

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní

Výběr vhodných praktikantů pro zahraniční stáž v organizaci AIESEC

Lucia Lengyelová

Bakalářská práce  
2009

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Ústav ekonomiky a managementu  
Akademický rok: 2008/2009

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucia LENGYELOVÁ**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management podniku - Management malých a středních podniků**  
Název tématu: **Výběr vhodných kandidátů pro zahraniční stáž v organizaci AIESEC**

### Zásady pro vypracování:

Úvod (cíl práce)

1. Základní pojmy z personalistiky
2. Charakteristika AIESEC
3. Výběrové řízení v organizaci AIESEC
4. Hodnocení
5. Závěr
6. Literatura
7. Přílohy

Rozsah grafických prací: -  
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- KOLMAN, Luděk. Výběr zaměstnanců. 1.vyd. Praha: Linde, 2004.  
KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 3.vyd. Praha: Management Press, 2001.  
LUDLOW, Ron, PANTON, Fergus. Zásady úspěšného výběru pracovníků. 1.vyd. Praha: Grada, 1995.  
MONTAG, Petr. Assesment centre: moderní nástroj pro hodnocení, výběr a výcvik personálu. 1.vyd. Praha: Pragoeduca, 2002.  
VAJNER, Luděk. Výběr pracovníků do týmu. 1.vyd. Praha: Grada, 2007.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kateřina Jirásková  
Ústav ekonomiky a managementu  
Datum zadání bakalářské práce: 19. června 2008  
Termín odevzdání bakalářské práce: 1. května 2009

doc. Ing. Růžena Mýšková, Ph.D.  
děkanka

L.S.

Ing. Marcela Kolečná, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 24. června 2008

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 12. 4. 2009



Lucia Lengyelová

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala Ing. Kateřině Jiráskové za odbornou pomoc při sestavování teoretické části mé bakalářské práce. Zároveň bych chtěla poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce od 1. 2. 2009, Ing. Karlovi Šaterovi, Ph.D. za odborné konzultace a cenné připomínky k obsahu a podněty k práci na zadaném tématu. Děkuji také vedení organizace AIESEC za poskytnuté materiály a připomínky.

## **Anotace**

Tématem mé bakalářské práce je výběr vhodných praktikantů pro zahraniční stáž v organizaci AIESEC. Cílem této práce je analyzovat proces výběru vhodného praktikanta a na základě této analýzy provést doporučení, která povedou ke zkvalitnění stávajícího procesu výběru a jeho zefektivnění.

V první kapitole je teoreticky vysvětleno získávání pracovníků a metody výběru. Ve druhé a třetí kapitole je přiblížena organizace AIESEC a je zde popsán způsob získávání a výběr kandidátů po zahraniční stáži. Čtvrtá kapitola je výsledkem mé bakalářské práce a obsahuje doporučení k zefektivnění procesu výběru vhodných praktikantů pro zahraniční stáž.

## **Klíčová slova**

Získávání pracovníků, výběr pracovníků, organizace AIESEC, metody výběru pracovníků,

## **Title**

Selection of the best candidates for foreign internships with AIESEC.

## **Annotation**

The subject of this bachelor thesis is Selection of the best candidates for foreign internships with AIESEC. The object of this thesis is to analyse the process of selection of the best candidates and on the basis of this analysis implement recommendation. This suggestion helps to improve this current process of selection and efficiency amendment.

The first chapter theoretically explains getting and selecting employees. In the second chapter the organization AIESEC is to be presented. The third chapter describes the way of getting and selecting candidates for foreign internships. The fourth chapter is the result of my bachelor thesis including the recommendation for efficiency amendment of the selection process of the best candidates for foreign internships.

## **Keywords**

getting employees, selection employees, organization AIESEC, methods of selection employees

## Seznam zkratek

AC	Assessment centra
VE	Vodafone experience
PwC	Pricewaterhousecoopers
AI	AIESEC international
MC	Member committee
LC	Local committee
ER	external relations
CD	Career days
IS	informační systémy
XD	exchange delivery
ČR	Česká republika
ICX	incoming exchange
TM	Talent manager
JD	job description
MT	management traineeship
TT	technical traineeship
DT	development traineeship
EP	exchange participants ( students who are going abroad)
OPS	přípravný seminář – outgoing preparation seminář
VŠ	Vysoká škola

## OBSAH

Úvod .....	9
<b>1. Získávání a výběr pracovníků .....</b>	<b>11</b>
1.1. Pojetí získávání pracovníků.....	11
1.2. Vnitřní a vnější podmínky.....	11
1.3. Vnitřní a vnější zdroje.....	12
1.4. Proces získávání pracovníků .....	14
1.4.1. Identifikace potřeby získávání pracovníků.....	16
1.4.2. Popis a specifikace pracovního místa.....	17
1.4.3. Zvážení alternativ .....	18
1.4.4. Výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa.....	18
1.4.5. Identifikace potenciálních zdrojů uchazečů.....	19
1.4.6. Volba metod získávání pracovníků.....	19
1.4.7. Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů.....	22
1.4.8. Uveřejnění nabídky zaměstnání.....	23
1.4.9. Shromažďování dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi .....	23
1.4.10. Předvýběr uchazečů .....	23
1.4.11. Sestavení seznamu vhodných uchazečů .....	24
1.5. Pojetí výběru pracovníků.....	24
1.5.1. Posuzování uchazeče .....	25
1.6. Fáze výběru pracovníků .....	25
1.6.1. Předběžná fáze.....	25
1.6.2. Vyhodnocovací fáze .....	26
1.7. Kroky (metody) výběru.....	26
1.8. Metody výběru pracovníků.....	26
1.9. Nejpoužívanější metody výběru pracovníků .....	27
1.9.1. Dotazník.....	27
1.9.2. Zkoumání životopisu .....	28
1.9.3. Testy pracovní způsobilosti .....	28
1.9.4. Assessment centra (AC).....	28
1.9.5. Výběrový pohovor .....	31
1.9.6. Zkoumání referencí.....	35
1.9.7. Závěrečný výběr .....	35
<b>2. Organizace AIESEC .....</b>	<b>37</b>
2.1. AIESEC Česká republika .....	37
2.1.1. Cíle organizace AIESEC a způsob jejich dosažení .....	38
2.2. Organizační struktura AIESEC.....	38
2.2.1. Organizační struktura AIESEC ČR.....	39
2.3. Historie AIESEC .....	41
2.3.1. Historie AIESEC v ČR .....	42
2.4. Produkty .....	42
<b>3. Výběrové řízení v organizaci AIESEC.....</b>	<b>45</b>
3.1. Fáze procesu získávání a výběru pracovníků.....	46
3.1.1. Definování požadavků .....	46
3.1.2. Přilákání uchazečů .....	46
3.1.3. Volba dokumentů požadovaných od uchazečů .....	47
3.2. Proces výběru vhodných uchazečů .....	48
3.2.1. Pohovor .....	49
3.2.2. Jazykové testy.....	49
3.2.3. Assessment centra (dále jen AC).....	50
3.2.4. Finální selekce.....	54
<b>4. Návrh pro zefektivnění procesu výběru.....</b>	<b>55</b>
4.1. Metody získávání.....	55
4.2. Dokumenty požadované od uchazeče .....	55

4.3.	Informovanost uchazečů .....	56
4.4.	Metody výběru praktikantů .....	56
4.4.1.	Pohovor .....	56
4.4.2.	Jazykové testy.....	58
4.4.3.	Assessment centra.....	58
4.4.4.	Finální výběr .....	60
<b>5.</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>61</b>
<b>6.</b>	<b>Použitá literatura: .....</b>	<b>63</b>
	<b>Seznam obrázků: .....</b>	<b>65</b>
	<b>Seznam tabulek: .....</b>	<b>65</b>
	<b>Seznam příloh:.....</b>	<b>66</b>

## Úvod

V dnešním světě automatizace by se mohlo zdát, že je většina lidské činnosti nahraditelná stroji. Ještě v 19. a 20. století jsme si neuměli představit výrobu automobilů bez stovek pobíhajících techniků kolem montážního pásu. Řízení letadla se neobešlo bez posádky pilotů a úspěšnost operace mozku byla přímo úměrná zručnosti operátora. Dnes mnohé obory připomínají příběhy ze sci-fi filmů, které byly ještě před pár lety zcela nemyslitelné. Některé úseky výroby automobilů jsou již plně přenechány strojům. S letadlem bezpečně přistane autopilot za každého počasí. A robotické rameno neurochirurga ovládá skalpel s přesností na tisíce milimetrů. Přesto hraje lidský element v dnešním světě zcela zásadní roli, možná dokonce větší, než kdykoliv v minulosti.

Žádný stroj ani sebevýkonnější procesor nenahradí lidský cit pro řešení nestandardních situací. Zatím neexistuje umělá inteligence, která by dokázala improvizovat a hledat nové postupy stejně zdatně jako lidský mozek. Proto jsou základem úspěšného fungování podniku lidé, kteří v něm pracují. Právě ti totiž vyrábějí výrobky či poskytují služby. Výkonnost podniku lze ovlivnit již samotným výběrem pracovníků, pokud je tento výběr kvalitní, pak jsou kvalitní i pracovníci, což má pozitivní vliv na úspěšnost podniku. Přijetí špatné osoby na jakoukoli pozici může mít nepříjemné důsledky a může negativně ovlivnit chod podniku.

Ve své bakalářské práci se zabývám především výběrem vhodných pracovníků, jelikož si uvědomuji důležitost lidského kapitálu, který ovlivňuje nejen výkonnost podniku, ale také prostřednictvím podniků má vliv na celou ekonomiku. Jelikož si také uvědomuji nutnost výběru kvalitních pracovníků a to především v dnešní době, kdy podniky čelí globalizaci, stárnutí populace či problému nedostatku kvalitních zaměstnanců, zaměřím se na metody výběru pracovníků, které jsou popsány v teoretické části mé práce.

Analýzu procesu a jeho následné zefektivnění jsem se rozhodla provést v organizaci AIESEC, jelikož jsem v této organizaci působila a to přímo v týmu, který má na starost výběr členů organizace a výběr zahraničních praktikantů. AIESEC je studentská organizace, která pro studenty a čerstvé absolventy zprostředkovává zahraniční stáže. Vzhledem k tomu, že se jedná o neziskovou organizaci, je důležité, aby AIESEC poskytoval svým klientům pouze vhodné praktikanty pro absolvování zahraniční stáže. Na tomto faktoru, totiž závisí dlouhodobá spolupráce organizace s klienty.

**Cílem mé bakalářské práce** je tedy analyzovat proces výběru vhodného praktikanta pro zahraniční stáž a na základě této analýzy provést doporučení, která povedou ke zkvalitnění stávajícího procesu výběru praktikanta a jeho zefektivnění. Toto zefektivnění přinese členům organizace především úsporu času a zjednodušení procesu výběru. Zkvalitnění procesu zároveň přinese organizaci lepší zpětnou vazbu a udržení stávajících klientů a lepší pozici pro budování dlouhodobých vztahů s novými klienty.

Teoretické poznatky k mé práci čerpám především z odborných knih zaměřených na problematiku řízení lidských zdrojů. Praktické poznatky pro mou bakalářskou práci čerpám z mé zkušenosti v organizaci AIESEC. Potřebné teoretické informace o organizaci jsem čerpala z vnitřních předpisů a intranetu organizace.

