



Jméno a příjmení:

Michaela Geržičáková (483698)

Eliška Klaclová (483818)

Lucia Mikulinová (483766)

Miroslava Putzlacherová (483465)

Tomáš Žůrek (473912)

Název, kód předmětu:

Psycholog v řízení lidských zdrojů
PSYb2930

Datum odevzdání:

3.1.2021

Návrh zmien v onboardingu pre spoločnosť MOTMOT Company s.r.o.

Obsah

STRUČNÝ POPIS ORGANIZACE	3
POPIS POSUZOVANÉHO PROCESU	3
POJMENOVÁNÍ A ZDŮVODNĚNÍ SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK PROCESU.....	4
SILNÉ STRÁNKY.....	4
SLABÉ STRÁNKY.....	5
POJMENOVÁNÍ RIZIK SPOJENÝCH SE SOUČASNÝMI SLABÝMI STRÁNKAMI PROCESU.....	6
ODŮVODNĚNÝ NÁVRH ZMĚN V PROCESU A JEHO PŘÍNOSY PRO ORGANIZACI	6
POJMENOVÁNÍ RIZIK REALIZACE NAVRHOVANÝCH ZMĚN V PROCESU.....	8
VYČÍSLENÍ FINANČNÍCH I NEFINANČNÍCH NÁKLADŮ NA REALIZOVANÉ ZMĚNY	9
NEFINANČNÍ NÁKLADY	9
PŘIBLIŽNÉ FINANČNÍ NÁKLADY.....	10
ZDROJE:.....	11
PŘÍLOHY	12
PŘÍLOHA Č. 1 - SOUPIS NAVRHOVANÝCH ZMĚN.....	12
PŘÍLOHA Č. 2 - NAVRHOVANÝ OBSAH BOOKLETU A CHECKLISTU.....	13
PŘÍLOHA Č. 3 - DOTAZNÍK.....	14
PŘÍLOHA Č. 4 - ROZHOVOR 1	14
PŘÍLOHA Č. 5 - ROZHOVOR 2	14
PŘÍLOHA Č. 6 - ROZHOVOR 3	14

Stručný popis organizace

MOTMOT coffee roasters je malá rodinná firma založená v roce 2017 v Brně (MOTMOT Company, s.r.o.). Zabývá se pražením kávy, balením a distribucí, kávovým školením a servisem, prodejem kávových zrn, nápojů i vybavení a dalšími aktivitami s kávou spojenými.

V současnosti má firma 15 zaměstnanců a několik brigádníků. Kromě jednatele, který stojí na čele celé firmy, bychom zaměstnance mohli rozdělit do těchto oddělení: výroba, provoz, expedice, marketing, obchod. Pod výrobu spadá jeden hlavní a jeden pomocný pražič, jejichž úkolem je pražení kávy, kontrola kvality a chuti a veškeré úkony s kávou jako potravinou spojené. Provoz mají na starosti dva lidi: barista a headbarista, který zároveň zajišťuje i chod pražírny jako výdejního místa a kavárenského koutku. V distribuci v současnosti pracují dva lidé a zajišťují balení kávy pro pražírnu, firmy i e-shop, kterou následně i rozesílají nebo rozváží. Marketing mají na starosti tři osoby: fotograf, PR manažer a projektový manažer. V obchodním oddělení pracuje pět lidí: Obchodní ředitel a jeho asistentka, Key account manažer a dva obchodní zástupci. Při provozu a distribuci také v případě potřeby pomáhají brigádníci.

HR procesy jsou v případě obchodu, marketingu a provozu v režii vedoucího oddělení; v dalších případech se na nich podílí projektový manažer. Všechny personální aktivity se však dějí ve spolupráci a se souhlasem jednatele, který je například při náboru jakýmsi prvním "sítím", přes které prochází životopisy uchazečů.

Popis posuzovaného procesu

Vedení MOTMOT vidí onboarding jako příležitost usnadnit novému zaměstnanci příchod do firmy. Dle jejich představy by mělo jít o řízený a oficiální proces. Samotné vedení však přiznává, že je onboarding ve firmě chaotický a nesystematický.

