit stávající programy, popsat jejich výhody i jejich možné nedostatky a samozřejmě přijít s vylepšeními nebo úpravami programů, které se v budoucnu chystají, nebo které navrhuji já. Součástí čtvrté části je i návrh mého vlastního programu pro společnost ABB, jeho ekonomické vyhodnocení a přínos pro ABB, který v něm já spatřuji.

2. POPIS SOUČASNÉHO STAVU

2.1. O SPOLEČNOSTI ABB

ABB je světovým lídrem v technologiích pro energetiku a automatizaci. Společnost ABB má 103 000 zaměstnanců ve více než 100 zemích světa. Mezinárodní společnost ABB působí v České republice již od roku 1970. První společnost s názvem ABB zde byla založena v roce 1991. V letech 2002 – 2003 prošlo ABB s.r.o. rozsáhlou restrukturalizací v souladu s celosvětovým záměrem ABB soustředit se na klíčové obory. ABB nabízí moderní, technologicky vyspělé výrobky, systémy, řešení a služby pro výrobu, přenos a rozvod elektrické energie, pro energetické a průmyslové podniky a oblast těžby a zpracování ropy a plynu. V současnosti má ABB dva samostatné subjekty. ABB s.r.o. a ABB Lummus Global s.r.o.

Společnost ABB s.r.o. má v České republice 1800 zaměstnanců. Je členěna na dvě divize –Automation Technologies a Power Technologies. Společnost působí ve více lokalitách jako je Brno, Jablonec, Trutnov, Ostrava, Teplice a Most. Hlavní sídlo firmy je v Praze, kde mají také zastoupení a pracoviště obě divize. ABB Lummus Global s.r.o. dodává řešení a zařízení pro zpracování ropy a plynu pro chemický, petrochemický, rafinérský a farmaceutický průmysl. Společnost má 280 zaměstnanců a jejím hlavním sídlem je Brno.

2.2. HISTORIE AKTIVIT SPOJENÝCH SE ZÍSKÁVÁNÍM ABSOLVENTŮ PRO PRÁCI V ABB

Vzhledem k historickému vývoji ABB v České republice, kde do roku 2001 bylo ABB tvořeno jednotlivými samostatnými společnostmi, probíhal i personální marketing na vysokých školách dle lokálních potřeb a v duchu vytvořených tradic. V té době jednotlivé společnosti ABB nabízely vysokým školám v daném regionu nejen diplomové práce a konzultace těchto prací, ale pořádaly i exkurze na pracoviště a pomáhaly zřizovat laboratoře na vysokých školách.

Obě společnosti ABB se studentům tradičně prezentovaly především na studentských pracovních veletrzích, konaných zejména v Brně a někdy se účastnily i na Technické Univerzitě v Liberci. Zejména v Brně byla vytvořena silná tradice ve spolupráci s VUT Brno. Studenti této univerzity hojně využívali příležitost pracovat v ABB. Ne ve všech lokalitách byl personální marketing uplatňován. Zaměstnávání absolventů bylo víceméně nahodilé. Ani zájem o absolventy ze strany ABB nebyl na některých lokalitách dostatečný. Přesto každoročně nastoupilo do ABB více než deset absolventů a kolem deseti studentů absolvovalo praxi, či brigádu. Během čtyř let od roku 2000 nastoupilo do ABB více než 40 absolventů vysokých škol. Také zahraniční studenti do ABB přicházeli na praxi, a to 1 – 2 za rok v některých lokalitách.

Po spojení všech společností ABB v jednu ABB s.r.o. proběhla rozsáhlá restrukturalizace firmy. V té době došlo k útlumu přijímání nových zaměstnanců, včetně studentů a spolupráce ABB s vysokými školami se na chvíli přerušila.

2.3. SOUČASNOST A PŘIPRAVOVANÉ AKTIVITY

Od roku 2004 dochází k zásadní změně, která přináší obrození vztahů s univerzitami a k začátku systematické spolupráce. Společnost ABB přichází s novou filozofií trvale se učící společnosti a získávání nových zaměstnanců z řad absolventů vysokých škol. Změnila se strategie personálního marketingu, kde z lokálně řízených akcí, při kterých docházelo k nejednotnosti prezentace filozofie a potřeb ABB, přechází společnost na centrálně metodicky řízený personální marketing s aktivní účastí jednotlivých lokalit.

Koncepce personálního marketingu ABB je postavena na současných reálných potřebách a možnostech uvnitř společnosti. Vychází z personální politiky a opírá se o podporu personálních manažerů, vedoucích zaměstnanců a aktivních spolupracovníků z řad zaměstnanců.

Cílem personálního marketingu je zatraktivnit ABB pro studenty a tímto si vytvořit alternativní zdroj pracovních sil. Zároveň poskytnout možnost studentům získání zkušenosti během studia a absolventům získání zaměstnání. Spolupráce se školami spočívá především v nabídce programů pro studenty a absolventy, zadávání diplomových a doktorantských prací, odborné konzultace pro diplomové práce, odborná praxe, stínování manažerů a odborné přednášky. Informace k programům a diplomovým pracím jsou umístěny na internetových stránkách¹. V současné době ABB spolupracuje s VUT Brno, ČVUT Praha, TU Liberec, VŠB v Ostravě a VŠE Praha.

Pro rok 2004 a 2005 bylo nabídnuto spolupracujícím univerzitám devatenáct témat diplomových prací a následující programy.

- **Globální školící program**
- **Internship**
- **Návštěvní den**
- **Obchodní dovednosti**

2.3.1. Globální školící program (Global Trainee Program)

Globální školící program pro řízení financí a obchodu je určen pro absolventy vysokých škol se zaměřením na ekonomii, finance nebo obchodní administrativu, hledá vysoce motivované osobnosti se zájmem o práci v mezinárodní společnosti ABB a to v oblastech řízení obchodu a financí. Jedná se o osmnáctiměsíční až dvouletý školící program, záleží na podmínkách stanovených dohodou mezi zúčastněnými zeměmi, který účastníkům umožňuje pracovat v různých zemích světa pro společnost ABB a získávat tak zkušenosti s různými firemními kulturami a pracovními úkoly, které jsou nezbytné pro získání práce ve společnosti ABB Group v jakékoli zemi světa. Globální školící program je rozdělen do 3 fází.

¹ <http://www.abb.cz>

První fáze školení probíhá v zemi původu nebo současného pobytu absolventa, kde získá zkušenosti v oblastech operačního řízení, účetních a výkaznických systémů a Front-end činností. Tato fáze trvá 6 měsíců.

Účastníci programu budou vedeni instruktory, kteří jsou zkušenými profesionály v oblasti řízení obchodu. Tito instruktoři je povedou v počátcích jejich stáže. Na začátku programu je prostor pro seznámení praktikantů, což jim umožní vzájemně se poznat a navázat tak potřebné vztahy pro další spolupráci.

Druhá fáze, která také trvá 6 měsíců, se koná na ředitelství ABB. Zde bude absolvent plnit úkoly v oblastech funkcí skupin, divizí či obchodních úseků, což mu pomůže získat přehled o oblasti strategického řízení a centralizovaných finančních funkcí.

Třetí a konečná fáze programu bude mezinárodní úkol. Zde obdrží specifický a náročnější úkol týkající se nějakého projektu, kde bude mít více zodpovědnosti a získá znalosti v oblasti front-end činností. Tato fáze trvá 6-12 měsíců. Její délka bude definována podle projektových požadavků.

Cílem programu je poskytnout absolventům smysluplné pracovní zkušenosti a orientaci v různých činnostech podniku. Stážisté se budou učit funkčním aspektům řízení obchodu a financí, a současně i znalostem řízení. Učební rozsah programu zahrnuje:

- **operační řízení** (účetnictví a výkaznictví podle směrnic US-GAAP, vytváření prognóz, charakteristiku obchodu a produktu, řízení a analýzy projektu, řízení hotovosti, finanční analýzy a analýzy rizik)
- **strategické řízení** (obchodní plánování a vyhodnocování, strategické plánování)
- **osobní rozvoj** (firemní cíle a hodnoty, mezinárodní a virtuální týmová práce, znalosti řízení, prezentace, komunikační a motivační dovednosti, inovace a tvořivost).

Požadavky na absolventy ekonomických vysokých škol, kteří mají zájem se programu zúčastnit je výborná jazyková znalost, a to plyná angličtina, přičemž se přihlíží k dalším jazykovým znalostem.

Zájemce o tento program musí být osobnost s realistickými cíli, flexibilní týmový hráč s vynikajícími komunikačními schopnostmi, osobnost vytrvalá, energická, ambiciózní, zvědavá a přístupná. Po absolvování tohoto školicího programu účastníci získají potřebné praktické zkušenosti z různých funkcí a stanou se součástí globální rezervy pracovních zdrojů ABB s možností pracovat kdekoli na světě.