# 1. Získávání a výběr pracovníků

## 1.1. Pojetí získávání pracovníků

Získávání pracovníků je činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů o tato místa, a to s přiměřenými náklady a v žádoucím termínu (včas). [2, str. 117]

Získávání a výběr pracovníků je jednou z hlavních činností v rámci zabezpečování lidských zdrojů. Jedná se o klíčovou fázi formování pracovní síly organizace tzv. staffing. Tyto činnosti do značné míry ovlivňují to, zda bude realizace cílů organizace zajištěna potřebnými pracovníky a zároveň mají vliv na úspěšnost, konkurenceschopnost a prosperitu podniku.

Moderní získávání pracovníků na rozdíl od náboru usiluje o získání zaměstnanců nejen z vnějších zdrojů, ale v první řadě o získávání lidských zdrojů z řad současných pracovníků organizace. Rozhodnutí, které se týká výběru vhodných pracovníků, patří k výchozím a současně nejdůležitějším odpovědnostem manažera při řízení lidí. Je odpovědný za to, že oblast, která mu byla svěřena, bude obsazena správnými osobami. [1, str. 37]

Proces získávání pracovníků má zajistit takový tok informací mezi oběma stranami, které jsou v tomto procesu angažovány, aby potenciální zájemci o práci reagovali na nabídku zaměstnání. Odezvu na nabídku zaměstnání může výrazně ovlivnit nabídka sama a zároveň vnitřní a vnější podmínky. [2, str. 118]

## 1.2. Vnitřní a vnější podmínky

Vnitřní podmínky získávání pracovníků souvisí s konkrétním pracovním místem či s organizací, která zaměstnání nabízí. Ovlivňují především individuální rozhodování potenciálních uchazečů, tyto podmínky je organizace schopna do jisté míry ovlivnit.

Vnější podmínky jsou spíše objektivní a organizace je ovlivnit nemůže, pouze je musí při rozhodování brát v úvahu.

U konkrétního pracovního místa hrají důležitou roli tyto podmínky

- a) povaha práce,
- b) postavení v hierarchii funkcí organizace,

- c) požadavky na pracovníka (rekvalifikace, vzdělání aj.),
- d) organizace práce a pracovní doby,
- e) místo vykonávané práce,
- f) pracovní podmínky (odměna, pracovní prostředí aj.)

**Podmínky, které souvisejí s organizací (-vnitřní), jsou například**

- a) význam organizace a její úspěšnost,
- b) prestiž organizace,
- c) pověst organizace,
- d) úroveň a spravedlnost v odměňování v porovnání s ostatními organizacemi,
- e) úroveň péče o pracovníky a všeobecné zaměstnanecké výhody,
- f) možnost vzdělávání a kariérního růstu,
- g) mezilidské vztahy a sociální klima v organizaci,
- h) umístění organizace a životní prostředí

**Vnějšími podmínkami jsou**

- a) demografické podmínky,
- b) ekonomické podmínky,
- c) sociální podmínky,
- d) technologické podmínky,
- e) sídelní podmínky,
- f) politicko-legislativní podmínky [2, str. 119]

### **1.3. Vnitřní a vnější zdroje**

Volná pracovní místa lze obsazovat jak z vnitřních, tak z vnějších zdrojů pracovních sil.

**Vnitřní zdroje pracovních sil**

K úspěšnému výběru zaměstnanců z vlastních řad, jsou velice důležité aktuální informace o tom, co a jak příslušní lidé dělají. Tyto záznamy by měli být co nejpřesnější a objektivní.

Školící a zdokonalovací činnosti napomáhají procesu výběru z řad vlastních zaměstnanců. Dochází zde, jednak k rozšiřování znalostí a k rozvoji dovedností vlastních pracovníků, ale také k identifikaci jejich schopností.

### Vnitřní zdroje tvoří

- pracovní síly uspořené v důsledku technického rozvoje, tj. v důsledku substituce živé lidské práce,
- pracovní síly uspořené v důsledku zlepšené organizace práce,
- pracovní síly uvolňované v důsledku organizačních změn,
- pracovníci, kteří v důsledku zvyšování kvalifikace mohou přejít na jiné místo,
- pracovníci, kteří jsou sice účelně využiti na stávajícím místě, mají však z nějakých důvodů zájem přejít na uvolněné či nově vytvořené pracovní místo

### **Výhody**

- organizace lépe zná silné a slabé stránky uchazeče,
- uchazeč lépe zná organizaci,
- zvyšuje se morálka a motivace zaměstnanců (možnost kariérního růstu),
- lepší návratnost investic, které organizace vložila do pracovní síly, lepší využití zkušeností, které pracovníci již v organizaci získali,
- levnější než výběr uchazečů z externích zdrojů

### **Nevýhody**

- pracovníci mohou být povyšováni tak dlouho, až se dostanou na místo, kde už nestačí úspěšně plnit úkoly,
- soutěžení o povýšení může negativně ovlivňovat morálku a mezilidské vztahy,
- překážky pronikání nových myšlenek a přístupů z venku [2, str. 120–121]

### **Vnější zdroje pracovních sil**

Náborářský prvek nejvíce odlišuje výběr pracovníků z vnějších zdrojů od výběru ze zdrojů vnitřních, neboť nábor je spojen s velkým množstvím práce, již je zapotřebí k přilákání velkého počtu vhodných kandidátů a k odrazení těch, o které není zájem. [5, str. 15]

### Vnější zdroje tvoří

- volné pracovní síly na trhu práce (např. nezaměstnaní registrovaní, jako uchazeči o zaměstnání na úřadech práce),
- absolventi škol,
- zaměstnanci jiných organizací, kteří jsou rozhodnuti změnit zaměstnavatele nebo je nabídka (inzerát) organizace k tomuto rozhodnutí přivede

Další doplňkové vnější zdroje mohou být např.

- ženy v domácnosti, na mateřské dovolené,
- důchodci,
- studenti,
- pracovní zdroje ze zahraničí

#### **Výhody**

- paleta schopností a talentů mimo organizaci je mnohem větší, než by bylo možné nalézt uvnitř organizace,
- do organizace mohou být přineseny nové pohledy, názory, poznatky, zkušenosti z venku

#### **Nevýhody**

- kontaktování a hodnocení potencionálních zaměstnanců je obtížnější a také nákladnější (drahá inzerce),
- adaptace a orientace pracovníků je delší,
- mohou vzniknout nepříjemnosti s dosavadními pracovníky organizace, kteří se cítili kvalifikováni či oprávněni získat obsazované místo,
- hodnocení pracovní způsobilosti uchazečů zvenku je obtížnější. Je zde větší riziko přijetí nevhodného uchazeče [3, str. 75]

Organizace ve vyspělých zemích dávají přednost obsazování volných pracovních míst z vnitřních zdrojů, protože získání informací o vnitřních zdrojích je daleko snadnější. Odpadá zdlouhavé období adaptace pracovníka, odpadají náklady na drahou inzerci a celkově se zjednodušuje výběr. V případě, že nelze pokrýt všechna volná pracovní místa z vnitřních zdrojů, dochází k orientaci na zdroje vnější.[2, str. 122]

### **1.4.Proces získávání pracovníků**

Pro efektivní proces získávání pracovníků je důležitá přesná znalost povahy jednotlivých pracovních míst, kterou přináší analýza těchto míst. Součástí je předvídaní uvolňování či vytváření nových pracovních míst, které patří do personálního plánování. Jelikož je postup při získávání pracovníků dnes již poměrně dokonale metodologicky propracován je výhodné jej dodržovat.

Nábor zaměstnanců je jednou z personálních činností, jejíž náročnost a efektivita je obtížně měřitelná. Těžce se totiž hledají ukazatele pro změření výkonu zaměstnanců, kteří se účastní přijímacího řízení uchazeče. Náboru jsou totiž přítomní nejen personalisté, ale i liniový manažeři a v určité fázi i vedení společnosti.

Jeden ze základních ukazatelů efektivity přijímacího procesu, je celková doba potřebná pro obsazení jedné pozice (zpravidla počet dnů).

Dalšími ukazateli mohou být například

- procento nově přijatých pracovníků, kteří odejdou ve zkušební době,
- počet pracovníků, kteří provádějí nábor, v poměru k počtu obsazovaných pozic,
- celkový čas, který různí lidé náborem stráví.

Údaj o délce náborového procesu je možné použít také při stanovení "ceny", již společnost platí za nahrazení odcházejícího zaměstnance. Doba nábora na jednu pozici se může lišit podle jejího typu. Obsazování manažerských pozic a odborných pozic bývá časově náročnější (viz Obrázek 1). [8]



Obrázek 1.: Podíl času věnovaný výběrovému řízení v závislosti na hledaném pracovníkovi

Zdroj: [http://finweb.ihned.cz/1-10104650-15183550-P00000\\_d-b4](http://finweb.ihned.cz/1-10104650-15183550-P00000_d-b4)

### Tři fáze získávání a výběru pracovníků

1. definování požadavků – příprava popisů a specifikací pracovního místa, rozhodnutí o požadavcích a podmínkách zaměstnání;

2. přilákání uchazečů – prozkoumání a vyhodnocení různých zdrojů uchazečů uvnitř podniku i mimo něj, inzerování, využití agentur a poradců;
3. vybírání uchazečů – třídění žádostí, pohovory, testování, hodnocení uchazečů, assessment centra, nabízení zaměstnání, získávání referencí, příprava pracovní smlouvy. [7]

Tyto fáze můžeme následně rozdělit do několika na sebe navazujících kroků

- identifikace potřeby získávání pracovníků,
- popis a specifikace obsazovaného pracovního místa,
- zvážení alternativ,
- výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa, na kterých založíme získávání a pozdější výběr pracovníků,
- identifikace potenciálních zdrojů uchazečů,
- volba metod získávání pracovníků,
- volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů,
- formulace nabídky zaměstnání,
- uveřejnění nabídky zaměstnání,
- shromažďování dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi,
- předvýběr uchazečů,
- seznam uchazečů, pozvaných k výběrovým procedurám

#### **1.4.1. Identifikace potřeby získávání pracovníků**

Vycházíme z plánů organizace a její momentální a operativní potřeby. Zjištění potřeby dodatečných pracovníků by mělo probíhat s určitým předstihem před samotným získáváním pracovníků a s ještě větším předstihem před okamžikem, kdy bude potřeba nových pracovníků aktuální. Zde je důležitá soustavná analýza stavu a pohybu pracovníků. Ta organizaci umožňuje rozpoznat s již zmiňovaným předstihem potřebu získávání pracovníků. Díky tomu se bude minimalizovat doba, po kterou bude pracovní místo neobsazené, a v důsledku toho nebudou firmě vznikat ztráty. [3, str. 77]

### 1.4.2. Popis a specifikace pracovního místa

Abychom dokázali vybrat vhodného pracovníka na danou pozici, je potřeba rozboru této pozice. Díky němu dokážeme zjistit jaké vlastnosti a dovednosti jsou na pozici, kterou chceme obsadit, potřeba.

Hlavním zdrojem informací o pracovní pozici bude ve většině případů její současný držitel. Úkol analytika spočívá v získání jasného obrazu o vykonávané práci. Tj. co se má dělat, jak se to dělá a proč dané místo existuje. [5, str. 35]

Účel pracovního místa může rovněž zahrnovat seznam požadovaných schopností (znalosti, dovednosti, mzda/plat, zaměstnanecké výhody, pracovní doba, příležitost k rozvoji). Takto sestavený profil pracovního místa poskytuje základnu pro specifikaci požadavků na pracovníka.

Na základě popisu pracovní pozice může organizace zpracovat požadavky kladené na držitele pracovní pozice. Jako vodítko sloužící k tomu, aby lidé zabývající se výběrem přistupovali ke specifikaci nároků na požadovanou osobu, systematicky a pečlivě slouží sedmibodový model profesora Aleca Rodgera (1952) nebo Munro-Frazerův pětistupňový model<sup>1</sup> (1954).