Firma se velmi rychle rozvíjí, proto v současnosti každý onboarding vypadá trochu jinak. Například v historicky druhé vlně náboru (leden 2019) měli noví zaměstnanci a brigádníci povinnost zúčastnit se zážitkového pražení kávy (přednáška o historii kávy a firmy, cesta kávy z plantáže do šálku, komentované pražení atd.), v třetím náboru (červen 2019) už tuto povinnost neměli.

Ačkoliv chybí systematika, firma na procesu onboardingu pracuje a snaží se ho vylepšovat. V roce 2019 například onboarding nového baristy začínal už při náboru třemi zkušebními směňami za provozu, po jejichž absolvování a podepsání smlouvy byl považován za

plnohodnotného a vyškoleného pracovníka. Oproti tomu v poslední vlně náboru v září 2020 už byl postup komplexnější (dotazník, viz příloha č. 3). Po podepsání smlouvy noví pracovníci absolvovali vstupní školení u vedení firmy na téma hodnot, cílů, organizační struktury a podobně. Následoval průchod celou firmou, kdy si nový zaměstnanec (např. z obchodního oddělení) vyzkoušel i práci za barem nebo balení kávy. Celý proces onboardingu byl však velmi individuální a neměl danou strukturu: nováček tak byl ze začátku zrovna tam, kde ho bylo nejvíce potřeba bez ohledu na přínos pro jeho vlastní pozici (dotazník, rozhovor).

Onboarding, jak jej definuje vedení, i nadále začíná už při náboru zaškolováním, je na něj vyhrazeno 20–30 hodin v rozmezí 1–3 týdnů. Jeho efektivita se měří spíše pocitově a na základě zpětné vazby od dlouhodobých zaměstnanců. S růstem firmy a počtu zaměstnanců se však zvyšuje potřeba systematického měření.

Náklady na onboarding se pohybují cca mezi 80 a 100 tisíci Kč, kdy přibližně 20 tisíc je časová dotace, 20 tisíc je dotace na školitele a 40–60 tisíc na vybavení (firemní mobil a SIM karta, klíče a čipová karta, dresscode atd.).

Pojmenování a zdůvodnění silných a slabých stránek procesu

Silné stránky

Mezi silné stránky procesu onboardingu v pražírně patří to, že vzhledem k tomu, že se jedná o poměrně malou firmu, klade se důraz na každého jednotlivce a jeho individuální potřeby. Nadřazení všechny své zaměstnance osobně znají a je zde prostor se každému věnovat individuálně.

Ačkoliv různé vlny onboardingu zatím probíhaly odlišně, vedení si uvědomuje, že proces onboardingu není jen o naučení zaměstnance toho, co bude reálně vykonávat. V rámci zaškolování tedy noví zaměstnanci absolvovali i školení o firmě, jejích cílech a vizích a také organizační struktuře. To hodnotíme velice kladně, protože zaměstnanec pozná, na jakých hodnotách firma stojí a může s ní později lépe souznít. Informace o organizační struktuře zase nováčkům pomohou v orientaci v hierarchii firmy, tedy na koho se obrátit třeba v případě, že by měli problém s přímým nadřízeným.

Jako další silnou stránku vnímáme, že se firma snaží budovat vztah zaměstnanců ke kávě, okolo které se točí téměř veškerá jejich činnost. V lednu 2019 se v rámci onboardingu firma rozhodla podpořit tento vztah tím, že pro nové zaměstnance zorganizovala zážitkové pražení kávy, jehož

součástí byla i přednáška o historii kávy. To vnímáme velmi pozitivně, protože lze předpokládat, že pokud bude nováček pro produkt opravdu zapálený, bude mít větší motivaci podat dobrý výkon a také bude schopen kávu a služby s ní spojené autentičtěji propagovat.

Další velmi zajímavou stránkou onboardingu je to, že si nováček má možnost vyzkoušet i ostatní pozice, nejen jeho vlastní. Například jedna zaměstnankyně firmy reportovala, že si sama při zaškolování vyzkoušela práci za barem či balení kávy (ačkoliv sama nepracuje ani na jedné z těchto pozic). Přestože to může zabrat dost času, kdy se zaměstnanec nemá možnost zdokonalit na vlastní pozici, myslíme si, že je to z dlouhodobého hlediska výhodné. Jednotlivé “sektory” firmy spolu úzce spolupracují a tímto způsobem nováček lépe pozná, jak to kde ve firmě funguje. Může to pomoci i v budování přátelských vztahů a dobrého kolektivu, protože se během tohoto procesu nováček seznámí s kolegy, se kterými by běžně nepracoval.