Společnost ABB si Trainee programy dává za úkol získat nejlepší lidi do svých řad, být pro tyto lidi atraktivním místem pro práci, nabídnout jim možnost vlastního rozvoje, sebezdokonalování a kariéry a pomoci jim lépe se začlenit do kultury ABB. Dále se společnost ABB snaží vytvořit globální společenství a vytvořit si a zajistit „proud talentů“. Strategii pro tyto Trainee programy je rozvoj vztahu s univerzitami po celém světě, ať už technického či ekonomického směru a partnerství se studentskými organizacemi. Zahájení Trainee programu v České republice probíhá v ročních intervalech. Pro rok 2005 je stanoven začátek na září, s tím že všechny náklady na tento program hradí společnost ABB. Půjde o 1-2 nejlepší absolventy z České republiky.

V současné době má Česká republika jednoho praktikanta, který v rámci programu Trainee řídí velmi významný projekt SOX. Na jaře tohoto roku odcestuje praktikant na stáž do zahraničí.

2.3.2. Program Internship

Program Internship je celosvětová výměna studentů pro získání praxe v pracovním poměru. ABB v ČR se zapojilo do mezinárodního programu ABB spolu se Švýcarskem, Finskem, Velkou Británií, Francií, Jižní Afrikou, Španělskem, Německem, Itálií a Norskem. ABB nabízí studentům možnost získat praxi v některé z uvedených zemí. Program je určen pro studenty vysokých technických škol, kteří ukončí studium během dvou let. Studenti se mohou hlásit na inzerované pozice do různých zemí dle nabídky na internetových stránkách společnosti ABB².

² <http://www.abb.cz/kariera/> „Volné studentské pozice“

Požadavky na kandidáty jsou uvedeny v inzerátu, na který se zájemce přihlásí. Výběr vhodných kandidátů se provádí v té zemi, kam byla přihláška zaslána. Délka praxe záleží na požadavku jednotlivých zemí. Maximální délka je 6 měsíců. V každé zemi je pro studenty připraven program, při kterém studenti získávají praxi v různých oblastech činností např.:

- Oblast výzkum a vývoj - specializovaná činnost, kde je vyžadována samostatnost - analýzy, testování, vyhodnocování dat a teoretické znalosti
- Studenti jsou zapojeni pracovních týmů nebo pracují samostatně
- Manuální činnosti přímo z provozu
- Praxe bez specifických požadavků na studovaný obor

Za vykonávanou práci dostává student měsíční mzdu dle místních podmínek. Náklady spojené s cestou, ubytováním a stravováním si hradí student sám. S vyřizováním víza a formalit pomáhá příslušná země, případně se využívá služeb studentské organizace IAESTE.

2.3.3. Návštěvní den

Návštěvní dny jsou organizovány ve školících centrech v lokalitách Brno, Jablonec a Trutnov. Program se skládá ze tří částí. Hlavní částí programu je některý ze vzdělávacích seminářů, který ABB připravilo pro studenty. Jsou to dva programy Leadership Challenge a Seminář obchodní dovednosti. Druhá část návštěvního dne je exkurze na pracovištích ABB a třetí část je diskuse s manažery ABB.

Cílem návštěvních dnů je poskytnout studentům možnost osobního rozvoje a dát jim příležitost k pochopení potřeb současného obchodního prostředí. Zároveň je seznámit s pracovním prostředím a kulturou v ABB.

V roce 2005 jsou připraveny dva návštěvní dny v Jablonci pro studenty TU v Liberci s programem Seminář obchodní dovednosti a pro studenty programu CEMS při VŠE v Praze s programem Leadership Challenge. Návštěvní den v Trutnově pro Katedru silnoproudé elektrotechniky při ČVUT v Praze je připraven programem Seminář obchodní dovednosti. S programem Seminář obchodní dovednosti přijala ABB pozvání od ČVUT Katedra pohonů, přístrojů a trakcí. Programů se účastní vrcholoví manažeři ABB.

2.3.3.1. Seminář obchodní dovednosti

Program, který má obohatit studenty technického vzdělání o pohled obchodní a marketingový. Obsah semináře má dvě části. Jedna je zaměřena na důležitost obchodních a marketingových aspektů při práci technicky orientovaných pracovníků. Druhá část je výklad o postupu při obchodování v praxi, jak spolupracuje ABB s dodavateli a zákazníky, jak tvoří aliance, co je to Key Account Strategie. Studenti mají možnost přímé komunikace během přednášky a na závěr diskutovat s manažery. Tímto ABB vytváří studentům možnost získat znalosti týkající se obchodu, obchodování a fungování a potřeby firem.

2.3.3.2. Program Leadership Challenge

Tento třídní program byl registrován jako mezinárodní know-how firmy ABB. Je to program, který během příštích let ho budou absolvovat všichni zaměstnanci ABB. Cílem programu je rozvinout chápání lidského konání jako nutnost řídit sama sebe. Umět si stanovit priority, naučit se diskutovat a zároveň hledat cesty, jak spolupracovat.

Pro studenty vysokých škol byl zkrácený (jednodenní) program připraven tak, aby zahrnoval základní myšlenku „leadership“ a ukázal jim cestu k sebepoznání, smyslu stanovení priorit a kulturu chování. Program byl nabídnut studentům CEMS programu při VŠE v Praze.

2.3.4. Další aktivity směrem k univerzitám a studentům

Společnost ABB se snaží organizovat nebo se účastnit různých příležitostí, při kterých má možnost setkání se studenty, možnost předat informace a možnost odpovídat na dotazy studentů. Proto se zapojuje jak do aktivit organizovaných jednotlivými univerzitami, studentskými organizacemi nebo jinými médii, tak nabídkou vlastních programů.

2.3.4.1. Student Award

ABB vyhlásilo soutěž pro studenty VUT Brno o nejlepšího studenta. Soutěž probíhá na základě předem stanovených kritérií, kterými jsou prospěch, znalost angličtiny, studentské aktivity, případně práce na projektech, či brigádách a posudek univerzity. Na základě těchto kritérií a po absolvování pohovoru před komisí jsou vybráni tři nejlepší studenti, kteří obdrží finanční odměnu.

Tato soutěž byla zahájena na podzim 2004 a v březnu 2005 byly slavnostně předány ceny ředitelem brněnské organizační jednotky divize Power Technologies spolu se zástupci univerzity. Cílem soutěže je motivovat studenty k dobrým studijním výsledkům. Zároveň pobídnout studenty k většímu úsilí při získávání znalosti cizího jazyka.

2.3.4.2. Rotation dinner

Rotation dinner je setkání firem se studenty při večeři, které organizuje VŠE Praha pro studenty programu CEMS. Zástupci tří pozvaných společností vyberou studenty podle jejich životopisů a pozvou je prostřednictvím univerzity do restaurace na večeři. Večeře se účastní zástupci společností a maximálně 12 studentů. Studenti jsou rozděleni do tří skupin. Každá skupina sedí u stolu s jednou společností a během večera si vyměňují místa u stolů vždy při podávání jednoho z chodů (předkrm, hlavní jídlo, moučník).

Cílem setkání je seznámit studenty se společnostmi, jejich činnostmi a jejich kulturou. Studenti mají možnost porovnání těchto společností. Mohou diskutovat témata, která je zajímají. Mohou zde navázat i trvalejší vztahy, případně možnosti praxe, brigády, závěrečných prací a dalších činností. Zúčastněným společností tyto akce Rotation dinner umožňují poznat názory studentů, jejich motivaci a zájem o jejich pracovní uplatnění, případně zájem pracovat pro jejich společnost.

2.3.4.3. Studentské pracovní veletrhy a Dny firem

Společnost ABB pokračuje v tradiční účasti na studentských pracovních veletrzích a dnech firem. Studentské veletrhy dávají příležitost firmám pro jejich prezentaci jak představením firmy v přednáškovém sále, které probíhá s doprovodem dataprojekce, tak na stáncích. Na stáncích se studenti mají možnost informovat podrobněji o nabídkách firem nebo přímo se ucházet o zaměstnání formou vyplněných formulářů. Je zde připravena celá škála propagačních materiálů a upomínkových předmětů.

O pracovní veletrhy je z řad studentů velký zájem. Z dotazníků, které studenti vyplňují jako zpětnou vazbu pro ABB lze vyčíst, že veletrhy jsou základním informačním pramenem pro studenty.

2.3.4.4. Vytváření vývojových pracovišť

Společnost ABB se podílí na tvorbě vývojových pracovišť. Na VŠB Ostrava bude v letošním roce zprovozněno vývojové pracoviště pro školní výuku. Při této příležitosti bude společnost ABB prezentovat programy určené pro studenty a absolventy. Zároveň zde budou nabídnuty i pracovní příležitosti.

2.3.4.5. On-line konference

ABB se účastní i On-line konference na stránkách Jobs.cz v měsíci, který je zde vyhrazen pro studenty. Zástupce ABB zde bude odpovídat na dotazy studentů. Společnost ABB připravila téma Požadavky kladené na studenty, motivace a flexibilita studentů. ABB prezentuje svoji společnost jako otevřenou studentům a absolventům. Sděluje, co studentům nabízí a co očekává. Zároveň zveřejňuje aktuální volné pracovní pozice. Fórum vytváří studentům příležitost zeptat se, co je zajímavé. ABB z otázek studentů může posoudit jejich zájmy a zároveň sdělit informace, které pokládá za důležité sdělení.