Tyto modely nejsou v praxi příliš oblíbené. Mohou ovšem poskytnout vhodný rámec pro výběrový pohovor. Pro účely pohovoru se stále více používá přístup založený na schopnostech.

#### Přístup založený na schopnostech

Přístup, který je založený na schopnostech, se orientuje spíše na osobu, než na práci. Výhodiskem této metody je tak analýza lidí a toho jaké jejich vlastnosti jsou důležité pro jejich efektivní výkon nikoli analýza pracovních míst. [7]

---

<sup>1</sup> Sedmistupňový model obsahuje nároky na zdraví, vzhled, všeobecnou inteligenci, zvláštní vlohy, zájmy, předpoklady, osobní situace

Pětistupňový model obsahuje vliv na ostatní, získanou kvalifikaci, vrozené schopnosti, motivaci, emoční ustrojení

### 1.4.3. Zvážení alternativ

Moderní řízení lidských zdrojů klade důraz především na hospodaření s pracovní silou a soustavné snižování nákladů práce. Proto v tomto kroku by organizace měla zvážit alternativní možnosti.

- zrušení pracovního místa,
- rozdělení práce mezi ostatní pracovní místa,
- pokrytí práce formou přesčasů,
- pokrytí práce formou částečného úvazku,
- pokrytí práce dohodou o provedení práce či dohodou o pracovní činnosti,
- využití outsourcingu,<sup>2</sup>
- nutnost plného úvazku [2, str. 124]

### 1.4.4. Výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa

Jelikož jsou popis a specifikace pracovního místa velice podrobné dokumenty bylo by velice obtížně je v jejich úplném znění využívat v procesu získávání a výběru pracovníků.

Proto v tomto kroku, organizace rozhoduje, jaké charakteristiky popisu pracovního místa jsou důležité pro to, aby poskytly potenciálnímu uchazeči dostatečný obraz práce na obsazovaném pracovním místě, a jaké požadavky na pracovníka jsou natolik důležité, že bez jejich splnění je uchazeč zcela nezpůsobilý pro výkon práce na tomto místě.

Nemělo by se zapomenout na následující body popisu pracovního místa

- název pracovního místa,
- rozhodující typy pracovních úkolů a za co je pracovník odpovědný,
- místo výkonu práce,
- možnost vzdělávání a kariérního růstu,
- pracovní podmínky (zejména platové) [2, str. 125]

Požadavky na pracovníka

- vzdělání a kvalifikace,

---

<sup>2</sup> slovo je anglického původu, vzniklo spojením slov OUTSIDE (vnější) a RESOURCING (zdroj). Jedná se o přenesení určitých aktivit a odpovědnosti za ně na externí zdroje. [11]

- dovednosti,
- pracovní zkušenosti,
- charakteristiky osobnosti

Tyto požadavky lze roztřídit na

- Nezbytné

Nelze z nich slevit, jsou podmínkou způsobilosti pracovníka pro práci na obsazovaném pracovním místě

- Žádoucí

Nejsou bezpodmínečně nutné pro přijetí pracovníka, přispívají k dobrému výkonu práce, lze na ně připravit pracovníka výcvikem či dalším vzděláváním

- Vítané

Nejsou bezpodmínečně nutné, zvyšují využitelnost pracovníka v organizaci, činí jej flexibilnějším

- Okrajové

Nejsou nutné pro výkon práce na pracovním místě, je snadné je zajistit jinak [2, str. 126]

#### **1.4.5. Identifikace potenciálních zdrojů uchazečů**

V tomto kroku se rozhoduje, zda při získávání pracovníků se organizace zaměří na vnitřní či vnější zdroje pracovních sil, či zda tyto zdroje bude kombinovat. Je třeba přitom brát v úvahu všechny skutečnosti, které mohou tento krok ovlivnit (vynaložené náklady, získávání informací).[3, str. 79]

#### **1.4.6. Volba metod získávání pracovníků**

Volba metod získávání pracovníků závisí na tom, z jakých zdrojů se organizace rozhodne získat pracovníky. Také záleží na tom, jaké jsou požadavky pracovního místa na pracovníka a jaké potenciální uchazeče hodlá organizace oslovit. Opomenout by neměla ani situaci na trhu práce a především kolik finančních prostředků na získání pracovníků je ochotna vynaložit.

Metod získávání pracovníků je celá řada. Organizace by se neměla omezovat pouze na některou z nich, ale využívat více možností.

## K nejčastěji používaným metodám patří

### **a, Uchazeči se nabízejí sami**

Organizace, které jako zaměstnavatelé mají dobrou pověst, nabízejí zajímavou, dobře placenou práci, mají pro zaměstnance výhodnou personální a sociální politiku atd., používají nezřídka relativně pasivní metodu získávání pracovníků. Tato metoda eliminuje náklady na inzerci, ale má řadu nevýhod (rozptýlení žádostí v čase, nedostatečná možnost výběru, vyšší pravděpodobnost přijetí nevhodného uchazeče, nepřesné představy uchazečů)

### **b, Doporučení stávajícího zaměstnance**

Patří mezi pasivní metody získávání pracovníků. K tomu je ovšem třeba vytvořit informační předpoklady, aby stávající zaměstnanci věděli včas o uvolňovaném nebo volném pracovním místě a byli informováni i o jeho povaze. Využívají se stimulační nástroje například odměňování pracovníka, který doporučil či přivedl vhodného uchazeče. Jsou zde nižší náklady, ale opět omezená možnost výběru.

### **c, Vývěsky**

Relativně nenáročná a levná metoda. Vývěsky jsou zpravidla umístěny na takovém místě v organizaci, kudy procházejí všichni zaměstnanci (aby se mohli buď sami ucházet o místo, nebo informovali či doporučili vhodného uchazeče). Pokud má organizace zájem na získávání pracovníků z vnějších zdrojů, jsou vývěsky umístěny tak, aby k nim měla přístup i veřejnost, která nevstupuje běžně na území organizace. Nevýhodou této metody je, že se informace dostanou jen k lidem, kteří čtou vývěsky. Není vhodná pro výběr kvalifikovaných pracovníků s praxí.

### **d, Spolupráce organizace se vzdělávacími institucemi**

Přímé spojení organizace se vzdělávacími institucemi. Spolupráce se středními a vysokými školami usnadňuje získávání mladých odborníků příslušného vzdělání a zaměření. Existují možnosti, jak si do určité míry zavázat vytipovaného studenta (smluvně dohodnuté formy podpory studenta během studií).

V posledních letech je při získávání absolventů vysokých škol používaná metoda campus recruiting. Tato metoda umožňuje získávání absolventů přímo na půdě vysoké školy. Vysoká škola vytvoří podmínky pro to, aby se zástupci organizací mohli se studenty setkat a uspořádat s nimi předběžné pohovory, při nichž studenti získají předběžné informace

o organizace a také o nabízených volných pozicích, zatímco si zástupci organizace vytipují vhodné studenty.

#### **e, Spolupráce s úřady práce**

Je levnou metodou. Úřady práce zprostředkovávají zaměstnání naprosto bezplatně, jak pro uchazeče, tak pro organizaci. Náklady této činnosti jsou hrazeny ze státních prostředků vyčleněných na realizaci politiky zaměstnanosti. Nevýhodou je omezený vývěr a většinou uchazeči s nižší kvalifikací nebo jinak obtížně zaměstnatelné osoby. Metoda je vhodná při obsazování pracovních míst, nevyžadující příliš vysokou kvalifikaci pracovníka.

#### **f, Služby komerčních zprostředkovatelů**

Komerční personální agentury nabízejí nejen získávání pracovníků, ale i jejich výběr. Služby takových agentur bývají poměrně drahé. Je nutné, aby pracovaly vždy v součinnosti s představiteli organizace. V opačném případě hrozí nebezpečí nalezení a přijetí nikoliv zcela vhodného pracovníka. V každém případě by na organizaci mělo zůstat konečné rozhodnutí o výběru uchazeče.

Použití těchto služeb usnadňuje získávání a výběr pracovníků, o něž je na trhu práce nouze, tedy špičkových odborníků, manažerů apod.

U této metody se můžeme setkat s neoficiálním pojmem „headhunting“ neboli executive search. Tento pojem lze volně přeložit jako hledání výkonu – což v personálním oboru znamená cílené hledání pracovníků do vedoucích pozic. Přičemž jsou tito pracovníci hledáni v konkurenčních či oborově blízkých společnostech.

Podstatou a cílem je najít vhodnou osobu na neobsazenou pracovní pozici v organizaci. Jedná se o proces hledání klíčových a pro organizaci důležitých lidí. Většinou se tato metoda praktikuje na pozice, jako jsou například projektový manažer, prodejní či marketingový manažer nebo finanční analytik. [9]

#### **g, Inzerce ve sdělovacích prostředcích**

Je velmi rozšířenější metodou získávání pracovníků. Měla by být obsahově faktografická, pravdivá a výstižná. Výhodou této metody je, že se dostane mezi velké množství lidí. Může být ovšem poměrně nákladná.

### Měla by obsahovat

- označení pracovní pozice,
- jméno firmy, místo výkonu,
- úkoly a zodpovědnost držitele,
- požadované předpoklady a zkušenosti,
- věkové rozmezí,
- plat a sociální výhody, platové rozpětí,
- možnost osobního růstu,
- způsob podání žádosti (písemně, telefonicky),
- datum uzávěrky pro podání přihlášek

### Je potřeba také výběru sdělovacích prostředků

- celostátní tisk,
- místní tisk,
- časopisy/ profesní publikace

Je dobré uvádět do inzerátu krátkou historii firmy. Neměl by obsahovat jen požadavky kladené na uchazeče, ale také by měl nabízet něco konkrétního a zajímavého.[5, str. 57]

### **h, Elektronická nabídka volných míst a poptávka po místech**

V poslední době nejrozšířenější způsob oslovení potenciální uchazeče. Tato metoda umožňuje přímou elektronickou komunikaci mezi hledající organizací a uchazeči o pracovní místa. Existuje řada internetových adres, které nabízejí zveřejnění nabídky zaměstnání. Výhodou je nízká cena a v dnešní době také přístupnost. Tato metoda také osloví značné množství potenciálních uchazečů. Ovšem informace, které organizace zveřejní, se mohou dostat i ke konkurenci.

#### **1.4.7. Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů**

Tato volba závisí na povaze obsazovaného pracovního místa (jiné dokumenty se požadují od dělnické profese a jiné od manažerských pozic). Dokumenty předkládané uchazeči o zaměstnání jsou velmi významným zdrojem informací, o které se opírá nejen předvýběr, ale především výběr pracovníků.[3]

#### Od uchazečů o zaměstnání se zpravidla požaduje

- dotazník,
- životopis,
- doklady o vzdělání a praxi

Mohou se také požadovat:

- reference,
- průvodní dopis

#### **1.4.8. Uveřejnění nabídky zaměstnání**

Nabídku na zaměstnání je vhodné uveřejňovat více způsoby. Období, během něhož je možné se o zaměstnání ucházet by nemělo být příliš dlouhé ani příliš krátké. V žádném případě by nemělo být kratší než dva týdny od zveřejnění nabídky. [2 str. 143]

Jestliže uchazeč reagoval na nabídku a předložil požadované dokumenty, mělo by být povinností organizace mu písemně nebo telefonicky potvrdit příjem žádosti a informovat jej, kdy se dozví rozhodnutí organizace. Je potřeba si uvědomit, že jakýkoli náznak neslušnosti může vést ke ztrátě potencionálního uchazeče a ke poškození dobrého jména firmy. [3 str. 103]

#### **1.4.9. Shromáždování dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi**

Při shromáždování dokumentů a informací o uchazeči by se měla kontrolovat jejich úplnost a v případě potřeby neprodleně požádat o jejich dovyplnění. Je rovněž vhodné si tyto materiály přehledným způsobem uspořádat.