Slabé stránky

Jako hlavní slabinu onboardingu v pražírně vnímáme neorganizovanost a nestrukturovanost celého procesu. Vedoucí firmy jsou si problému vědomi a snaží se podnikat kroky k nápravě, ale stále je ještě hodně co zlepšovat. Každý onboarding probíhá trochu jinak, takže se všem zaměstnancům nemusí dostat stejné informace a zkušenosti. Ačkoliv vedoucí mají spoustu dobrých nápadů, které chtějí do onboardingu začlenit (prezentace hodnot firmy, budování vztahu ke kávě, seznámení s firmou), neexistuje žádný soupis toho, co by měl každý zaměstnanec absolvovat v rámci procesu onboardingu. Zároveň ani neprobíhá žádná kontrola, zda se tak opravdu stalo a nováček všemi součástmi onboardingu opravdu prošel. V rozhovoru s vedoucími firmy jsme se dozvěděli, že neorganizovanost procesu pociťují i po formální stránce, kdy například dojde k tomu, že vedoucí zapomene předat novému pracovníkovi smlouvu a poté se celý proces zbytečně protahuje (než se znovu setkají apod.). Struktura tedy chybí i ve formálních náležitostech, které k onboardingu také patří.

Jako další slabou stránku vnímáme to, že firma systematicky neměří, zda onboarding dobře funguje. Přestože získávají nějakou zpětnou vazbu od dlouhodobých zaměstnanců v rámci běžné diskuze a vedení je otevřeno všem připomínkám, neexistuje žádný ucelený systém, který by poskytl kvalitní report a zhodnocení proběhlého procesu. Obzvláště tedy zpětnou vazbu od nováčků (jak byli spokojeni, co jim chybělo za informace či dovednosti) nemají vedoucí k dispozici.

Pojmenování rizik spojených se současnými slabými stránkami procesu

Hlavním rizikem nestrukturovanosti procesu je, že se může snadněji stát, že se u nováčků na nějakou část procesu zapomene. Firma MOTMOT by v budoucnu ráda expandovala a měla více zaměstnanců a bez funkční struktury bude pak čím dál těžší uhlídat, zda všichni nováčci prošli všemi potřebnými kroky.

S tím se pojí také další riziko, tedy že bez strukturalizace procesu dochází k tomu, že noví zaměstnanci dostanou odlišné informace (nebo se nové věci naučí jinak). Pokud bude zaškolení provádět pokaždé někdo jiný a nebude žádný zavedený způsob a obsah zaškolení, kterými se všichni budou řídit, může dojít k různým nejasnostem či nedorozuměním a různým úrovním znalostí a schopností.

Nestrukturovanost s sebou nese i riziko časové. Současný proces onboardingu funguje spíše intuitivně než dle předem připraveném plánu. S tím souvisí riziko, že se proces může zbytečně protáhnout a stát se neefektivním. Místo aby obě strany (nováček i vedení) přesně věděly kdy, kde a co má nováček absolvovat, může docházet ke zmatkům a zbytečným prodlevám spojených s nedostatečným plánováním.

V souvislosti s neexistujícím systémem zpětné vazby od zaměstnanců se objevuje riziko nevyužití velice hodnotného zdroje informací. Zaměstnanec, který si sám nedávno onboardingem prošel, může poskytnout cenný feedback. Může uvést, co mu nebylo jasné, co postrádal, nebo co naopak ocenil. S těmito informacemi se dá velice dobře pracovat a v případě zavedení dobrého způsobu měření lze také měřit efektivitu procesu. Pražírna se v současnosti o tuto možnost připravuje, protože systém získávání takových informací od nově přijatých pracovníků zatím není zaveden. V případě zjištění, že je proces onboardingu neefektivní, se vynořuje také riziko finanční nevýhodnosti, protože firma momentálně vynakládá nemalé (v poměru k velikosti firmy) finanční i lidské prostředky na jeho realizaci.