Internet – jako informační zdroj

Internetové stránky se staly jedním z moderních nástrojů, jehož prostřednictvím jsou společnosti schopny rychlého předávání a získávání informací. Proto i ABB využívá svých internetových stránek pro svoji prezentaci, pro prezentaci pracovních příležitostí a programů pro studenty a absolventy. Všechny prezentace, které se během setkání se studenty objevují, směřují pozornost na internetové stránky ABB.

2.4. SHRnutí SOUČASNÉHO STAVU

Je nutno konstatovat, že společnost ABB je otevřena studentům a absolventům vysokých škol. Má zájem o aktivní, motivované a silné osobnosti, které dokáží pozitivně vnímat mezinárodní a mezikulturní prostředí, kteří jsou ochotni sdílet vytvořené hodnoty a kteří mají skutečný zájem pracovat pro společnost. ABB podporuje kreativitu, flexibilitu a aktivity, které jsou zaměřené na výsledek a pomáhají jejich zákazníkům k úspěchu. Hodnocení výhod, nevýhod a návrhů na vylepšení těchto aktivit společnosti ABB naleznete ve čtvrté části této práce.

3. TEORETICKÁ ČÁST - PROCES ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚRU

Obecným cílem získávání a výběru pracovníků by mělo být získat s vynaložením minimálních nákladů takové množství a takovou kvalitu zaměstnanců, které jsou žádoucí pro uspokojení podnikové potřeby lidských zdrojů. Existují tři fáze získávání a výběru pracovníků. První fází je *Definování požadavků*. Jde především o přípravu popisů a specifikací pracovního místa, rozhodnutí o požadavcích a podmínkách zaměstnání. Druhou fází je *Přilákání uchazečů*, tj. prozkoumání a vyhodnocení různých zdrojů uchazečů, uvnitř podniku i mimo něj, inzerování, využití agentur a konzultantů. Ve třetí fázi se jedná o *Vybírání uchazečů*, kde se třídí žádosti, uskutečňují se pohovory, testování, hodnocení uchazečů, assessment centra, nabízení zaměstnání, získávání referencí a příprava pracovní smlouvy.[1]

3.1. SPECIFIKACE POŽADAVKŮ NA PRACOVNÍKA

Specifikace požadavků na pracovníka, neboli personální specifikace, definuje kvalifikaci, zkušenosti a schopnosti požadované od držitele daného pracovního místa a také jakékoliv další nezbytné informace o zvláštních požadavcích pracovního místa, jako je fyzická kondice, neobvyklá pracovní doba nebo služební cesty a pobyt mimo bydliště pracovníka. Rovněž stanovuje nebo odkazuje na pracovní podmínky, jako je mzda nebo plat, zaměstnanecké výhody, pracovní doba a dovolená. Seznam požadavků by měl být co nejpresnější, aby při výběrovém pohovoru s uchazečem mohli tazatelé pohovor strukturovat a zaměřit se na otázky, co uchazeč zná a umí. Jakmile dojde k odsouhlasení požadavků, měly by být analyzovány podle určitých vhodných bodů. Stále více se nyní jako východiska pro specifikaci požadavků na pracovníka a pro strukturovaný pohovor používá kritérii založených na schopnostech. *Pracovní schopnosti* se vztahují k očekávání toho, co lidé musejí dělat, jestliže mají dosáhnout výsledků požadovaných daným pracovním místem. *Schopnosti týkající se chování* se vztahují k charakteristikám osobnosti a chování požadovaným k úspěšnému výkonu v oblastech interpersonální dovednosti, vedení lidí, elánu, komunikačních dovedností, schopnosti týmové práce a analytických schopností.[1]

3.2. PŘILÁKÁNÍ UCHAZEČŮ

Přilákání uchazečů je v první řadě záležitostí rozpoznání, vyhodnocení a využití nejvhodnějších zdrojů potencionálních uchazečů. V případech, kdy se setkáváme s obtížemi přilákání uchazečů, je třeba vypracovat studii faktorů, které mohou přispět k přilákání nebo odrazení uchazečů, tedy analýzu silných a slabých stránek organizace jako zaměstnavatele.

3.2.1. Analýza silných a slabých stránek získávání pracovníků

Analýza silných a slabých stránek by se měla zaměřit na takové skutečnosti, jako jsou celostátní nebo lokální pověst organizace, mzdy, zaměstnanecké výhody a pracovní podmínky, zajímavost práce, jistota zaměstnání, příležitosti pro vzdělávání a rozvoj, perspektivy kariéry a umístění pracoviště. Tyto skutečnosti by se měly porovnat s konkurencí a na základě těchto získaných informací navrhnout další postup. Existuje zde paralela na marketing. Uchazeči o zaměstnání se snaží „prodat“ sami sebe, ale zároveň „kupují“ to, co nabízí organizace, která se snaží vyhodnotit své potřeby pracovníků a požadavky na ně a co nejlépe je skloubit s tím, co sama může poskytnout. Cílem celého zkoumání je vytvořit lepší obraz organizace pro potřeby inzerování a pohovorů s uchazeči. Zkoumání lze založit na průzkumu postojů a názorů stávajících zaměstnanců, nebo názorů cílové skupiny, o kterou máme zájem a kterou chceme přilákat. V případě, že se jedná o absolventy vysokých škol, zkoumáním jejich postojů a názorů můžeme zjistit, o co jim v jejich budoucí práci půjde a poskytnutím těchto informací v materiálech organizace můžeme pozitivně ovlivnit proces získávání této kategorie pracovníků.

3.2.2. Zdroje uchazečů ze vzdělávacích zařízení

Mnoho pracovních míst je možné obsadit čerstvými absolventy, a pro některé organizace mohou být univerzity a vysoké školy hlavním zdrojem získávání pracovníků. Pro některé podniky je obvyklé každoroční získávání absolventů vysokých škol.

Tyto podniky vynakládají velké úsilí na vydávání informačních brožurek, na pravidelné návštěvy škol a na vypracování třídících a výběrových postupů zaměřených na čerstvé absolventy, včetně metod biodat (viz. 3.3.1.) a assessment center (viz. 3.3.2.).

3.3. TŘÍDĚNÍ A VÝBĚR UCHAZEČŮ

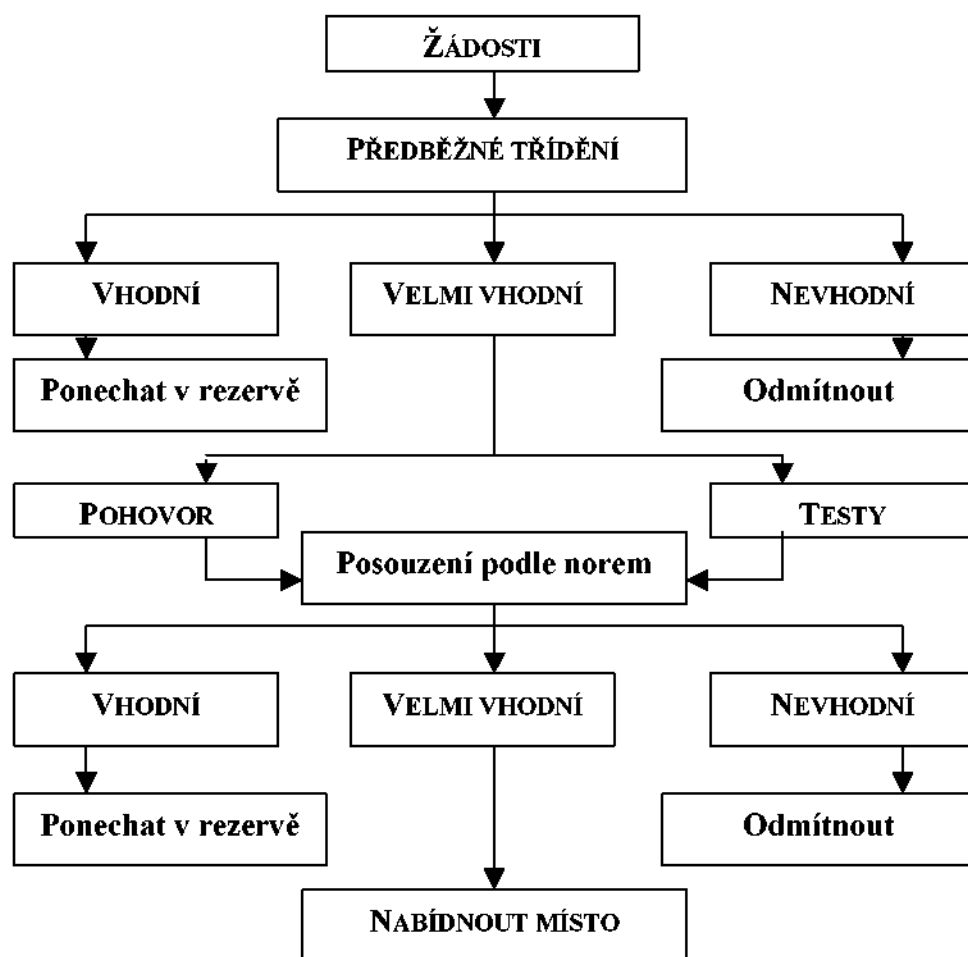
Po uveřejnění nabídky zaměstnání a poté, co je shromážděno dostatečné množství žádostí, následují typické kroky, spočívající v třídění a prosévání uchazečů. Pořadí se seznam uchazečů a každému uchazeči se pošle standardní písemné poděkování, a to aniž by bylo učiněno jakékoliv rozhodnutí o pozvání k pohovoru nebo o odmítnutí. Uchazeč může být požádán, aby vyplnil podnikový dotazník, který zajišťuje, aby všichni uchazeči mohli být zvažováni na základě stejného podkladového materiálu.[1]