#### **1.4.10. Předvýběr uchazečů**

V této fázi se na základě předložených dokumentů, vybírají ti, kteří se zdají být vhodní pro zařazení do procesu výběru. Porovnává se způsobilost uchazeče, která vyplývá z předložených dokumentů s požadavky na obsazované pracovní místo. V této fázi se zpravidla uchazeči neporovnávají mezi sebou.

#### Výsledkem předvýběru je zařazení uchazeče od tří skupin

- **Velmi vhodní**

Musejí být pozváni k výběrovým procedurám. Pokud je těchto uchazečů velké množství, mohou absolvovat několik po sobě jdoucích pohovorů.

- **Vhodní**

Tito uchazeči jsou zařazení do dalšího výběru, jestliže je nedostatečné množství velmi vhodných uchazečů. Je možné jim zaslat informaci, že v tomto případě není možné uspokojit jejich zájem, ale v případě potřeby je bude organizace kontaktovat. Z tohoto důvodu je vhodné, požádat o sdělení zda by měli zájem o zaměstnání v budoucnosti (tzv. Rezervační dopis).

- **Nevhodní**

Těmto uchazečům se pošle zdvořilý odmítavý dopis s poděkováním za jejich zájem o práci v organizaci.[2, str. 144]

#### **1.4.11. Sestavení seznamu vhodných uchazečů**

Jedná se o závěrečný krok procesu získávání pracovníků. Žádoucí počet uchazečů na jedno pracovní místo může být různý v závislosti na množství velmi vhodných uchazečů a na povaze pracovního místa. Za ideální počet uchazečů, který příliš nezatěžuje rozpočet organizace a umožňuje přistupovat k výběru odpovědně, se považuje, pět až deset uchazečů na jedno pracovní místo. Výsledný seznam je uspořádán abecedně. Vytváření jakékoliv pořadí se zde nedoporučuje. Bylo by totiž výsledkem dílčího pohledu na uchazeče. [2, str. 145]

### **1.5. Pojetí výběru pracovníků**

Úkolem výběru pracovníků je rozpoznat, který z uchazečů o práci v organizaci, shromážděných během procesu získávání pracovníků, bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat nejen požadavkům příslušného pracovního místa.

Výběr musí brát v úvahu nejen odborné, ale i osobnostní charakteristiky uchazeče, jeho potenciál a flexibilitu.

V procesu výběru se **hodnotí způsobilost uchazeče** vykonávat práci na obsazovaném pracovním místě.

Vlastnímu výběru pracovníků nutně musí předcházet

- **výběr kritérií hodnocení uchazečů**
- **výběr metod tohoto hodnocení**

Kritéria hodnocení i použité metody musejí být přiměřené obsazovanému pracovnímu místu, povaze práce a odpovídajícím požadavkům na pracovníka na daném místě. [2, str. 156]

### 1.5.1. Posuzování uchazeče

Jelikož je smyslem výběru vybrat nejvhodnějšího uchazeče je klíčovým problémem personální činnosti posuzování míry vhodnosti každého uchazeče vzhledem k obsazovanému pracovnímu místu. Dochází v tomto bodě k porovnávání povahy pracovního místa (tj. popis a specifikace) se zjištěnými či deklarovanými charakteristikami uchazeče.

Dříve než organizace přistoupí k vlastnímu výběru pracovníků, musí na základě popisu pracovního místa stanovit požadovaný výkon (množství, kvalita, včasnost plnění úkolů, efektivnost) a pracovní chování (dodržování a využívání pracovní doby, absence aj.). Na základě specifikace, pak organizace určí faktory k úspěšnému výkonu práce, tedy vzdělání, dosavadní praxi, výsledky testů, údaje z dotazníků, hodnocení pracovního výkonu či reference z předchozích zaměstnání aj. Nakonec je potřeba vyřešit problém získání přiměřených informací o uchazeči, tedy zda uchazeč může vykonávat příslušnou práci a zda jí vykonávat chce. [3, str. 105]

## 1.6.Fáze výběru pracovníků

U procesu výběru se rozlišují většinou dvě fáze.

- Předběžná
- Vyhodnocovací

### 1.6.1. Předběžná fáze

Tato fáze začíná objevením se potřeby obsadit volné pracovní místo či potencionálně volné pracovní místo. Ihned poté následují **tři kroky**, které charakterizují tuto fázi.

1. Popis pracovního místa,
2. Specifikace pracovního místa,
3. Specifikace požadavků na vzdělání, kvalifikaci (součást nabídky zaměstnání – např. inzeráty)

Proces výběru pracovníků se prolíná s procesem získávání. Předvýběr je tak někdy považován za součást získávání pracovníků, jindy za součást výběru. V každém případě se jedná o významnou fázi, kdy se z celého souboru uchazečů vybírají ti, kteří se zdají být vhodní pro zařazení do vlastní procesu výběru.

### **1.6.2. Vyhodnocovací fáze**

Potom co dojde v procesu získávání pracovníků ke shromáždění dostatečného množství vhodných uchazečů o pracovní místo, následuje vyhodnocovací fáze. Ta se také skládá z několika kroků. Na rozdíl od předběžné fáze se ovšem tyto kroky nemusí provést. Zda se provedou, závisí na charakteru a obsahu práce obsazovaného pracovního místa a významu tohoto místa pro organizaci. Pouze výjimečně se používá k samotnému výběru uchazeče pouze jeden krok. Zpravidla se používá kombinace dvou či tří.[2, str. 162-163]

### **1.7.Kroky (metody) výběru**

1. zkoumání dotazníků a jiných dokumentů (životopisů),
2. předběžný pohovor (nemusí se uskutečnit, někdy se odehrává před uskutečněním předvýběru.),
3. testování uchazečů (testy pracovní způsobilosti, assessment centra),
4. výběrový pohovor (interview),
5. zkoumání referencí,
6. lékařské vyšetření (dle potřeby),
7. rozhodnutí o výběru konkrétního uchazeče,
8. informování uchazečů o rozhodnutí

### **1.8.Metody výběru pracovníků**

Během procesu výběru pracovníků je možné se setkat s různě přesnými a různě pravdivými informacemi, proto je důležité mít na zřeteli nezbytnost jejich verifikování. Je tedy vhodné kombinovat metody výběru. Také by organizace měla poměřovat uchazeče nejen s požadavky na pracovní místo, ale také s ostatními uchazeči. Je důležité nezapomenout, že výběr je oboustranná záležitost. Uchazeč tedy také zvažuje, zda ve firmě chce pracovat.

Malé podniky nejčastěji pro proces výběru používají kombinaci zkoumání dokumentu a výběrový pohovor. Ve středních podnicích se však používají i některé další metody výběru jako jsou například psychologické testy či assessment centra. [3, str. 107–108]

Jako vodítko, jaká je pro organizaci nejlepší metoda mohou posloužit výzkumy, které se uskutečnily v 70 a 80 letech minulého století ve Velké Británii a které potvrdily i výzkumy

provedené v 90 letech v USA. Validita byla počítána pomocí korelačního koeficientu mezi skóre, kterého jedinec dosáhl při aplikaci dané metody, a skóre, kterého dosáhl při hodnocení svého pracovního výkonu (viz. Tabulka 2). Za validní metody jsou považovány ty metody, jejichž korelační koeficient dosáhl alespoň hodnoty 0,40. Z tabulky je zřejmé, že jako nevhodnější metoda výběru se jeví strukturovaný pohovor, ukázka práce a nějaký test schopností. [3, str. 109]

**Tabulka 1.: Validita metod výběru pracovníku podle M. Smithe**

Metoda výběru	Validita
Astrologie	0,00
Grafologie <sup>3</sup>	0,00
Reference	0,13
Nestrukturovaný pohovor	0,31
Test osobnosti	0,38
Životopisné údaje	0,40
Assessment centre	0,41
Test schopností	0,54
Ukázka práce	0,55
Strukturovaný pohovor	0,62

**Zdroj:** KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3. rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 261 s. ISBN 978-80-247-2202-3, str. 109

## 1.9. Nejpoužívanější metody výběru pracovníků

### 1.9.1. Dotazník

Používají se jako vytvoření standardizované informace o uchazeči. Použití dotazníků je vhodné ve všech případech a po výběrovém procesu se v případě vybraného uchazeče zakládá do osobního spisu pracovníka a souvisí se založením osobní evidence přijatého pracovníka. [7]

<sup>3</sup> Rozbor písma za účelem posouzení osobnosti uchazeče

### **1.9.2. Zkoumání životopisu**

Posuzování pracovní způsobilosti uchazeče o zaměstnání na základě zkoumání životopisu patří mezi velmi oblíbené metody výběru, zpravidla se používá v kombinaci s dotazníkem.[2]

### **1.9.3. Testy pracovní způsobilosti**

Jsou považovány za pomocný či doplňkový nástroj výběru pracovníka. Častěji se uplatňují při obsazování míst vedoucích pracovníků či manažerů.

Nejčastější testy pracovní způsobilosti:

#### **Testy inteligence**

Jejich úkolem je sloužit k posouzení schopnosti myslet a plnit určité duševní požadavky (rychlost vnímání, schopnost úsudku, paměť, verbální schopnosti aj.)

#### **Testy schopností**

Používají se k hodnocení existujících i potencionálních schopností jedince a předpokladů jejich rozvoje. Jsou zaměřeny na mechanické, motorické schopnosti ale i na řadu duševních schopností.

#### **Testy znalostí a dovedností**

Tyto testy mají prověřit hloubku znalostí či ovládnání odborných návyků. Do této skupiny testů patří i testy pracovních postupů či ukázka práce.

#### **Testy osobnosti**

Používají se k odhalení stránek osobnosti uchazeče a základních rysů jeho povahy (introvert, extrovert, racionální, emotivní, společenský, uzavřený)[2, str. 164–165]

### **1.9.4. Assessment centra<sup>4</sup> (AC)**

Přestože se jedná o nákladnější metodu, stává se velmi populární způsobem výběru a hodnocení uchazečů. Poprvé byla použita v roce 1958 pro výběr pracovníků v Michiganské Bellově centrále. První formální pravidla byla stanovena v roce 1975 a vyvíjela se až do jejich

---

<sup>4</sup> Tento termín se nepřekládá, ale kdysi byl použit velice přesný český ekvivalent „diagnosticko-výcvikový program, který použili překladatelé v české verzi knihy Milkových, G.T. – Boudreau, J. W.: Řízení lidských zdrojů, Praha, Grada 1993

poslední edice na 17. Mezinárodním kongresu o metodě AC v roce 1989 v Pittsburghu v USA. Tato metoda se skládá z různého počtu dílčích metod, které jsou spojovány do jednoho systému, který by měl odpovídat systému firmy.[6, str. 8]

Aby se dalo hovořit o metodě AC, měl by soubor metod zahrnovat

- jasně definované parametry, které chce organizace zjišťovat
- musí být využito více druhů technik (metod)
- většina jednotlivých metod musí zkoumat účastníky AC v situacích, které se co nejvíce přibližují situacím, v nichž se zjišťované charakteristiky (charakteristiky, vlastnosti, dovednosti) uplatní [6, str. 9]

Existují tři možnosti využití této metody, které se značně prolínají, ale zpravidla vždy jedna převažuje.