Odůvodněný návrh změn v procesu a jeho přínosy pro organizaci

Přehledný souhrn všech navrhovaných změn potřebných k vylepšení procesu je uveden v příloze č. 1. Hlavní změnou, která vyplývá z nedostatků dosavadního nastavení procesu, je potřeba větší strukturalizace procesu a kladení většího důrazu na socializaci zaměstnance. K té by, podle nás, přispělo, kdyby se vytvořila jasnější hierarchie a v každém týmu by se určil

vedoucí, který bude mít za onboarding nováčků ve svém týmu zodpovědnost. Zároveň by ke každému novému zaměstnanci přiřadil buddyho, který mu poskytne kontext a bude mu oporou (Klinghoffer, Young, & Haspas, 2019). Také by se vytvořily dokumenty obsahující veškeré potřebné informace. A to formou bookletu, checklistů (návrh obsahu viz příloha č. 2) a dalších zdrojů. Tyto dokumenty by byly uloženy na Google disku. Každý zaměstnanec by ihned po přijetí na pracovní pozici dostal přihlašovací údaje do své mailové schránky a vedoucí by mu udělil přístup k dokumentům na disku, díky tomu by se dostal k interním informacím o své pracovní pozici a úkolech, ale i o vizi a kultuře firmy.

Celý proces by měl stanovený časový rámeček. Zaměstnanec by předem věděl, co ho kdy čeká. Nejprve by tedy dostal zaměstnanec uvítací dopis s přístupovými údaji ke všem důležitým informacím, které by si ještě před svým nástupem prostudoval. První nástupní den by měl zaměstnanec individuální setkání se svým nadřízeným. Během něj by probrali informace z bookletu a nováček by měl také prostor doptat se na věci, kterým neporozuměl. Takto bychom předešli informačním nedorozuměním a poskytli novému zaměstnanci větší pocit jistoty a podpory. Zároveň bychom probrali a identifikovali silné stránky nového zaměstnance a to, jak je může uplatnit ve své práci. To je nápomocné při socializaci zaměstnance (Cable, Gino, & Staats, 2013). V prvním týdnu adaptačního procesu by si nováček vyzkoušel i práci v dalších oblastech firmy, aby si udělal obrázek o celém jejím fungování a aby chápal i práci svých kolegů (Starr, 2019). Aby nedocházelo k chaotickému střídání, byl by vytvořen rotační systém. Zaměstnanec by si tak vystřídal pozice, které na sebe navazují, a to by mu pomohlo lépe pochopit celý systém a smysl své práce v něm. S adaptací by novému zaměstnanci pomáhali všichni pracovníci, ale v každé oblasti by byl jeden přímo určený pro zaučení nováčka, se kterým by prošel checklist pro danou pozici.

V prvním týdnu by proběhlo setkání s vedením firmy. V rámci něj by noví pracovníci absolvovali také vstupní školení na téma hodnot, cílů, organizační struktury, historii firmy a podobně. Předávání těchto informací je velmi důležitým aspektem pro budování firemní kultury (Davidson, 2018). Vizuálně zpracované informace o vizi, hodnotách apod. by zazněly v již zmiňovaném bookletu. Nicméně osobní setkání s vedením by tomu dodalo jiný rozměr a nováček by mohl lépe pochopit záměr vedení firmy a smysl své práce (Mazzei, Flynn, & Haynie, 2016). Zároveň by se seznámil s vedením. V průběhu druhého týdne by se také uskutečnilo setkání všech zaměstnanců, aby se navzájem seznámili všichni pracovníci firmy. V dalších týdnech by se zaměstnanec učil přímo na své pozici.

Na závěr onboardingu, na konci druhého měsíce zaměstnanec ve firmě, by proběhl druhý individuální rozhovor s nadřízeným, kde by společně probrali a zhodnotili celý proces. Nováček by tak měl jistotu, že už umí vše potřebné. V případě, že by vnímal, že má v něčem nedostatky, mohli by se dohodnout na dalším vzdělávání. Celý proces by tak byl zakončen a bylo by jasné, kdy už má zaměstnanec adaptaci za sebou. Zároveň by došlo ke kontrole, zda nováček rozumí své práci a je schopný ji dobře vykonávat. Nováček by také vyplnil dotazník spokojenosti a efektivity onboardingu, aby mělo vedení zpětnou vazbu a mohlo případně proces vylepšovat.