Uchazeči se porovnávají s klíčovými kritérii specifikace pracovního místa: kvalifikace, schopnosti, vzdělání, zkušenosti, dosažené pracovní úspěchy, a jsou tříděni do tří kategorií: velmi vhodní, vhodní a nevhodní. Velmi vhodní uchazeči se dále třídí a prosévají tak, aby se vytvořil přiměřeně velký soubor uchazečů, kteří budou pozváni k pohovoru. Ideální počet uchazečů v tomto souboru by měl být něco mezi čtyřmi a osmi. Méně než čtyři uchazeči umožňují relativně malou volbu, a více než osm uchazečů znamená příliš mnoho času vynaloženého na pohovory a existuje nebezpečí nepřehlednosti, a tedy snižující se efektivnosti rozhodování. V případě výběru manažerů a specialistů se doporučuje pozvat k pohovorům větší počet uchazečů.[1]

Sestaví se program pohovorů. Čas, který se věnuje každému pohovoru, bude záviset na složitosti a náročnosti práce na pracovním místě. Uchazeči se pozvou k pohovoru standardním dopisem. V této fázi by měli být požádáni, aby vyplnili podnikový dotazník, pokud to ještě neudělali. Uchazečům by se měly zaslat některé detailní informace o organizaci a pracovním místě, aby se pak neztrácel čas při pohovoru.

V závěrečném kroku se prochází soubor vhodných uchazečů, a zvažuje se, zda by se neměli zahrnout do rezervy. V případě, že ano, pošle se jim standardní rezervační dopis, v němž požádáme o souhlas, zda se na ně v případě obsazování obdobného místa můžeme přímo obrátit i v budoucnu. V případě, že souhlasí, archivují se jejich materiály v organizaci pro další využití. Ostatním uchazečům, kteří neuspěli, se pošle standardní odmítavý dopis. Ten by měl uchazečům poděkovat za projevový zájem pracovat pro organizaci a stručně je informovat o tom, že v tomto přijímacím řízení nebyli úspěšní.

Obr.1 : Grafické znázornění získávání a výběru pracovníků



Zdroj : vlastní zpracování

3.3.1. Biodata

Vysoce strukturovanou metodu prosévání uchazečů poskytuje použití biodat. Jsou to detaily životopisných údajů korespondující s kritérii výběru pracovníků. Tyto detaily jsou objektivním způsobem bodovány a pomocí dosavadní úspěšnosti uchazeče se předpovídá jeho budoucí chování. Jednotlivé položky biodat tvoří demografické znaky, vzdělání a odborná kvalifikace, dosavadní zaměstnání a pracovní zkušenosti, mimopracovní funkce, aktivity volného času a motivace týkající se kariéry a práce. Tyto položky jsou váženy podle svého relativního významu a ke každé je přidělena určitá škála bodů, tzv. biodatový dotazník poskytuje informace o každé položce, která je pak obodována.[1]

Biodata jsou nejužitečnější v případech, kdy se na omezené množství pracovních míst hlásí velké množství uchazečů. Mezní bodové skóre může být stanoveno podle předešlých zkušeností a toto skóre bude ukazovat, kdo je vhodný pro další fáze výběrového procesu, kdo by měl být odmítnut a koho si můžeme ponechat v rezervě. Kritéria biodat se vybírají na základě analýzy pracovního místa poskytující seznam potřebných vlastností. Validita položek biodat a váhy těmto položkám přidělené se stanovují na základě analyzování položek biodat existujících zaměstnanců, a to vysoce výkonných pracovníků a málo výkonných pracovníků.

Validita biodatových dotazníků je srovnatelná s ostatními výběry pracovníků, musí být pečlivě připraveny a jsou použitelné jen v případech, kdy je třeba vytrědit velké množství uchazečů.[1]

3.3.2. Assessment centre

Další možností jak vybírat a třídit uchazeče je užití metody assessment centre. Jedná se o řadu postupů, kde největší pozornost je upřena na chování uchazeče. Uchazečům jsou zadávány různé úkoly, které simulují nejdůležitější prvky práce na pracovním místě.

Tyto úkoly zahrnují hraní role při jednání s jinou osobou, řešení náhodně generovaných problémů a skupinové úkoly. Předpokládá se, že výkony uchazečů v průběhu řešení těchto úkolů odpovídají budoucímu pracovnímu chování. Spolu s těmito skupinovými úkoly se používají jako dodatek hodnocení i testy a pohovory. Vždy několik uchazečů se hodnotí najednou, aby mezi nimi došlo k interakci. Pro větší objektivitu při hodnocení se používá několik pozorovatelů, kteří hodnotí jednotlivé výkony a je dobré, když se do akce zapojí i vrcholoví vedoucí pracovníci. Všichni hodnotitelé musí být vyškoleni.

Assessment centre pomáhají hodnotitelům posoudit do jaké míry uchazeči vyhovují kultuře organizace. Umožňuje jim to posuzování chování jednotlivých uchazečů v různých situacích, ať už standardních či neobvyklých, výkony uchazečů v zadaných testech a strukturovaných pohovorech, které jsou součástí této metody. Assessment centre rovněž poskytuje uchazečům možnost lépe se vcítit do organizace a jejích hodnot, takže už podle této zkušenosti mohou rozhodnout, zda jim práce v organizaci bude či nebude vyhovovat. Tato metoda se užívá v případě, a je nejvhodnější pro uchazeče, který se uchází o místo, které vyžaduje komplexní profil schopností. Assessment centre vede k lepší předpovědi pracovního výkonu v budoucnosti a budoucího rozvoje pracovníka, než posuzování uchazečů prováděné běžným způsobem.

3.3.3. Pohovory

Individuální pohovor je nejběžnější metodou výběru pracovníků. Jde o diskusi mezi čtyřma očima, která poskytuje nejlepší příležitost k navázání úzkého kontaktu a vztahu mezi pracovníkem vedoucí pohovor a uchazečem, avšak existuje nebezpečí chybného rozhodnutí, a to je důvod pro praktikování pohovorů před panelem tazatelů. Skupinu dvou nebo více lidí provádějící pohovor s jedním uchazečem lze označit jako **pohovorový panel**. Nejobvyklejší je, že skupinu tvoří personalista a linioví manažeři. Výhodou je, že panel umožňuje sdílení informací a snižuje výskyt překrývajících se otázek. Tazatelé mohou diskutovat o svých dojmech o uchazečově chování během pohovoru a mohou samozřejmě prohloubit jakékoliv povrchní posuzování.

Výběrová komise je oficiálnějším a větším pohovorovým panelem, protože existuje více stran, které mají zájem na rozhodování o výběru. Její výhodou je to, že umožňuje různým lidem podívat se na uchazeče a porovnat si navzájem své poznatky. Nevýhodou pak to, že různé strany mohou mít rozdílný názor na uchazeče a to se může projevit v hodnocení.

Pohovory a jejich organizace bude do jisté míry záviset na použitém typu pohovorů, zda se bude jednat o individuální pohovor, o pohovor před panelem, výběrovou komisí nebo formou assessment centr, ale ve většině těchto pohovorů budou určité prvky stejné. Uchazeči by měli čekat na pohovor v klidném a pohodlném prostředí, aby se mohli uvolnit a připravit se na pohovor. Pohovor je účelová konverzace, která musí být plánovaná a řízená, přestože by uchazeči měli být vedeni k tomu, aby samovolně mluvili o sobě a svých zkušenostech. Pro tento způsob konverzace se užívají otevřené otázky, které ponechají volnost uchazeči plně se vyjádřit a tazatelé z nich získají potřebné informace.

Místnost určená k pohovorům by měla mít dostatečné soukromí kvůli eliminaci rušivých vlivů. Tazatelé by měli sedět tváří v tvář uchazeči, aby nevznikaly předem určité bariéry. Je důležité, aby si každý účastník pohovoru uvědomil, že jsou nepřipustné jakékoliv známky diskriminace na základě pohlaví, rasové nebo etnické příslušnosti uchazeče, v důsledku kterých by pak vznikly jakékoliv předsudky, které by mohly ovlivnit hodnocení uchazeče a výsledek přijímacího pohovoru.

V průběhu pohovoru by mělo mít prostor informování uchazeče o pracovním místě a o pracovních podmínkách. Jde o výměnu informací a názorů, a již podle tohoto bodu může být uchazeči umožněno, aby od pohovoru odstoupil, protože nedošlo ke shodě u nabízených podmínek s představami uchazeče. Výměna informací u pohovoru vede k rozhodnutí na obou stranách: nabídnout či nenabídnout místo a přijmout či nepřijmout nabídku.