Tyto způsoby využití jsou

- výběr pracovníků z velkého množství uchazečů – toto výběrové řízení může být výběrem z externích uchazečů nebo může sloužit pro možné povýšení v manažerské hierarchii.
- identifikace vzdělávacích potřeb – cílem je identifikace silných a slabých stránek účastníků vzhledem k jejich požadovaným pracovním kompetencím
- rozvoj dovedností – cílem je naučit účastníky novým dovednostem v individuálních cvičeních a umění týmové práce v cvičeních skupinových.[6, str. 10–11]

Základní a významnou metodou pro AC je pozorování. Při AC se do značné míry manipuluje s nezávislými proměnnými (podněty). Pozorovatelé sledují i měří závislé proměnné, tedy reakce pozorovaných subjektů na podněty.[6, str. 18]

**Pro teorii AC mají význam dvě základní moderní teorie sociálního poznávání**

- Asocianistický model – neboli model „zdola nahoru“. Pozorovatelé si své závěry vytváří na základě spojení jednotlivých projevů a vzorků chování a do paměti si ukládá specifické činnosti. Z nich pak sestavuje svůj názor na úroveň konkrétní pozorované charakteristiky.
- Konstruktivistický model – neboli model „shora dolů“. Základem hodnocení jsou dojmy a stereotypy, které si hodnotitel vytváří o pozorované osobě.[6, str. 25]

V procesu AC jsou obvykle používány následující techniky:

- skupinová diskuse,
- individuální prezentace,
- individuální či skupinové řešení problému,
- řízení porady,
- „třídění došlé pošty“,
- hraní rolí,
- zjišťování faktů,
- manažerské hry,
- případové studie,
- sebehodnocení a hodnocení účastníky navzájem,
- některé metody psychodiagnostiky<sup>5</sup>[6, str. 31]

Tyto disciplíny nemusí být v AC všechny.

Na základě zkušeností lze doporučit, aby celý projekt AC měl tyto fáze

- fáze rozhodování zda AC realizovat,
- přípravná fáze,
- realizační fáze,
- vyhodnocení zjištěných údajů,
- zpětná vazba účastníkům,
- převedení získaných údajů do praktické podoby[6, str. 39]

Podoba Assessment center a jeho obsah musí odpovídat obsazovanému pracovnímu místu a organizace, ve které se toto místo nachází. [2, str. 167]

Jako příklad využití AC může sloužit výběr zaměstnanců ve společnosti Vodafone.

V roce 2006 přijal Vodafone zhruba 1400 lidí, kteří se účastnili VE (Vodafone Experience) neboli assessment centra. Snahou bylo, aby lidé od okamžiku přečtení inzerátu na pracovní místo do okamžiku, kdy se připojí ke společnosti jako zaměstnanci, se dozvěděli co nejvíce o společnosti Vodafone. Budoucí výkon kandidáta určuje pomocí dvou hlavních stadií. Tím prvním je telefonický pohovor a online hodnocení osobnosti, tím druhým jsou již

---

<sup>5</sup> Sem patří například standardizované osobní dotazníky ( IHAVEZ, 16 PF, ICL), výkonnostní testy ( Bourdonův škrtačí test)

zmiňované VE dny. Poslední inovací společnosti Vodafone je dotazník odpovídající stylu požadované práce (druh podnikové kultury, hierarchie, formy odměňování) výsledky se srovnávají s kulturou firmy Vodafone a s tím co ta očekává od lidí na pozicích, které chce obsadit. V případě neúspěšných kandidátů praktikuje politiku odkazování na jiné pracovní možnosti. Na základě VE, poskytuje společnost kandidátovi konstruktivní zpětnou vazbu, jelikož považuje všechny kandidáty za zákazníky. Vodafone prohlásil, že díky metodě AC přijímá méně lidí než předtím, ale protože má tento proces pozitivní efekt, zlepšila se společnost tím, že na začátku vybírá správné lidi.[10]

### **1.9.5. Výběrový pohovor**

Nejpoužívanější a dle názorů teoretiků i praktiků nevhodnější a klíčovou metodou výběru pracovníků. Musí být ovšem dobře připraven.

Hlavní cíle výběrového pohovoru jsou:

- získat dodatečné a hlubší informace o uchazeči,
- poskytnout uchazeči informace o organizaci a práci v ní,
- posoudit osobnost uchazeče,
- založit či vytvořit přátelské vztahy mezi organizací a uchazečem

Podle množství a struktury účastníků se rozeznávají tyto typy pohovoru:

#### **3.6.5.1.Pohovor 1+1**

Tento pohovor vede s uchazečem zpravidla bezprostředně nadřízený pracovník obsazovanému místu. Posuzování uchazeče může být značně subjektivní. Existuje zde větší nebezpečí, že pracovník nebude schopen posoudit, zda je uchazeč pro pracovní místo vhodný či nikoliv. Na druhou stranu je při tomto typu pohovoru lépe navodit atmosféru neformálnosti, v níž je uchazeč prozradit na sebe některé skutečnosti, v nichž lze snadněji podhalit jeho povahové rysy.

### 3.6.5.2.Pohovor před panelem posuzovatelů

Tato komise je složena ze 3 až 4 osob, které jsou důvěrně seznámené s obsazovaným místem. Doporučuje se, aby členy komise byli bezprostřední nadřízený, personalista a zkušený psycholog. Posuzování uchazeče je v tomto pohovoru spravedlivější a méně subjektivní. Jednodušeji se zde také zaznamenává průběh pohovoru a pohovor dělá větší dojem odbornosti. Nevýhodou je, že vyvolává u uchazeče větší napětí a z důvodu, aby nedocházelo ke sporům, je vhodné si předem rozdělit role a připravit určitý scénář. Je tedy časově náročnější. [2, str. 168]

### 3.6.5.3.Postupný pohovor

Je sérií pohovorů 1+1 s různými tazateli a jeho cílem je zachovat výhody a překonat nevýhody pohovoru před panelem posuzovatelů a pohovoru 1+1. Pro uchazeče bývá ovšem časově náročnější a únavnější. Navíc s každým dalším pohovorem v řadě se snižuje spontánnost odpovědí uchazeče. [3, str. 112]

Pohovor může být **nestrukturovaný** (jeho forma a obsah i postup jsou utvářeny v průběhu pohovoru, cíle pohovoru nejsou stanoveny nebo jen rámcově) nebo **strukturovaný** (obsah, okruh otázek i čas jsou předem připraveny, všechny otázky jsou položeny všem uchazečům, vyhodnocování odpovědí uchazečů slouží předem připravené modelové odpovědi). [2, str. 169]

### 3.6.5.4.Nestrukturovaný pohovor

Tento pohovor umožňuje lépe posoudit osobnost uchazeče. Je ovšem málo spolehlivý, umožňuje výrazně subjektivní přístup k uchazeči, nezaručuje srovnatelnost uchazečů, nedává jim stejnou šanci. Je citlivý na tzv. **haló efekt** (první dojem, který uchazeč vyvolá, ovlivňuje celou podobu pohovoru a samozřejmě i posuzování uchazeče). Přes tyto nedostatky je nestrukturovaný pohovor velmi často používán.

### 3.6.5.5.Strukturovaný pohovor

Tento pohovor je považován za efektivnější, spolehlivější a přesnější, protože snižuje pravděpodobnost opomenutí některých, pro posouzení uchazeče, nezbytných skutečností a zároveň snižuje rozdíly v hodnocení uchazeče u různých posuzovatelů, zvyšuje pravděpodobnost, že stejně vhodní uchazeči budou hodnoceni stejně. Redukuje tak možnost

subjektivního přístupu k uchazečům a dává uchazečům stejné možnosti, čímž umožňuje jejich srovnatelnost. Strukturovaný pohovor je náročnější na přípravu. Posouzení osobnosti uchazeče je u této formy pohovoru obtížnější. [3, str. 113]

#### Přípravu a průběh strukturovaného pohovoru stručně charakterizují následující body

1. Je bezpodmínečně nutné vycházet z analýzy pracovních míst (stanovíme tak přesně znalosti, schopnosti a požadavky na uchazeče).
2. Na základě znalostí požadavků na uchazeče se formulují otázky pro pohovor. Musí být přesné, úplné a jednoznačné. Musí se týkat výhradně jen práce a hodnotit schopnosti a ostatní charakteristiky nezbytné pro nastoupení do práce. Je třeba vyhnout se uzavřeným otázkám.
3. Současně s formulováním otázek se formulují i standardní odpovědi. Ty musejí být odstupňovány v souladu s požadavky na pracovní místo. Je také třeba stanovit, která odpověď je dobrá, vyhovující a nevyhovující.
4. Otázky i modelové odpovědi by měli formulovat lidé, kteří důvěrně znají obsazované pracovní místo. Tito lidé by se měli podílet na analýze tohoto pracovního místa a zúčastnit se výběrového pohovoru.
5. Zásadně se kladou stejné otázky všem uchazečům a u všech se důsledně dodržuje stejný postup. Vzhledem k zachování spontánních odpovědí uchazečů je vhodné, aby se po sobě jdoucí uchazeči nesetkávali. Je tedy důležité dodržovat časový plán.
6. Pořizování záznamů a hodnocení při pohovoru by mohlo uchazeče rozrušovat, ale zajistí přesnější informace. Členové hodnotící skupiny by neměli o svém hodnocení diskutovat mezi pohovory.
7. Po ukončení všech pohovorů se shrnují výsledky hodnocení. Zpravidla se jedná o zprůměrnování bodového ohodnocení každé otázky od všech členů. Poté se vypočítá úhrn nebo průměr hodnocení všech otázek. Na základě získaného počtu bodů se buď sestavuje pořadí uchazečů, nebo je stanovena hranice, nad níž jsou všichni uchazeči kvalifikováni, a výběr se dělá s přehlednutím k výsledkům dalších metod.[2, str. 70-71]

### 3.6.5.6. Klíčové kroky pohovoru

Záleží také na přivítání uchazeče a zahájení pohovoru.

- přivítání kandidáta,
- představení se,
- navození přátelské atmosféry,
- vysvětlení průběhu pohovoru,
- vlastní pohovor
  - prezentace pracovní zkušenosti kandidáta,
  - modelové situace,
  - prezentace představy kandidáta o nabízené pozici,
- vysvětlení nabízené pozice,
- otázky kandidáta,
- závěr, ukončení rozhovoru [12, str. 58]

#### **Uvítání kandidáta**

Představení, krátký neformální rozhovor sloužící k uvolnění kandidáta. K jeho tradičním námětům patří například počasí, cesta na místo pohovoru či to jak se o dané volné pozici dozvěděl.

#### **Shrnutí obsahu pozice**

Úkolem pracovníka, který vede rozhovor je pozici stručně popsat, uvést jaký typ kandidáta je hledán a vysvětlit průběh pohovoru.

#### **Položení profesních otázek**

Pokládají se otázky vztahující se k volnému pracovnímu místu a týkají se uchazečových zkušeností a jeho vzdělání.

#### **Zjištění silných a slabých stránek uchazeče**

Tyto otázky mohou přinést důležité informace je proto vhodné je použít.

## **Uzavření rozhovoru**

Uchazeč by měl mít možnost dodat informace, které o své osobě považuje za důležité. Měl by mít také prostor pro položení vlastních otázek. Zároveň by měli být uchazeči poskytnuty informace o tom, kdy se dozví výsledky pohovoru či přijímacího řízení. [1, str. 47]

### **1.9.6. Zkoumání referencí**

Jedná se o zkoumání pracovních posudků z předchozích pracovišť. Jejich smyslem je získat konkrétní informace o potencionálním pracovníkovi a názory na jeho charakter a vhodnost pro dané pracovní místo.

Reference mohou být buď psané, nebo telefonické.

Psané reference šetří organizaci čas a mohou mít formu žádosti o napsání dopisu potvrzujícího dosavadní průběh zaměstnání a komentujícího všeobecným způsobem uchazečův charakter.