Námi navrhované změny v procesu onboardingu přinesou firmě větší míru struktury, přehlednosti a srozumitelnosti a možnost kontroly celého procesu. Nováček bude informovanější a adaptace pro něj bude snazší. Nejspíše ji bude také vnímat více profesionálně, ale zároveň zůstane přátelská. Jedním z nejdůležitějších aspektů, které mají vliv na efektivitu onboardingu, je právě vytvoření dobrých vztahů s kolegy a vedením (Bauer, 2013). I na tento faktor jsme při vytváření návrhu mysleli, a proto je do adaptačního plánu zahrnuto i setkání s vedením a ostatními pracovníky firmy. Díky bookletu a adaptačnímu plánu bude nováček už od začátku vědět, co ho čeká. Také o něj díky uvítacímu dopisu a individuálnímu setkání firma projeví zájem a bude se tak cítit vítaný a chtěný. Proces je také nastavený tak, aby si zaměstnanec vytvořil k firmě a kolegům pozitivní vztah a pochopil smysl své práce.

Pojmenování rizik realizace navrhovaných změn v procesu

Navrhované změny mají hned několik rizik. Tím hlavním je časová náročnost a nutnost změny celkového nastavení z nestrukturalizovaného na strukturalizované. Od vedení firmy bude také nutné dobře komunikovat, proč má teď vedoucí/nadřízený/buddy dělat něco navíc, proč má smysl vyplňovat checklist, proč se zavede rotační systém apod. Bude nezbytné stávající zaměstnance připravit na změnu a vysvětlit jim, proč si mají zvykat na něco nového tak, aby v tom i oni viděli smysl a přínos nejen pro firmu jako celek, ale i pro ně jako jednotlivce.

Jedným z hlavních rizik je, že tvorba prvej verzie bude trvať dlho a s veľkým dôrazom na kvalitu prevedenia. Bude potrebné aby bol pravidelne revidovaný a aktualizovaný, čo bude vyžadovať predovšetkým časovú investíciu. Najväčšie riziko, ktoré vnímame pri tvorbe bookletu je, že nebude aktuálny, čo môže viesť k nedorozumeniam, nesprávnym alebo neaktuálnym informáciám, ktoré sa dostanú k zamestnancom. Toto riziko je prítomné aj v prípade že booklet nebude kompletne a kvalitne spracovaný. Ďalšie riziko, ktoré tak môže a

nemusi byť vnímané je rozšírenie bookletu mimo firmu. V prípade formy, nám pripadajú logické dva formáty - papierová brožúrka, ktorú zamestnanec dostane po úspešnom zvládnutí výberového konania, prípadne tesne pred nástupom alebo online dokument, ktorý zamestnanec dostane na email spolu s rozhodnutím o prijatí. V prípade elektronickej verzie je potrebné zvážiť spôsob zabezpečenia proti neoprávnenému šíreniu, prípadne či je takéto opatrenie potrebné. V prípade fyzickej verzie bookletu je zase potrebné zvážiť náklady na ich tvorbu, minimálny počet kusov potrebných na ich zhotovenie a prípadnú možnosť aktualizácie. Toto všetko sa premietne v nákladoch na zhotovenie zvolenej verzie.

V prípade checklistu vnímame viacero rizík, ktoré by sa dali rozdeliť do niekoľkých skupín. Problémy, ktoré môžu vzniknúť už v procese tvorby (nedostatočné spracovanie, nezahrnutie niektorých úloh, nezrozumiteľnosť alebo nekonkrétnosť pokynov), prípadne pri predávaní checklistov zamestnancom (nevhodné alebo nedostatočné odkomunikovanie a vysvetlenie dôležitosti a významu checklistov). Na strane nováčikov (preskočenie niektorých položiek; zaškrtnutie položiek, ktoré ešte nemá zvládnuté alebo doskúšané...) prípadne na strane zamestnancov, ktorí nováčikov zaúčajú (nedostatočné overenie či nováčik skutočne zvládol jednotlivé položky zo zoznamu, nedostatok času, problémy v komunikácii...).

Všetky vyššie zmienené riziká sa dajú viac či menej eliminovať. V procese prípravy treba dať veľký dôraz na presnosť a kompletnosť informácií, spolu s kvalitným komunikovaním.