Účelem takového pohovoru by mělo být získání a vyhodnocení informací, které by předpověděly uchazečův budoucí výkon na pracovním místě, o které se uchází, a porovnat tyto výsledky s výsledky ostatních uchazečů. Informace z pohovorů doplňují, ověřují, a do hloubky zkoumají informace a zkušenosti, které uchazeč uvedl ve firemním dotazníku.

Tyto informace jsou doplněny i osobními charakteristikami ze setkání s uchazečem, informacemi z testů, a referencemi. Toto vše se promítá do celkového obrazu, který si tazatelé udělají o tom kterém uchazeči a na základě kterého se rozhodnou, zda přijdou s nabídkou práce na obsazovaném místě. Osobní pohovor je považován za nejdůležitější zdroj informací o uchazeči, i když jeho přesnost a objektivita, dle výše zmíněných nevýhod je často zpochybňována.

3.3.4. Psychometrické testy

Psychometrické testy neboli testy pracovní způsobilosti jsou vytvářeny za účelem poskytnutí objektivního nástroje pro měření individuálních schopností a charakteristik. Testy jsou sestavovány tak, aby umožňovaly tazatelům kvantifikovat, neboli číselně vyjádřit odpovědi uchazečů, přičemž číselný rozdíl v počtu získaných bodů jednotlivými uchazeči je jejich rozdíl ve schopnostech nebo chování.

Testy dobře poukazují na individuální schopnosti a možnosti jednotlivých uchazečů, a tyto výsledky se rovněž dobře interpretují, protože porovnání jednotlivých výsledků je rovněž porovnáním jednotlivých uchazečů. Testy jsou také objektivním hodnocením, protože za jakýchkoli podmínek měří totéž, a nemohou být ovlivněny předsudkem nebo různým pohledem tazatele na uchazeče. Spolehlivé jsou tím, že námi zvolenou charakteristiku měří v různém čase nebo u různých uchazečů stále stejně a i tím, že měří vždy jen tu charakteristiku osobnosti, kterou po nich požadujeme (např. test inteligence nenapoví tazateli nic o uchazečových rétorických schopnostech).

Nejčastěji používanými typy testů při výběru pracovníků jsou testy inteligence, testy osobnosti a testy schopností. **Testy inteligence** jsou nejstarší a nejpoužívanější psychologické testy. Testy inteligence vychází z předpokladu, že inteligence v populaci má podobu normálního rozdělení. Skóre je vyjádřeno pomocí inteligenčního kvocientu – IQ, kde hodnota 100 bodů je dosažena pokud se mentální věk testované osoby rovná věku chronologickému.

Testy osobnosti jsou zaměřeny na testování zájmů, hodnot, chování a dalších aspektů osobnosti uchazeče. Jde o velmi složité testy, které jsou dlouze sestavovány a analyzovány, a které se snaží o to, co nejpřesněji změřit a číselně porovnat osobnostní profily uchazečů.

Testy schopností se skládají jednak z testů potencionálních schopností a z testů získaných schopností. Hlavním úkolem testů potencionálních schopností je předpovědět potenciál, který má uchazeč k výkonu práce nebo jednotlivých úkolů. Mohou být zkoumány předpoklady a schopnosti administrativní, numerické, záleží na tom, které kvality nabízená pozice požaduje a ty jsou při testech zkoumány. Testy získaných schopností měří dovednosti, které již uchazeč získal v průběhu vzdělání a praxe.

Výběr testů je velmi citlivou a obtížnou záležitostí, protože musí být přesně zacíleny na to, co se od nich očekává, na hodnoty a co nejpřesnější informace, které pomohou tazatelům v rozhodování o uchazečích. Testy jsou užitečné, pokud se použijí jako jedna ze součástí rozhodovacího procesu výběrového řízení pro zaměstnání, kde se hlásí, nebo kde je třeba velkého počtu uchazečů. Například testy inteligence je velmi dobré použít tam, kde je inteligence jedním z důležitých faktorů nabízené pozice. Testy schopností se užívají pro místa, která mají technickou nebo jinou specifickou náročnost a kde se vyžadují specifické schopnosti a dovednosti, viz. pracovní místa programátorů. Testy osobnosti jsou dobrým vodítkem pro místa v managementu, zahraničním obchodu, a v prodeji, kde osobnost uchazeče hraje velkou roli. Je velmi důležité vyhodnocovat testy na základě porovnání výsledků všech uchazečů a pro srovnání je dobré do tohoto vyhodnocování zahrnout i výsledky testů současných zaměstnanců.

Často organizace využívají i baterii testů, sestavovaných specializovanými firmami. Tyto baterie testů jsou dostatečně otestované, vyvážené, a vypovídající. Z výsledků těchto baterií vyjde komplexně vyvážený a nejlepší možný uchazeč, který testy této baterie podstoupil. Je ovšem nutné tuto baterii, jako i všechny testy v ní dobře zacílit na požadavky obsazovaného místa.

3.4. ŘÍZENÍ V MEZINÁRODNÍ SPOLEČNOSTI

Společnost ABB je společností mezinárodní, když proto zmíníme zaměstnávání a rozvoj lidí v mezinárodní organizaci, jedná se o mezinárodní personální řízení. Toto řízení zahrnuje občany země původu mezinárodní společnosti pracující v ČR, místní občany nebo občany třetích zemí, kteří pracují pro společnost v ČR a nejsou občany země původu mezinárodní společnosti. Personální řízení je mnohem složitější než řízení v rámci jedné země. Zaměstnávání lidí z různých zemí s sebou přináší jisté problémy v oblasti komunikace, jednání ale i odměňování jednotlivých zaměstnanců, které musí management společnosti řešit. Dalším prvkem řízení v mezinárodní společnosti je kulturní rozmanitost pracovníků, proto snahou jakékoli mezinárodní společnosti je vytvořit globální, mnohajazyčnou skupinu lidí, kde se smazávají rozdíly mezi národnostmi.[2]

Základem pro získávání lidí pro práci v mezinárodní společnosti je stejně jako u společnosti národní popis pracovního místa. Přibývají zde však body jako lokální a mezinárodní kariéra, požadavky týkající se mobility, tzn. že zde existuje reálná možnost budoucího přemístění za práci do jiné země. Dalším požadavkem pro mezinárodní kariéru je znalost nejméně jednoho jazyka a výhodou mohou být i zkušenosti s jinými kulturami. Specifikace takového pracovního místa by měla odpovídat požadavkům, které jsou uplatňovány i v jiných zemích, aby zde byla možnost mezinárodního srovnání, které je důležité. Hledáním nových pracovníků pro mezinárodní společnost je dobré pověřit místní manažery, kteří mohou pro začátek přece jen lépe s uchazeči komunikovat a připravit je na specifikace práce pro mezinárodní společnost, avšak musí se řídit směnicemi a výše zmíněnými požadavky pro mezinárodní srovnání.[2]

Cílem mezinárodní společnosti je umožnit všem svým stávajícím i potencionálním zaměstnancům, aby se stali efektivnějšími, jak v rámci místní organizace, tak i v mezinárodním měřítku společnosti a zabezpečit si tak dostatečně velké globální zdroje lidí, kteří mohou řídit bez jazykových bariér mnohonárodní či globální operace, a být součástí mezinárodních týmů bez ohledu na etické a kulturní rozdíly.

4. NAVRHOVANÁ ZLEPŠENÍ A EKONOMICKÉ VYHODNOCENÍ

Poslední část této bakalářské práce by se měla zabývat navrhovanými zlepšeními programů společnosti ABB. Měl bych v této části popisovat výhody a nevýhody současných programů, jejich možné slabé stránky a možnosti odstranění těchto slabých stránek spolu s jejich ekonomickým vyhodnocením.

4.1. GLOBAL TRAINEE PROGRAM

Společnost ABB je společností mezinárodní, tudíž veškerá její činnost je usměrňována v kontextu s celosvětovou organizací. Mezi tyto činnosti samozřejmě patří i Global Trainee Program, neboli Globální školicí program, do kterého, jak už sám název napovídá, je zapojeno více zemí ve kterých společnost ABB působí. Jedná se o léty prověřený a detailně odzkoušený program, který ve světě funguje již dlouhá léta, bylo by tudíž velice těžké najít v tomto programu nějaké slabé stránky nebo možnosti jeho vylepšení. Do tohoto programu se ABB Česká republika zapojila jako jedna ze zemí, která v rámci celosvětové organizace ABB bude umožňovat absolventům vysokých škol, kteří se tohoto programu zúčastní, získat zkušenosti a dát jim možnost pracovat v ABB. Z těchto výše popsaných důvodů se hodnocení GTP zaměřuje na jeho výhody, nevýhody a přínos jak pro společnost, tak pro absolventy a na závěr je připojen jeho současný rozpočet (na absolventa po dobu působení v programu).

4.1.1. Výhody, nevýhody a přínos GTP

Výhod Globálního školicího programu, které v něm spatřuji já, je opravdu dost. Jednou z největších výhod je výhoda praxe a získávání zkušeností. Tento prvek je pro absolventa po opuštění vysoké školy jedním z rozhodujících momentů v jeho životě. Již v úvodu jsem popisoval nezbytnost praxe ve vstupu do „pracovního života“.