Reference po telefonu nám mohou také ušetřit čas a mají výhodu, že lidé mají spíše sklon poskytnout upřímný názor ústně, než jej napsat písemně. [7]

### **1.9.7. Závěrečný výběr**

Rozhodnutí o výběru vhodného kandidáta je založeno na porovnání jednotlivých informací získaných během procesu výběru uchazeče. Kandidáti, kteří jsou v průběhu výběrového procesu označeni za potencionální pracovníky, postupují do dalších kol tohoto procesu. Záleží na personální politice organizace, jak jsou tato další kola organizovaná. To kolik kol bude mít výběrové řízení, závisí na povaze a významu obsazované pozice. [1, str. 50]

Výsledkem těchto kol a zároveň prvním krokem ke konečnému rozhodnutí o přijetí uchazeče by se mělo stát pořadí kandidátů podle jejich vhodnosti pro danou pozici. Po sestavení tohoto pořadí bezprostředně následuje nabídka učiněná kandidátovi, který se umístil na prvním místě. S touto nabídkou by se nemělo otálet, nelze totiž vyloučit, že náš kandidát absolvoval ještě jiné výběrové řízení. Nedomluví-li se organizace s vybraným kandidátem například o podmínkách pracovní smlouvy, měla by se obrátit na kandidáta na dalším místě.

Nepodaří-li se organizaci z potencionálních pracovníků, získat ani jednoho vhodného kandidáta, je potřeba, aby se zamyslela, co by bylo třeba, aby se z vybraných uchazečů stali kandidáti vyhovující všem klíčovými vlastnostem. Někdy se totiž může jednat o jeden nebo

dva vzdělávací kurzy, Případně lze kandidáty umístit na nižší pozici, kde by získali potřebné znalosti. Lze také přehodnotit pohled podniku na zaměstnance a snažit se najít vnitřní řešení nebo příjmou pracovníka dočasně a zkusit, zda a nakolik se toto riskantní řešení osvědčí. Není – li žádné z těchto řešení možné, měla by organizace na vhodného kandidáta počkat. Toto rozhodnutí může být obtížné, ale v konečné bilanci může podniku ušetřit více času a energie než řešení situace s nevhodným zaměstnancem. [1, str. 51]

## 2. Organizace AIESEC

AIESEC je mezinárodní organizace, která sdružuje studenty a čerstvé absolventy vysokých škol se zájmem o ekonomii a řízení. Jedná se o neziskové a nepolitické výchovně-vzdělávací sdružení, které je řízeno mladými lidmi. Tato organizace je zaměřena právě na mladé lidi, kterým pomáhá objevit a rozvíjet jejich potenciál. Což je významné pro jejich budoucí uplatnění a je to také hlavní myšlenka organizace AIESEC.

AIESEC umožňuje vzájemné působení mezi společnostmi a studenty vysokých škol či absolventy z celého světa díky zahraničním stážím, které zprostředkovává. Tato činnost je hlavní aktivitou této organizace a umožňuje studentům a čerstvým absolventům získat pracovní zkušenosti v zahraničí. Rozvoj potenciálu studentů je zajištěn díky množstvím různých vzdělávacích aktivit a národních či mezinárodních konferencí. V současnosti zahrnuje 1 100 univerzit ve 105-ti<sup>6</sup> zemích světa.

Tato organizace má přes 3 500 partnerů ročně. Mezi významné partnery patří např. PwC, DHL, Microsoft, Shell, ING, Cadbury nebo Unilever. Partnerské organizace zaměstnávají studenty přes AIESEC za účelem zvýšení své atraktivity mezi studenty a získání talentovaných pracovníků. AIESEC zaměstnává kolem 23.000<sup>6</sup> mladých lidí. Většina bývalých členů je zaměstnána právě v těchto partnerských společnostech. Využívají zde praktické dovednosti a znalosti, které se naučili v organizaci AIESEC. [14]

### 2.1. AIESEC Česká republika

Je českou reprezentací mezinárodního sdružení AIESEC se sídlem v *Rotterdamu*.

V ČR působí AIESEC od roku 1966. V současné době má 8 poboček na 10 univerzitách v celé České republice. Součástí této organizace je více jak 160 členů a 50 partnerských organizací a společností. Každý rok vyjede více než 100 studentů na mezinárodní praxi do více než 40 zemí a okolo 100 zahraničních studentů přijede na praxi do českých firem<sup>6</sup>. [15]

---

<sup>6</sup> Tyto údaje se liší v závislosti na stáří zdroje

### **2.1.1. Cíle organizace AIESEC a způsob jejich dosažení**

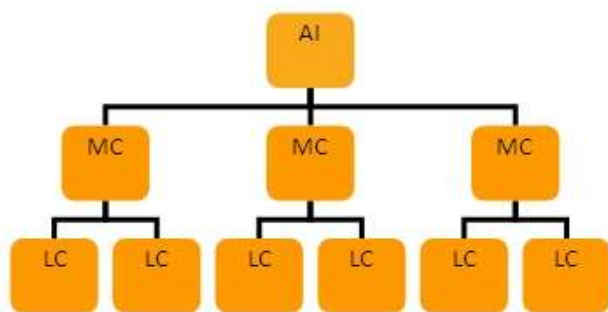
Cílem organizace AIESEC je přispívat k rozvoji mezinárodní spolupráce a porozumění mládeže celého světa a to vše v duchu ideálů míru a společenského pokroku. Tento cíl souvisí s historií AIESEC a důvodem jejího vzniku. V současnosti je tento cíl rozšířen také o snahu přispívat k zvyšování úrovně odborných a jazykových znalostí, k rozvíjení řídicích a organizačních schopností studentů.

Těchto cílů se snaží organizace dosáhnout pomocí těchto činností

- a) zprostředkovávání zahraničních odborných ekonomických praxí českých studentů vysokých škol v zahraničí a zahraničních studentů v České republice,
- b) organizováním výchovně-vzdělávacích programů, seminářů, symposií a konferencí (i s mezinárodní účastí) pro členy, příznivce a podporovatele AIESEC,
- c) zprostředkování kontaktu mezi studenty a hospodářskou sférou
- d) doplňkové služby v hospodářské sféře – reklamní a propagační činnost [18]

### **2.2. Organizační struktura AIESEC**

Organizaci řídí skupina 20-ti mladých lidí z celého světa, jejichž funkční období začíná vždy 1. července a trvá 12 měsíců. Měsíc před začátkem funkčního období přebírají odpovědné osoby informace a zkušenosti od svých předchůdců a měsíc po skončení činnosti své informace a zkušenosti předávají dále. Všichni jsou do svých funkcí voleni na konferenci International President's Meeting, která se koná každý rok koncem února. Tyto funkce jsou již placené na rozdíl od funkcí na místních úrovních. Organizační struktura je uvedena na obrázku 2.



**Obrázek 2.: Organizační struktura AIESEC international**

**Zdroj: autor**

AI - AIESEC international

MC – Member committies – národní pobočky

LC - Local committies – lokální pobočky

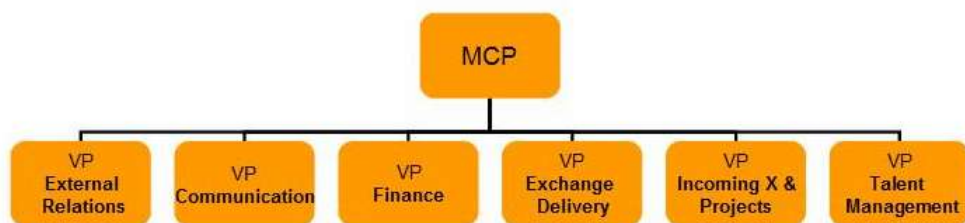
### **2.2.1. Organizační struktura AIESEC ČR**

Nejvyšší funkci v této organizační struktuře (viz obrázek 3) zastává MC prezident (národního výboru), který má na starost vedení organizace AIESEC v ČR. Spolupracuje s šesti viceprezidenty, kteří se starají o určitou oblast, která jim byla svěřena. Je zde oddělení ER (external relations), které se stará o externí vztahy, například o přípravu a realizaci projektu Career days či provoz portálu [www.tvojekariera.cz](http://www.tvojekariera.cz). Oddělení komunikace, které má na starost jednání s bývalými členy organizace, přípravu různých prezentací o organizaci a má také odpovědnost za IS. Starost o finanční situaci organizace, sestavování rozpočtu a interní auditu má na starost oddělení financí. Oddělení XD (exchange delivery) se stará o studenty, kteří se rozhodli vyjet na stáž a o zařizování těchto stáží společně s vyřízením pracovního povolení a případným vyřízením víz. Studenty, kteří naopak jedou na stáž do ČR, má na starost oddělení ICX. Toto oddělení se také stará o prodej služeb. Oddělení TM (talent management) má na starost vzdělávání a rozvoj členů organizace.

Ve struktuře jsou zahrnuti také National managers (viz obrázek 4), kteří přímo spolupracují s MC a pracují na strategických aktivitách důležitých pro rozvoj organizace AIESEC v ČR. Tito členové pracují na svých LC, mají ovšem výhody jako zaměstnanci na částečný úvazek. Každá pozice v organizační struktuře má svůj JD (popis pozice), který zahrnuje popis pracovní pozice a odpovědnost, která je s touto pozicí spojena. Zároveň zahrnuje také požadavky na znalosti a schopnosti člověka, který je na danou pozici obsazován. V tomto

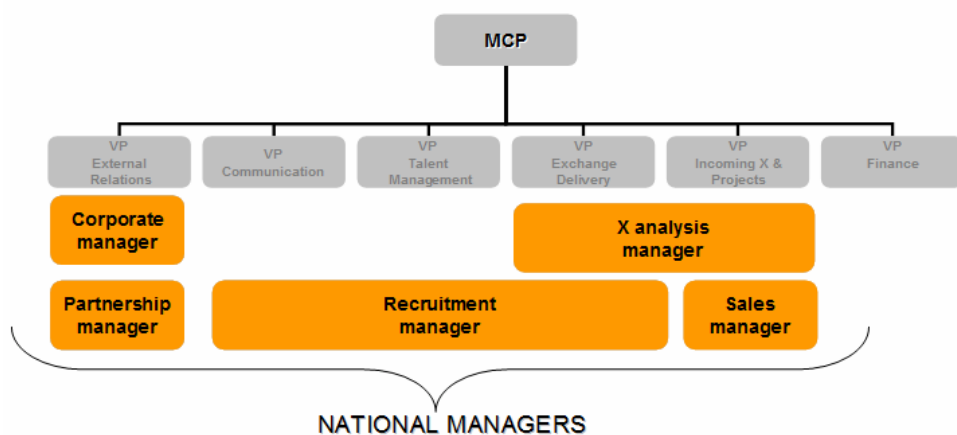
dokumentu je uveden také přímý nadřízený pro tuto pozici a další pozice, s kterými je nutné spolupracovat.

Organizační struktura LC (Local committee-lokální pobočka) odpovídá organizační struktuře MC bez pozic National managers. Vzhledem k tomu, že tyto pobočky jsou většinou menší je oddělení ER a komunikace začleněno pod jedno oddělení s názvem ER&C.