Vzhľadom na aktuálnu neštrukturalizovanosť a priateľskú atmosféru, ktorá vo firme panuje je veľkou výzvou aj to, ako komunikovať s aktuálnymi zamestnancami dôležitosť a význam navrhovaných zmien a zároveň ako čo najviac zachovať súčasnú priateľskú atmosféru.

Vyčíslení finančných i nefinančných nákladů na realizované změny

Nefinanční náklady

Z hľadiska nákladov vnímame ako najväčšiu investíciu v prípade navrhovaných zmien čas. Tvorba bookletu, checklistov, preškolenie zamestnancov, ktorí sa budú onboardingu venovať bude vyžadovať veľa časovej investície, do budúcnosti však môžeme počítať s tým, že časová investícia potrebná na prípravu sa bude znižovať. Finančné hľadisko bude veľmi výrazne ovplyvnené tým, či sa vedenie rozhodne materiály spracovať interne alebo sa rozhodnú zapojiť externých dodávateľov.

Z hľadiska plánov a príprav na expandovanie celej firmy však považujeme za najrozumnejšiu investíciu prijať človeka, ktorý bude mať na starosti HR ako celok a tieto procesy nastaví.

Přibližné finanční náklady

Celkově tvorba procesu onboarding - 105 000,-

- Tvorba písenných materiálů: hrsta = 50 000,- měsíčně - (sepsání informací) + 5000,- (tisk)

Celkově proces onboarding - 130 000,-

- BOZP = cca 200,- za uživatele/rok
- Google starter = 5 € za uživatele měsíčně - 31 200,- (za rok za 20 zaměstnanců)
- Čas zaměstnanců = 40 000,-
- Vybavení pro nováčka = 40-60 000,-

Zdroje:

Bauer, T. N. (2013). Onboarding: The power of connection. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/286447344_Onboarding_The_power_of_connection

Cable, D. M., Gino, F., & Staats, B. R. (2013). Reinventing employee onboarding. *MIT Sloan Management Review*, 54(3), 23.

Davidson, A. (2018). Reducing Turnover in Small Businesses through Efficient and Effective Onboarding Techniques. *University Honors Theses*. 547.

Klinghoffer, D., Young, C., & Haspas, D. (2019). Every New Employee Needs an Onboarding “Buddy”. *Harvard Business Review*. Retrieved from: <https://hbr.org/2019/06/every-new-employee-needs-an-onboarding-buddy>

Mazzei, M. J., Flynn, C. B., & Haynie, J. J. (2016). Moving beyond initial success: Promoting innovation in small businesses through high-performance work practices. *Business Horizons*, 59(1), 51-60.

MOTMOT Company, s.r.o. Obchodní Rejstřík. Retrieved November 12, 2020, from <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=963780&typ=UPLNY>

Starr, R. (2013). *10 Onboarding best practices every small business should follow*. Retrieved from: <https://smallbiztrends.com/2019/03/onboarding-best-practices.html>

Přílohy

Příloha č. 1 - Soupis navrhovaných změn

Materiály – uvítací dopis, pracovní smlouva, BOZP e-learning, booklet, checklist, dotazník spokojenosti a efektivity onboardingu

Komunikace s nováčkem – uvítací dopis, rychle, efektivně; pokud nástup až za delší dobu, tak se v průběhu ozvat

Obsah uvítacího dopisu

- Přivítání do týmu
- Návrh smlouvy s vodoznakem
- Odkazníková mapa
- Adaptační plán
- Kontakt na důležité osoby
- Přihlašovací údaje do své gmailové schránky

Komunikace s týmem – mail s informacemi o nováčkovi před jeho nástupem; domluva rotačního týdne, teambuilding

Práce s časem – adaptační plán, sdílený kalendář (individuální rozhovory, setkání s vedením, rotační týden, teambuilding)

Kontrola – adaptační plán, checklisty, individuální rozhovory, dotazník spokojenosti a efektivity

Adaptační plán obsah (návrh)

- Před nástupem – uvítací dopis (smlouva), BOZP, prostudování materiálů
- První den - individuální schůzka s vedoucím
- První týden - rotační, schůzka s vedením firmy
- Druhý týden - setkání se všemi zaměstnanci (teambuilding)
- První měsíc
- Zbytek zkušební doby - shrnující individuální rozhovor s vedoucím, (dotazník spokojenosti)