Tato praxe je v tomto programu pojata velice široce a absolventi získají zkušenosti z mnoha odvětví a v mnoha činnostech, které si jim budou hodit do budoucna. V této rozsáhlosti praxe vidím další výhodu tohoto programu. Dále je tu možnost práce po celém světě. To je příležitost pro člověka poznat jiné kultury a obohatit si tak svůj život o zkušenosti, které práce v zahraničí přináší, ať už po stránce pracovní tak i osobní. Absolvent programu GTP se stane globální rezervou pracovních zdrojů s možností pracovat kdekoli na světě, již tato možnost zařazení se do takové databáze je pro profesní kariéru absolventa velkou příležitostí. Když bych měl shrnout výhody programu GTP do jedné věty, což snad ani nejde, ale i přesto kdybych se o to aspoň měl pokusit, řekl bych že je to obrovská příležitost a velice dobrá startovní čára pro kariéru vybraného absolventa.

Když jsem zmínil výhody musím pro objektivitu zmínit i nevýhody. Hlavní nevýhodu tohoto programu vidím ve výběru lidí, kteří se tohoto programu zúčastní. Uchazeči pro tento program podávají přihlášky s životopisy, vyplňují formuláře a jsou zváni na pohovory, ze kterých vyjdou jeden až dva vhodní kandidáti, kteří se tohoto programu zúčastní. Nevýhodu vidím právě v tom, že o tom rozhoduje právě lidský faktor. Každý ví, že o všem o čem rozhoduje lidský faktor nemůžeme se stoprocentní jistotou říci, že je to správné rozhodnutí, v našem případě jestli právě vybraní kandidáti jsou ti praví. Na druhou stranu musím ale říci, že ještě nikdo nepřišel s jiným výběrem lidí, který by měl méně chyb než tento. Proto tuto moji zmíněnou nevýhodu berte s rezervou.

Přínos Globálního školícího programu byl již částečně zmíněn v předchozím textu. Ve zkratce, největším přínosem pro společnost ABB je vytvoření vlastních rezerv pracovních zdrojů a vlastního nepřetržitého a globálního proudu talentů z řad absolventů vysokých škol. Tyto absolventy si může společnost sama vybrat a do programu může zařadit podle vlastních kritérií ty nejlepší absolventy z řad uchazečů o program GTP. Účastníky programu může blíže poznat, v průběhu programu je hodnotit a následně jim nabídnout práci nebo si je ponechat ve zmíněných rezervách. Přínos pro studenty a absolventy byl též zmíněn výše, ale je nutné zopakovat, že se jedná o velikou příležitost získat zkušenosti jak po pracovní, tak i po osobní stránce a realizovat se po vysoké škole v mezinárodním společenství společnosti ABB.

4.2. PROGRAM INTERNSHIP

Ze stejných důvodů jako by bylo obtížné hledat nedostatky na GTP, je obtížné hledat tyto nedostatky a přicházet s možnými návrhy na zlepšení u Programu Internship. Proto se hodnocení Programu Internship, stejně jako u GTP, bude věnovat srovnávání výhod, nevýhod a přínosu Programu Internship. PI je programem pro studenty technických vysokých škol, kteří ukončí své studium během dvou let, tedy pro studenty absolvující minimálně 3 roky svého studia. Z toho se odvíjí i následující hodnocení.

4.2.1. Výhody, nevýhody a přínos Programu Internship

Jednou z hlavních výhod Programu Internship, kterou bych chtěl vyzdvihnout hned na začátku mého hodnocení, je možnost, že studenti, kteří se přihlásí do tohoto programu mohou získat praxi již v průběhu svého studia. Jedná se o zahraniční výměnu studentů, tudíž dostanou možnost pracovat v zahraničí. Jako jistou výhodu vidím i možnost, že pokud uchazeč neprojde při výběru v jedné zemi, může poslat přihlášku do země jiné, kde proběhne také výběr. Nevýhodu vidím v tom, že student bude muset své studium přerušit s tím rizikem, že při jeho návratu již mohou platit jiné podmínky pro jeho další studium. Přínos tohoto programu pro studenty je transparentní, získání zahraniční praxe, pro společnost ABB je pak přínosem to, že na půl roku získá pracovní sílu, kterou zrovna potřebuje s tím, že absolventa tohoto programu, po dokončení studia, mohou zaměstnat nebo zařadit do globálních rezerv pracovních zdrojů. Další výhodou pro ABB je možnost rozvoje vlastních zaměstnanců v jazykové oblasti a v roli konzultanta.

4.3. EKONOMICKÁ HODNOCENÍ GTP A PI

Global Trainee Program: náklady na ubytování v zahraničí po dobu 6-ti měsíců 60.000,- Kč, kapesné 56.200,- Kč, stravné 19.800,-. Celkové náklady na jednoho účastníka GTP jsou 136.000,- Kč s tím, že za mzdu je odvedena práce, proto se mzda do tohoto hodnocení nezapočítává.

Program Internship: administrativní podpora organizace IAESTE 5.000,- Kč, čas konzultanta 6.000,- Kč, náklady spojené s cestou si hradí student sám, náklady na jídlo a ubytování jsou hrazeny z výdělku v dané zemi. Mzda za práci se do hodnocení, stejně jako u GTP, nezapočítává. Náklady na jednoho studenta v Programu Internship jsou zhruba 11.000,- Kč.

4.4. STUDENT AWARD

Další aktivitou společnosti ABB je pořádání soutěže o nejlepšího studenta. Tuto soutěž vyhlásila společnost ABB v minulém roce na VUT Brno. Na základě výše uvedených kritérií jsou vybíráni studenti, ze kterých jsou po absolvování pohovorů před komisí vybráni tři nejlepší, kteří obdrží zajímavou finanční odměnu.

Příští rok je připravena modifikace tohoto programu. Vítěz této soutěže dostane od společnosti ABB nabídku stálého zaměstnání. Podle mého názoru, tato modifikace přitáhne ještě větší zájem studentů o tuto soutěž. Podmínkou je však splnění všech kritérií jako jsou dobrý prospěch, výborná znalost angličtiny, práce na projektech a další. Tato potřeba splnění těchto kritérií bude motivovat studenty k většímu úsilí při studiu a pro firmu to bude jasným důkazem toho, že studenti mají zájem pracovat právě pro ABB.

4.5. PROGRAM „NORIMBERK“ - NÁVRH

Programem, který by mohl na soutěž Student Award navazovat, by byl Program „Norimberk“. Pro deset nejlepších studentů, vyhodnocených touto soutěží, by mohl být pořádán zájezd na výstavu elektrotechniky do Norimberku. Výběr účastníků tohoto zájezdu by nám zajistila soutěž Student Award, což by nám z ekonomického hlediska ušetřilo čas i peníze. Jednalo by se o dvoudenní zájezd, kde jedním z jeho cílů by byla zmíněná výstava a dále by pak studenti navštívili jeden ze zahraničních závodů společnosti ABB. V tomto závodě by proběhla prohlídka a diskuse s tamními manažery.

Časový rozvrh tohoto zájezdu by byl následující. Příjezd do Norimberku v ranních hodinách, celodenní návštěva výstavy elektrotechniky, druhý den návštěva závodu ABB s obědem, v odpoledních hodinách návrat do ČR.

4.5.1. Ekonomické hodnocení

NÁKLADOVÁ POLOŽKA	CENA X MNOŽSTVÍ	SUMA (Kč)
Doprava		
Doprava PHA-NRG a zpět	18Kč/km x cca 700 km	12600
Čekací doba	100Kč/hod x cca 30h	3000
Zahraniční cestovní náhrady řidiče:		
<i>Diety</i>	€ 45 / 1os./ den (přev. do Kč)	2790
<i>Nocleh</i>	€ 60 (přev. do Kč)	1860
		4650
<u>Ostatní náklady (parkovné...)</u>	cca.	500
Celkem doprava	cca.	20750
Ubytování se snídaní	€ 60 x 12 (přev. do Kč)	22320
Ostatní náklady (oběd, vstupné...)	€ 30 x 12 (přev. do Kč)	11160
Diety pro doprovod (2x)	€ 45 / 1os./ den (přev. do Kč)	5580
Průvodce		20000
SOUČET		79810
<u>REZERVA (10%)</u>		<u>7981</u>
CELKEM		87791

Toto ekonomické hodnocení se zabývá odhadem nákladů na uskutečnění programu „Norimberk“. Výše uvedený rozpočet se týká návrhu programu a pro tento návrh byl také vytvořen. Ceny za dopravu a ubytování uvedené v ekonomickém hodnocení byly získány průměrem cen, které nabízejí tři na sobě nezávislé cestovní kanceláře se zaměřením na tento druh zájezdů.

Z důvodů uvádění některých cen v eurech byl pro přepočítání použit směnný kurz 31Kč za 1€. Dále zde byli využity informace získané z účetnictví pro určení výše diet zaměstnance na služební cestě v Německu. Odhad ceny programu „Norimberk“ je zhruba 85 000 – 90 000 Kč. Do této ceny jsou zahrnuty výše uvedené položky. Program počítá s účastí, jak už bylo zmíněno v návrhu, deseti studentů s doprovodem dvou pedagogů, a dvou zaměstnanců společnosti ABB.