Obrázek 3.: Organizační struktura MC

Zdroj: intranet AIESEC



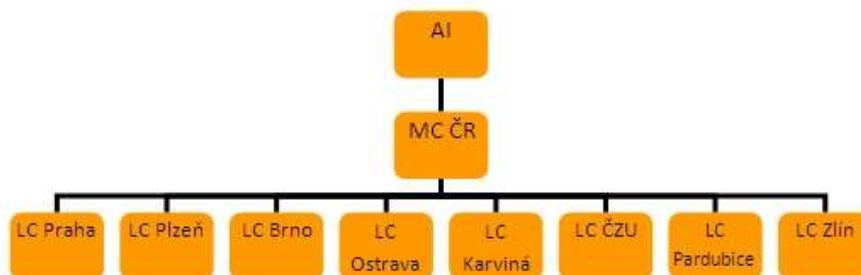
Obrázek 4.: Národní manažeři

Zdroj: intranet AIESEC

AIESEC v České republice má v současnosti 8 poboček (viz obrázek 5) na následujících univerzitách

- VŠE, Praha
- ČZU, Praha
- VŠB – Technická univerzita, Ostrava
- Masarykova univerzita, Brno

- Univerzita Tomáše Bati, Zlín
- Univerzita Pardubice
- Západočeská univerzita v Plzni
- Slezská univerzita v Opavě – Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné



Obrázek 5.: Organizační struktura AIESEC ČR - lokální pobočky

Zdroj: autor

## 2.3.Historie AIESEC

Předchůdce organizace AIESEC byl založen v roce 1946, po druhé světové válce, v Belgickém městě Liège. Zde se setkali 9 studentů ze 6ti států s úmyslem vytvořit novou podobu mezinárodní spolupráce. Sídlo tohoto sdružení bylo v Praze. Prvním prezidentem byl zvolen Jaroslav Zich. S nástupem komunistů k moci bylo toto sdružení rozpuštěno, aby organizace zůstala politicky neutrální.

Myšlenka o vytvoření takovéto organizace studentům ovšem zůstala a už za několik měsíců po jejím rozpuštění vzniká v Rotterdamu organizace AIESEC. Své sídlo, zde má dodnes. Cílem této organizace byl rozvoj mladých lidí, kteří by v rámci možností napomáhali k dosahování a udržování světového míru. Toho mělo být dosaženo zahraničními stážemi, kdy studenti vysokých škol a čerství absolventi nastupovali v zahraničí na praxe do firem, kde měli možnost vyzkoušet si své teoretické znalosti v praxi a zároveň poznat jiné prostředí či se setkat s lidmi různých národností a ras.

V roce 1949 se konal kongres ve Stockholmu. Zúčastnilo se ho sedm zemí (Belgie, Dánsko, Finsko, Francie, Nizozemsko, Norsko, Švédsko) a zástupci těchto zemí podepsali zakládající dokument organizace AIESEC.

### 2.3.1. Historie AIESEC v ČR

O vstup československých studentů ekonomie do AIESEC-u se v roce 1965 zasloužil Miloš Motoška, který byl studentem VŠE v Praze. V roce 1966 se stal také prvním národním prezidentem této organizace v ČSR. Ta byla do organizace AIESEC přijata na kongresu v Tel Avivu v březnu 1966 jako 42. členská země. Po invazi spojeneckých vojsk v roce 1968 neměl AIESEC v ČSR lehkou pozici, ale přesto působil, i když v rámci Socialistického svazu mládeže (SSM).

Do roku 1985 díky politické situaci umožnila tato organizace vyjet na praxi pouze několika studentům a stejně tak umožnila pouze malému počtu studentů přijet na praxi do ČSR. Po roce 1985 začala růst aktivita organizace především díky zlepšující se politické situaci a toto tempo si udržuje do dnešní doby. V roce 1992 začal AIESEC organizovat Career days, což je celostátní setkání nejvýznamnějších společností v celé České republice se studenty a absolventy vysokých škol. [19]

## 2.4. Produkty

Jedná se o produkty a služby, ze kterých může AIESEC financovat své další aktivity v oblasti vzdělávání. Tyto aktivity, také pokryjí chod poboček. Organizace nabízí společnostem širokou škálu možností spolupráce a zapojení.

Tyto produkty jsou rozděleny do tří oblastí

- International Talent
- Employer Brand
- Talent Development

**International Talent-** tato oblast zahrnuje firmě přístup k absolventům či studentům VŠ jak z každé členské země, tak i z 12 univerzit v České republice. Poskytuje možnost řešení lidských zdrojů pro krátkodobé i dlouhodobé projekty. Přínosem pro firmu může být také,

zvýšení mezinárodního rozhledu a kulturního porozumění ve firmě či zlepšení jazykových dovedností a kulturního porozumění. Pod tuto oblast spadá také služba National exchange partnership<sup>7</sup>, která umožňuje firmě získat více než 3 zahraniční praktikanty v neomezeném časovém horizontu. Společně firma získá key account manažera, který zajišťuje maximální servis.

**Employer Brand-** tato oblast zahrnuje posílení povědomí o společnosti mezi studenty a čerstvými absolventy. AIESEC zde pomáhá firmě budovat image žádaného zaměstnavatele a dochází zde k přímému oslovení studentů.

Využívá se zde

- [www.tvojekariera.cz](http://www.tvojekariera.cz)

Webový portál, zde mohou firmy přímo komunikovat se studenty pomocí emailů zaslaných vybraným cílovým skupinám.

- Career Days

Národní setkání studentů a prestižních firem působících na českém trhu v hotelu Diplomat v Praze. Toto setkání je pořádáno za účelem zprostředkování kontaktu mezi studenty univerzit či čerstvými absolventy s jejich potenciálními zaměstnavateli. Je zde možnost individuálních setkání.

- Průzkum The Most Desired Company

Unikátní výzkum mezi studenty, který je součástí ankety Zaměstnavatel roku. Příležitost pro firmu k zmapování výsledků a porovnání se s konkurencí.

**Talent Development-** v oblasti Talent Development se firmy mohou stát partnerem organizace AIESEC a dostat se blíže ke studentům.

---

<sup>7</sup> Většina anglických názvů se v organizaci nepřekládá a pracuje se s nimi zásadně v angličtině, z tohoto důvodu zde není překlad této služby. ( Toto platí i u ostatních anglických názvů)

## **Zahraniční odborné stáže**

Tato služba je pro organizaci stěžejní. Student si v rámci výměnných stáží může vybrat ze tří typů programů AIESEC. Tyto stáže může absolvovat v kterékoli zemi, kde organizace působí.

### **MT (management traineeship)**

Jedná se o program ekonomických stáží, které probíhají především v komerčních firmách se zaměřením na obory marketing, finance, účetnictví, lidské zdroje, organizační a projektový management. Délka těchto praxí se pohybuje v intervalu 8 – 78 týdnů. Zaměstnavatel poskytuje studentovi plat, který mu pokryje náklady spojené s praxí.

### **TT (technical traineeship)**

Program technických stáží je určen studentům, kteří mají znalosti v oblasti informačních technologií a o designu a tvorbě webových stránek, vytváření a obsluze sítí, správě databází či programování, tvorbě softwarů. Tyto praxe jsou dlouhodobého charakteru většinou od 26 do 78 týdnů. Náklady spojené s praxí pokryje plat praktikanta.

### **DT (development traineeship)**

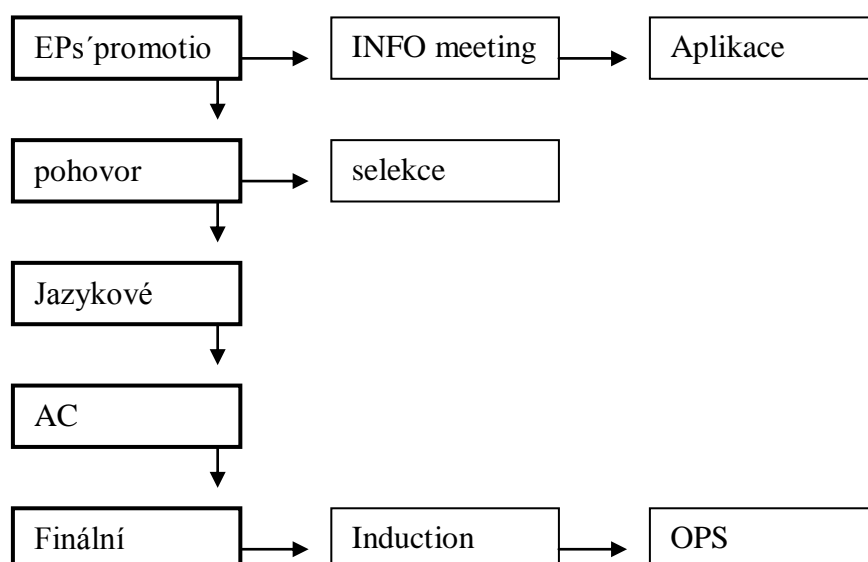
Tento program je především pro studenty, kterým není lhostejná situace v méně vyspělých zemích. Práce zde probíhá v neziskových organizacích či státní správě. Studenti se zde zapojují také do místních projektů zaměřených na regionální rozvoj. Délka těchto praxí se pohybuje od 8 do 78 týdnů. DT jsou pro studenty přínosem z kulturního a osobního hlediska.

### 3. Výběrové řízení v organizaci AIESEC

Organizace AIESEC je, co se výběru vhodného uchazeče týče, specifická. Její výběr je v podstatě předvýběr pro firmu, jenž má o praktikanta zájem a konečné rozhodnutí o přijetí je plně v kompetenci firmy. AIESEC má pouze zaručit, že firma bude vybírat z vhodných uchazečů k absolvování stáže v dané firmě.

Postup procesu výběru (viz obrázek 6) vhodného uchazeče pro zahraniční stáž je zpracován vrcholovým vedením organizace AIESEC. Jednotlivé pobočky jsou ovšem kompetentní k tomu, aby tento proces upravily tak, jak si to vyžaduje oblast, ve které působí, přičemž musí být zachována struktura tohoto procesu. Pobočky mohou změnit otázky kladené uchazečům, obsah dotazníků či obsah AC. Kritéria výběru zůstávají stejná.

#### Proces výběru



Obrázek 6.: Proces výběru vhodného uchazeče v organizaci AIESEC

Zdroj: autor

## **3.1. Fáze procesu získávání a výběru pracovníků**

### **3.1.1. Definování požadavků**

V této fázi se firma obrací na organizaci AIESEC s požadavky na budoucího praktikanta. Tyto požadavky jsou zapracovány do interní databáze Insight, kam mohou nahlížet všichni pracovníci AIESEC. Tyto požadavky obsahují především předměty, které by měl praktikant absolvovat v rámci VŠ studia a také dovednosti, které by měl znát. Součástí těchto požadavků je i preference uchazeče z určitých krajín či jazyková vybavenost. Někdy firmy preferují uchazeče z oblastí, do kterých by následně rády expandovaly. V této fázi se také s firmou domlouvají pracovní podmínky pro uchazeče a specifikuje se pracovní pozice, kterou by v dané firmě uchazeč vykonával. Díky těmto požadavkům může organizace AIESEC určit kritéria potřebná pro následný výběr vhodných uchazečů.

### **3.1.2. Přilákání uchazečů**

Vzhledem k tomu, že organizace AIESEC nabízí tři typy zahraničních praxí je prvotní oslovení uchazečů zaměřeno komplexně, aby přilákalo co nejvíce zájemců o zahraniční stáž. Organizace se zaměřuje především na studenty čtvrtých a pátých ročníků, kteří si začínají uvědomovat blížící se konec studia a nutnost nějaké praxe. Od tohoto zaměření se také odvíjí metody, které při získávání používá.

Největším přínosem pro oslovení uchazečů je v této oblasti prezentace na frekventovaných přednáškách. Z tohoto důvodu AIESEC navštěvuje přednášky na různých fakultách v rámci EP's promotion navštěvuje také VŠ v Hradci Králové, která spadá do působnosti LC Pardubice, kde oslovuje studenty a informuje je o možnosti zahraniční stáže. Následně AIESEC využívá především letáků, plakátů a různých vývěsek na nástěnkách v kampusu škol a frekventovaných místech. Využívá také inzerce na univerzitním webu či různých periodikách zaměřených na studenty VŠ.