Nástroje

- G-workspace (sdílení dokumentů, sdílený kalendář, komunikace) = 5 € za uživatele měsíčně business starter

Obsah g-workspace – kategorizace souborů/materiálů

- Odkazníková mapa – odkazy na další soubory (nováček vše jen ke čtení, kromě svého checklist) + odkazy na sociální sítě
- Booklety (každá oblast svůj detailní)

- Checklisty/templatey pro rotační týden
- Checklist pro vedoucího + struktura úvodního i závěrečného rozhovoru
- Booklet o celé firmě (vize, hodnoty, pravidla, cíle, hierarchie, historie, apod.)
- Individuální adaptační plán (pro jednotlivé pozice stejné kromě prvního rotačního týden, ten upravován na základě domluvy)
- Pro vedoucí oddělení template uvítacího dopisu
- Sdílený kalendář

Kdo by onboarding dělal:

První nutná tvorba hierarchie

- Vedoucí oddělení – komunikace s nováčkem + posílání materiálů; indí rozhovory; určení, kdo z týmu bude mít nováčka na starost na jednotlivých odděleních
- Každý zaměstnanec by uměl předat info o své oblasti – checklist na každém úseku
- Vedení – předání hodnot
- BOZP – e-learning

Príloha č. 2 - navrhovaný obsah bookletu a checklistu

Booklet

Navrhovaný booklet si predstavujeme ako súhrn informácií, ktoré nováčik dostane pri úspešnom zvládnutí výberového konania. Obsahoval by základné informácie o firme, hodnotách, vedení, jednotlivých úsekoch, pozíciách a úlohách, ktoré bude zamestnanec vykonávať. Booklet bude prispôsobený pre jednotlivé pozície.

Rovnako by v ňom našli prehľad základných informácií a kontaktov, odkazy na stránky na ktorých nájdú aktuálne informácie atď.

Ďalšou dôležitou časťou bude adaptačný plán a harmonogram prvého týždňa - popis činností, ktoré si nováčik v priebehu prvého týždňa musí vyskúšať a absolvovať, s kým sa stretnúť, aké doklady a potvrdenia si vybaviť... V rámci bookletu bude vysvetlené čo počas tohto obdobia zamestnanec môže od firmy očakávať a zároveň čo firma bude očakávať od neho.

V prípade elektronickej verzie je možné vytvárať personalizovaný booklet, ktorý bude obsahovať informácie pre konkrétneho zamestnanca (prihlasovacie údaje do systému, prístup k mailu, checklist, konkrétne JD, rozvrh prvého týždňa...).

Checklist

Spolu s bookletom by sme navrhli dva typy checklistov - pre nováčikov a pre tých, ktorí ich budú zaúčať. Osobitnou kategóriou bude checklist pre vedúceho, ktorý bude kontrolovať celý onboarding od úvodného listu až po jeho ukončenie. V rámci checklistu by mali nováčikovia rozpísané úlohy, ktoré majú v rámci bežného dňa splniť. V prípade baristov by obsahoval napríklad zoznam toho čo treba spraviť pred otvorením prevádzky, ako sa pripraviť na zákazníkov, čo treba predpripraviť, aké činnosti

treba vykonať počas prevádzky a pri obsluhu zákazníkov, na čo sa nesmie zabudnúť keď zákazníci odídu a prevádzka sa zavrie (uzavretie kasy, upratovanie...). Osobitne by potom boli popísané činnosti, ktoré sa nerobia každý deň, ale napríklad raz za týždeň či mesiac.

Checklist pre tých, ktorí budú zaučať bude obsahovať predovšetkým zoznam informácií, ktoré musia byť počas zaučania nováčikovy odkomunikované. Rovnako zoznam úloh, ktoré musí nováčik počas onboardingu vykonať

Příloha č. 3 - dotazník

<https://docs.google.com/forms/d/19IT8sBTLwtEHsdd2vcF9h0ZlhPvHVuBeKksargnTapw/edit>

Příloha č. 4 - rozhovor 1

Příloha č. 5 - rozhovor 2

Příloha č. 6 - rozhovor 3