4.6. VELETRHY PRACOVNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ PRO STUDENTY

Společnost ABB se pravidelně zúčastňuje těchto veletrhů, které skýtají možnost prezentovat se před širokou studentskou veřejností. Společnost má možnost se zde představit a jak vyplývá z průzkumů, tyto veletrhy pracovních příležitostí jsou pro studenty největším zdrojem informací o společnostech. Na těchto veletrzích si studenti dělají o firmách, které se zde prezentují, svůj „obrázek“, proto bych právě těmto veletrhům přikládal jednu z největších pozorností z hlediska prezentace a poskytovaných informací. V prezentaci v přednáškovém sále pomocí dataprojektoru bych větší část věnoval informacím o programech pro studenty a absolventy a o možnosti kariéry po celém světě. Tímto bych se snažil upoutat pozornost všech posluchačů, kteří si podrobnější informace o činnosti společnosti mohou posléze přečíst v letáčích, které za tímto účelem budou připraveny u stánků. Na stáncích by pro zájemce byly připraveny formuláře jak pro zařazení do některých programů, tak i formuláře se žádostmi o praxi, brigádu či zaměstnání. Nedílnou součástí by byla i prosba k návštěvníkům stánku o vyplnění dotazníku pro zpětnou vazbu, který je uveden v přílohách této práce.

4.7. PROGRAM „WEEKEND“ - NÁVRH

Tato část bakalářské práce se zabývá hodnocením výhod, nevýhod a přínosu současných programů společnosti ABB. Nedílnou součástí této části jsou i návrhy na zlepšení a návrhy zcela nových programů. Jedním z těchto nových návrhů byl i výše uvedený program „Norimberk“.

Dalším návrhem, který bych chtěl v této práci blíže představit je program pro studenty vysokých škol ekonomického směru pracovníě pojmenovaný jako program „Weekend“.

4.7.1. Účastníci

Zájemci o tento program, kteří by podali přihlášku, jejíž součástí by byl i strukturovaný životopis, by museli splňovat následující kritéria. Museli by mít ukončené tři roky vysoké školy ekonomického směru a plynně zvládat anglický nebo německý jazyk. Uchazeči o program „Weekend“, kteří by prošli přes prvotní výběr na základě zaslaných životopisů, by byli pozváni na výběrové řízení, které by se skládalo ze série psychometrických testů (viz. kap. 3.3.4.). Na základě vyhodnocení těchto psychometrických testů by ti nejlepší postoupili do dalšího kola výběrového řízení. V tomto kole by absolvovali pohovory v rodném jazyce a v jazyce, který uvedli, že ovládají plynně (viz. kap. 3.3.3.). Z tohoto výběrového řízení by vzešlo 16 –20 nejvhodnějších kandidátů pro program „Weekend“. Šestnáct nejlepších studentů by se účastnilo tohoto programu přímo, čtyři jako rezerva pro případ odstoupení některého z účastníků programu.

4.7.2. Časový plán

Program „Weekend“ by byl uskutečněn v průběhu 2 let, ve kterých by společnost ABB uspořádala 6-8 seminářů, každé čtvrtletí jeden (časový plán by byl uskutečněn dle možností ABB, maximální omezení jsou zde 2 roky, protože účastníci v průběhu 2 let dokončí své studium). Délka jednoho semináře by byla 2-3 dny (opět dle možností), vždy některý z víkendů, odtud název celého programu.

4.7.3. Místo konání

Tyto semináře by bylo možné uspořádat například přímo v sídle společnosti ABB v Praze, v pronajaté nebo vlastní zasedací místnosti. Účastníci by byli ubytováni po dobu konání seminářů na náklady společnosti ABB. Další možností, kde takovéto semináře konat, je pronájem některé z podnikových chat někde v ČR. Tato varianta má hned několik výhod. Výhodou je možnost práce, ubytování i stravování na jednom místě. Odlehlost těchto zařízení od civilizace poskytuje účastníkům programu klid na práci. Další výhodou je možnost navázání vztahů mezi účastníky mimo vlastní seminář, i možnost pozorovat chování účastníků v jejich „volném“ čase. Ekonomické hodnocení obou těchto variant bude popsáno v kapitole 4.6.5.

4.7.4. Obsah programu

Obsahem programu jak už jsem zmínil výše by bylo 6-8 seminářů. Na těchto seminářích by se účastníci programu setkávali s mnohými dovednostmi manažerů, seznámili by se s tím, jak by se měli v různých situacích chovat, a cvičili by se v těchto manažerských dovednostech. Rád bych zde uvedl jakýsi hrubý nástin některých uvažovaných seminářů, na jaká témata by se měly zaměřit. Navrhuji semináře na téma: *Komunikace, Manažerské jednání, Techniky řízení, Řešení problémů, Konfliktní situace a stres, Kreativita.*

➤ **Komunikace**

Komunikační seminář by se měl zaměřit na metody, techniky, zásady a principy komunikace, na asertivní komunikaci, naslouchání a následnou zpětnou vazbu, neverbální komunikaci, argumentační techniky, zvládání námitek, přesvědčovací a vyjednávací postupy, techniky soupeření a kooperace a na zásady vnitropodnikové komunikace. Seminář by měl obsahovat nejdříve přednášku, posléze skupinovou diskusi, řešení případových studií, hraní rolí a trénink.

➤ **Manažerské jednání**

Tento seminář by měl ukázat účastníkům jejich vlastní osobnost, popsat charakteristiku osobnostních typů a dále umožnit jim poznat sama sebe. Ukázat jim styly jednání a trénovat jednání nadřízený-podřízený.

➤ **Techniky řízení**

Seminář technik řízení objasňuje moderní teorie řízení a vedení spolupracovníků. Měl by ukázat rozdíly mezi řízením a vedením. Další body semináře by byly motivace, delegování, hodnocení podřízených. Dosáhnout cílů tohoto semináře by se mělo pomocí výkladu, diskuse, hraní rolí, individuální a skupinovou prací, a analýzou zpětné vazby.

➤ **Řešení problémů**

Pojmenování nejčastějších problémů v manažerské praxi, poznat možnosti řešení, nové přístupy a posílit u účastníků schopnost jednat týmově. Umět definovat problém, jeho příčiny vzniku, rozhodnout jak ho řešit, a pracovat s jeho důsledky, umět zacházet s lidským faktorem při řešení problémů, umět ho řešit skupinově, využít vlastní tvořivost a znát role manažera při řešení problému.

➤ **Konfliktní situace a stres**

Zde by se účastníci měli naučit metody a postupy pro zvládání stresu, předcházet konfliktním situacím nebo je zvládat. Dozvědět se něco o prevenci proti stresu. Základem pro tento seminář by měl být emoční management (tj. emoční inteligence, sebezdokonalování, sebemotivace). Opět pomocí výkladu, diskuse, hraním rolí, případovou studií či relaxačními cvičeními.

➤ Kreativita

Tento seminář by měl podpořit myšlenku důležitosti kreativity, nalézt cesty k aktivaci potenciálu kreativity u jednotlivce a podpořit kreativitu v týmech. Dosáhnout aktivace kreativity by mělo pomoci řešení netradičních úkolů, hraní rolí, a práce ve skupinách.

V tomto úseku jsem se snažil nastínit, jaké by měl tento program obsahovat. Samozřejmě, že s obsahem programu se dá dále pracovat. Semináře, kde obsah látky je dosti široký, že by se nestihl dostatečně vyčerpat v rámci jednoho semináře, se mohou rozdělit do dvou seminářů. Témata se mohou rozšiřovat o zde neuvedené body nebo zužovat dle potřeby společnosti ABB. Cílem společnosti ABB je rozvoj kompetencí, které jsou již nastaveny, proto dalšími tématy pro semináře by mohly být: Leadership, Strategická orientace, Zákaznická orientace, Orientace na výsledek a Týmovost.

4.7.5. Ekonomické hodnocení programu „Weekend“

NÁKLADY NA SEMINÁŘ V PRAZE		SUMA (KČ)
Ubytování s plnou penzí	800 / 1.os./ den	25600
Cena lektora na 2-denní školení		cca. 30000
<u>Pronájem místnosti</u>		<u>cca. 5000</u>
SOUČET		cca. 60600

Pro sestavení rozpočtu pro program „Weekend“ byli použity informace z ceníků hotelů v Praze a z inzerovaných nabídek firem, které pořádají semináře. Jedná se o seminář konaný v Praze, kde účastníci jsou ubytováni v hotelu s plnou penzí a seminář se koná v pronajaté místnosti. Náklady na seminář konaný v podnikovém rekreačním zařízení nelze přesněji vyčíslit, protože zde existuje mnoho proměnných a tento odhad by byl velice nepřesný. Podle mého názoru budou náklady na takovýto seminář srovnatelné, možná o něco vyšší než náklady na seminář konaný v Praze. Musím zde ale také zmínit výhody, který tento seminář má oproti semináři v Praze. Tyto výhody byli již popsány výše v textu.

Celý program o počtu šesti seminářů přijde na 360 000 – 400 000 Kč, s osmi semináři na 480 000 – 540 000 Kč za dva roky. Když tato čísla vztáhneme k jednotlivým účastníkům je to investice do jednoho člověka zhruba 25000 – 33000 Kč během dvou let.

4.7.6. Přínos programu

Nejprve bych popsal přínos pro společnost ABB. Program „Weekend“ s sebou přináší nemalé investice, ale na druhou stranu, podle mého názoru, investice dobře vynaložené. Společnost ABB tímto programem získá 16 lidí, o které po dobu dvou let může sledovat, pozná jak se chovají v určitých situacích, získá o nich veškeré potřebné informace a vytvoří u nich loajalitu a chuť pracovat pro ABB.

Účastník tohoto programu nebude již muset podstupovat zdlouhavá přijímací řízení, protože veškeré informace bude již společnost mít „na stole“, dokonce i informace, které nikdo o tom kterém jednotlivci jen tak nezjistí. Při potřebě obsazení volného místa kdekoli na světě se tak stačí pouze podívat do záznamů tohoto programu a vyjde z nich ideální člověk pro hledanou pozici. Přínos pro jedince, který se zúčastní tohoto programu, je zřejmý. Tento člověk se stane nejlépe prověřenou potencionální pracovní silou, po kterém může společnost ABB kdykoli sáhnout.

5. ZÁVĚR

Personální management mezinárodních společností, mezi které ABB patří, je velice rozsáhlé téma, o kterém se dá napsat mnohé. V této bakalářské práci jsem se snažil popsat systém získávání vysokoškolsky vzdělaných mladých lidí pro práci v ABB. Popisoval jsem současný stav tohoto systému, který využívá ABB po celém světě a tato práce mi dala možnost nahlédnout do personální politiky společnosti ABB v oblasti získávání „nové krve“ z řad studentů a absolventů. Programy a aktivity, v této práci popisované, jsou velice propracovanými a svému účelu velice dobře sloužícími celky.

Jedním z cílů, které jsem si na začátku psaní této práce vytýčil, bylo, aby studenti a absolventi po přečtení této práce získali o těchto programech a aktivitách dostatek informací, aby se o ně začali blíže zajímat a zapojili se do nich. Dalším z cílů bylo vytvořit takový materiál, který by popisoval programy očima studenta, který by je přiblížil ostatním studentům a připojil vlastní názor. Tato práce by měla být také jedním z vodítek pro společnost ABB jak pro modifikaci stávajících programů, tak i pro nově připravované aktivity. V neposlední řadě vedla tuto práci také snaha vytvořit ucelený pohled na tuto problematiku týkající se potencionální pracovní síly z řad studentů vysokých škol.

Pevně věřím, že se mi podařilo vypracovat takovou práci, která splnila všechny cíle, které jsem si vytýčil ať už já, vedoucí práce nebo konzultant. Tato práce mě obdařila cennými zkušenostmi, které, jak doufám, využiji v dalším životě.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, M.A. *Personální management*. 1.vyd. Praha: Grada, 1999.
ISBN: 80-7169-614-5
- [2] DONNELLY, J.H.jr., aj. *Management*. 1.vyd. Praha: Grada, 1997.
ISBN: 80-7169-422-3
- ARMSTRONG, M.A. *Řízení lidských zdrojů*. 1.vyd. Praha: Grada, 2002.
ISBN: 80-247-0469-2
- WALKER, A.J. *Moderní personální management*. 1.vyd. Praha: Grada, 2003.
ISBN: 80-247-0449-8
- KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3.vyd. Praha: Management Press, 2001.
ISBN: 80-7261-033-3
- Interní směrnice a materiály společnosti ABB s.r.o.
Směrnice pro zpracování závěrečné práce na HF TUL, ze dne 25.4.2005

SEZNAM PŘÍLOH

- PŘÍLOHA Č.1:** APPLICATION FORM OF GTP IN SWEDEN 2005
- formulář pro uchazeče o GTP ve Švédsku v roce 2005
- PŘÍLOHA Č.2:** DOTAZNÍK PRO ZPĚTNOU VAZBU K SEMINÁŘI OBCHODNÍ DOVEDNOSTI
- PŘÍLOHA Č.3:** POZVÁNKA NA LEADERSHIP CHALLENGE
- PŘÍLOHA Č.4:** DOTAZNÍK PRO ZPĚTNOU VAZBU K VELETRHU PRACOVNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ



ABB International Trainee Program in Sweden 2005 Application form

Date: _____

Personal information:

Name: _____
Family name First name

Male ☐ Female ☐

Date of birth: _____ Passport number _____
Year/month/day

Education: _____

University: _____

Specialization: _____

Language skills: _____

English level (1)=Slight (2)=Fair (3)=Good (4)=Excellent

___ Speak

___ Write

___ Read

___ Understand

Workplace information:

ABB Business Area Unit (BAU): _____
Full name

Address: _____

Telephone number: _____ Fax number: _____

Date of employment with home unit: _____
Year/month/day

Manager information:

Name: _____
Block letters Signature

Telephone number: _____ Fax number: _____





Zpětná vazba od studentů

k semináři obchodní dovednosti

Vážení studenti, absolvovali jste obchodní seminář, který pro Vás společnost ABB s.r.o. připravila s cílem poskytnout Vám možnost osobního rozvoje v oblasti, která je v obchodním světě velmi požadována.

Za účelem získání zpětné vazby, prosíme Vás o vyplnění tohoto dotazníku. Děkujeme.

- | | | |
|--|---------------------|--------------|
| 1. Spokojenost s tématem semináře
(prosím, označte zaškrtnutím): | Velmi vysoká | žádná |
| Prezentace firmy Fontes: | 1 2 3 4 5 6 | |
| Prezentace manažera: | 1 2 3 4 5 6 | |
| Koncepce programu: | 1 2 3 4 5 6 | |
| 2. Celkový dojem z návštěvního dne: | 1 2 3 4 5 6 | |
| 3. Doporučili byste seminář dalším fakultám?: | ano | ne |
| 4. Znáte, společnost ABB a její produkty? | ano | ne |
| 5. Oslovila Vás společnost ABB jako možný zaměstnavatel? | ano | ne |
| 6. Co by se dalo na akci vylepšit?
(Uvítáme Vaše náměty a připomínky) | | |

ABB nabízí svým zaměstnancům možnost učit se, růst a sdílet hodnoty, vytvořené jejich úsilím. Absolventům vysokých škol nabízí uplatnění v různých oborech činností.

Aktuální nabídka pracovních příležitostí je zveřejněna na našich internetových stránkách www.abb.cz/com

pro bližší informace se můžete obrátit na personální oddělení
milena.solcova@cz.abb.com



ABB s.r.o Vás srdečně zve na

Leadership Challenge – Ukázkou tréninkového programu

Účel:

Poskytnout vybraným studentům CEMS možnost osobního rozvoje a dát jim šanci k pochopení potřeb ke změnám v dnešním obchodním prostředí.

Co je Leadership?

Leadershipem rozumíme způsob jednání a chování na principu vedení sama sebe. Trénink objasňuje, jak v sobě zpracovávat informace, jak předcházet unáhleným závěrům, jak používat vnitřních myšlenek k dialogu. Rozvíjí schopnost porozumět svým vlastním potřebám a prioritám a naučit se naslouchat a diskutovat s ostatními partnery.

Kdy a kde?

Training se bude konat 11. 4. 2005 ve výrobním závodě ABB v Jablonci nad Nisou. Kromě ukázky tréninku Leadership Challenge Vás provedeme závodem a budete mít možnost diskuse s manažery o finančních otázkách, marketingových aktivitách a řízení provozu.

Jak se přihlásit?

Studenti se mohou přihlásit prostřednictvím motivačního dopisu, kde sdělí důvody své účasti.

Dopis zašlete do 31. 3. 2005 na organizátora programu **milena.solcova@cz.abb.com**

Počet studentů je limitovaný, proto bude proveden výběr.

Výsledky výběrového řízení budou oznámeny každému přihlášenému studentovi do 6. 4. 2005

Využijte tuto jedinečnou nabídku.

Těšíme se na Vaši návštěvu.

Za ABB Milena Šolcová,
Personnel Development Manager



ABB – Veletrh pracovních příležitostí 15. 3. 2005

Zpětná vazba od studentů /zakroužkujte/

1. **Znám firmu ABB:** z novin
/zaškrtněte/ prostřednictvím fakulty
od známých
z internetu
z veletrhů pracovních příležitostí
z výstavy (jaké)
z jiných médií (z jakých)

Neznám firmu ABB

2. **Vybral/a byste si ABB jako zaměstnavatele a proč:** ano ne
- stabilní mezinárodní společnost
 - možnost osobního rozvoje a kariéry
 - obor, který mne zajímá
 - pracovní podmínky
 - lokalita
 - jiné
- důvody:.....

3. **Jaká informace Vám chyběla:**

Ke statistickým účelům vyplňte, prosím následující údaje o Vás:

Fakultu:

ročník studia

studovaný obor:

Děkujeme Vám za návštěvu našeho stánku!