O zahraniční stáži se studenti či absolventi mohou dozvědět, také na stránkách organizace AIESEC. Další možností je také aktivní zájem studenta, který se o zahraniční stáži informuje v AIESEC sám. Těmito metodami si organizace zajišťuje celkem široký záběr oslovení uchazečů o zahraniční stáž. Uchazečům je v rámci těchto metod poskytována také informace o dalším kroku v případě jejich zájmu. Tím je návštěva INFO meetingu v rámci něhož

se potenciální uchazeči dozví bližší informace o možnosti absolvování zahraniční stáže a podmínek, jenž je potřeba splnit.

### **3.1.3. Volba dokumentů požadovaných od uchazečů**

Vzhledem ke komplexnosti prvotního oslovení se na INFO meetingy mohou dostavit i zájemci, kteří nejsou vhodní na zahraniční stáž vyjet, díky ročníku ve kterém studují. Na INFO meetingu, tedy proto uchazeči obdrží k vyplnění *dotazník* (viz příloha A). V tomto dotazníku se zjistí potřebné základní údaje o uchazeči a jeho zájem o oblast vzdělávání, což napomáhá při organizaci dalších činností, které AIESEC provádí. Samozřejmostí je také zjištění zpětné vazby na propagaci organizace a EP's promotion.

Pokud se potenciální uchazeči rozhodnout o absolvování zahraniční stáže, získají také na tomto INFO meetingu informaci do kdy mají zaslat další potřebné dokumenty. Těmi jsou

- *Application for AIESEC Exchange* (viz příloha B)

Tento dokument je v anglickém jazyce a obsahuje základní údaje o uchazeči a jeho vzdělání, absolvované semináře či získané certifikáty. Uchazeč zde vyplní svou jazykovou znalost, a jaké má pracovní zkušenosti. Tyto informace jsou důležité především pro firmu, která bude o přijetí uchazeče rozhodovat. Zároveň, zde uchazeč vyplňuje informace, které využije organizace AIESEC. Uvádí se zde informace o plánované době výjezdu, typu praxe a krajině, ve které by uchazeč chtěl absolvovat zahraniční stáž či o oblastech, ve kterých by chtěl praxi provádět.

- *Student Resume and preferences* (viz příloha C)

Tento dokument je také v anglickém jazyce a obsahuje opět základní údaje o uchazeči. Zde si uchazeč přímo vybírá z několika typů stáží. Vyplňuje údaje o svém VŠ studiu a pracovních zkušenostech či zkušenostech v organizace AIESEC a případné pozici v rámci této organizace. Následně vyplňuje nejdůležitější část, kterou jsou znalosti a dovednosti. Za znalosti je považována teorie a za dovednosti využití znalostí v praxi. Na základě těchto informací se později posuzuje, zda uchazeč splňuje požadavky firmy. Opomenuty nejsou ani informace o jazykových znalostech. V části preferences si uchazeč určí datum výjezdu, oblast

ve které by chtěl pracovní stáž absolvovat, a v jakém jazyce a zároveň v jaké geografické oblasti.

Následně dochází ke shromažďování těchto dokumentů od uchazečů a zjišťování jejich úplnosti. Na základě vyplněných dotazníků se provede předvýběr, kdy se uchazeči rozdělí na vhodné a nevhodné, především podle ročníku ve kterém studují.

Uchazečům je vždy odpovězeno formou emailu, kde jsou informováni o dalším postupu. Případně je jim oznámeno, že pro zahraniční stáž nejsou vhodní a doporučeny jiné možnosti spolupráce s organizací AIESEC.

Vzhledem k přehlednosti je sestaven seznam uchazečů, který obsahuje především kontaktní informace. Tento seznam je sestaven abecedně.

### **3.2. Proces výběru vhodných uchazečů**

Předběžná fáze probíhá přímo ve firmě, která spolupracuje s organizací AIESEC. Ta pouze od firmy obdrží informace o požadavcích na uchazeče, podle kterých bude následně potencionální praktikanty vybírat.

Metody výběru jsou dány centrálou AIESEC. V procesu výběru se nejprve provádí předvýběr, na základě vyplněných dotazníků, po němž následuje samotný proces výběru, kde se využívají tyto metody

- Pohovor
- Jazykové testy
- Assessment centra

O dotazníku jsou bližší informace uvedeny v kapitole 3.1.3 o volbě dokumentů požadovaných od uchazečů. Tyto dotazníky jsou následně zakládány do osobní složky uchazeče. Vzhledem k tomu, že AIESEC poskytuje studentům možnost vycestovat na zahraniční stáž bez jakékoli předešlé praxe, není pro výběr uchazeče, aby mohl absolvovat zahraniční stáž požadován životopis. Pouze pro firmy je nutné v aplikační formě uvést předchozí praxi. Jelikož firmy už k této informaci o uchazeči přihlížejí.

### **3.2.1. Pohovor**

Jedná se o strukturovaný pohovor 1+1, který vede člen AIESEC z týmu XD. Tento pohovor začíná navozením atmosféry a představením se. Pokračuje připomenutím důležitých informací a shrnutím požadavků uchazeče co od zahraniční stáže očekává, kam by chtěl vyjet či jaké má nároky na stáž. Následně se konzultuje jeho výběr. Nahlíží se na údaje v aplikační formě a porovnávají se s požadavky firem na uchazeče. Ten na základě těchto informací má možnost přehodnotit a změnit svoje preference. Následně jsou pokládány otázky směřující k zjištění, zda je uchazeč vhodný pro absolvování zahraniční stáže. Zjišťují se silné a slabé stránky uchazeče. Poté se provede sumarizace informací, které byly uchazeči během pohovoru poskytnuty a je informován o dalším postupu či případných termínech. Zároveň také probíhá ověření uchazečova zájmu o zahraniční stáž. Uchazeč má také možnost zeptat se na informace, které ho zajímají.

Po pohovoru se provádí první výběr, kdy na základě zjištěných informací je rozhodnuto, zda je uchazeč vhodný pro zařazení do databáze Insight a provádění matchingu<sup>8</sup>. V případě, že je uchazeč vyhodnocen, jako nevhodný pro zařazení do této databáze, je o tomto rozhodnutí informován emailem. V opačném případě je emailem informován o dalším postupu a o termínu jazykových testů.

### **3.2.2. Jazykové testy**

Tento test se provádí pro zjištění jazykové znalosti. Je dalším důležitým krokem při výběru vhodného uchazeče. Pro většinu typů praxí se vyžaduje úroveň znalosti jazyka excelent pro education intership potom znalost good. Tyto testy provádí pro AIESEC jazyková škola Slůně. Testy jsou rozděleny na gramatickou část (ukázka viz příloha D), poslechovou a čtení s porozuměním.

Po úspěšném absolvování jazykových testů je uchazeč opět informován emailem a pozván na AC.

---

<sup>8</sup> Proces pro spárování požadavků firem a uchazečů

### 3.2.3. Assessment centra (dále jen AC)

Pokud uchazeči o zahraniční stáž úspěšně absolvují předešlé části výběrového řízení, čeká je poslední část a to assessment centrum. Zde jsou kandidáti podrobeni společně případovým studiím, skupinovým diskusím a jiným aktivitám, které pomohou odhalit jejich chování a zjistitelné charakteristické rysy. Členové AIESEC, kteří mají zájem podílet se na realizaci AC, projdou školením a plní funkci pozorovatelů. AC se účastní také profesionální personalista či psycholog, který dohlíží na kvalitní hodnocení uchazečů.

Požadavky na profil uchazeče o zahraniční stáž jsou předem dané a pozorovatelé jsou s nimi seznámeni na školení. Uchazeč, který vyjíždí na odbornou praxi přes organizaci AIESEC musí splňovat tyto požadavky

- **Pozitivní přístup k AIESEC** - uchazeč bude po dobu zahraniční stáže reprezentovat organizaci AIESEC z tohoto důvodu musí být přidanou hodnotou pro organizaci i firmu. Proto je také důležité ztotožnění se s kulturou a postoji organizace.
- **Osobní a vážný zájem na praxi** - AIESEC není cestovní agentura, tato organizace nabízí možnost vyjet na zahraniční stáž jako část komplexního vzdělávacího cyklu.
- **Umět se o sebe postarat** - uchazeč musí být schopen zvládnout i neplánované náročné situace, při kterých si dokáže poradit
- **Být přínosem pro firmu** - AIESEC se firmě zavazuje k poskytnutí praktikanta se znalostmi z oboru.
- **Respektovat odlišné kultury**
- **Dobré veřejné vystupování** - Praktikant bude reprezentovat výsledky své práce ve firmě. Bude vystupovat nejen za organizaci AIESEC ale také za Českou republiku.

Jelikož je cílem AC bližší poznání osobnosti a tedy ucelení si obrazu o celkovém profilu kandidáta, tak se pozorování zaměřuje především na pět hlavních skupin vlastností

- a) Otevřenost
- b) Komunikace

- c) Týmová práce
- d) Samostatnost
- e) Kreativita

U každé vlastnosti se sledují následující kritéria

- a) Respekt, tolerance, přizpůsobivost, pozitivní přístup
- b) Způsob vyjadřování, argumentace, prezentační dovednosti, zpětná vazba
- c) Týmový hráč, zodpovědnost, organizační dovednosti
- d) Rozhodnost, jednání pod tlakem, improvizace, flexibilita
- e) Nové myšlenky a nápady, inovace, pohotovost

Součástí manuálu pro pozorovatele (viz příloha E) jsou i příklady žádoucího a nežádoucího chování, které jim pomohou zjistit, na co se mají během AC u uchazeče zaměřit. AC obsahují 7 úkolů.

Struktura AC

- Uvítání kandidátů, informace o programu
- Skupinový úkol – ice break
- Individuální úkol – příprava sebe prezentace
- Individuální prezentace ve skupině – první dojem
- Individuální prezentace ve skupině - sebe prezentace
- Skupinová diskuze – přežití v poušti
- Individuální hraní rolí – situace na praxi a projekty
- Individuální písemný úkol – očekávání od praxe
- Ukončení AC
- Porada hodnotitelů

## Popis úkolů v AC

Začíná se skupinovým úkolem zvaným ice break neboli prolomení ledů, které slouží k uvolnění atmosféry. V tuto chvíli ovšem neprobíhá plnohodnotné pozorování. Účelem tohoto úkolu je pomoci uchazečům, aby se trochu uvolnili. Ice break je zakončen zpětnou vazbou Chaira<sup>9</sup> a otázkami pozorovatelů.

Následuje individuální úkol, ve kterém každý uchazeč provede přípravu na sebezprezentaci. Nepoužije ovšem klasickou metodu, ale bude své odpovědi malovat. Uchazeči mají na vypracování zadaných otázek, vztahujících se na jejich osobu přibližně osm minut. Ani v tomto případě ještě neprobíhá plnohodnotné pozorování. Na konci úkolu se navíc s kresbami dále nepracuje, pouze se vyberou, slouží totiž při dalším úkolu.

Dalším úkolem je individuální prezentace ve skupině. Uchazeči, zde mají popsat podle daných otázek, jaký první dojem na ně udělala osoba po jejich pravici. Na konci toho úkolu je opět zpětná vazba Chaira a prostor pro otázky pozorovatelů.

Následuje sebezprezentace uchazečů, při které využijí obrázky, které o sobě kreslily v individuálním úkolu. Uchazeči se pomocí nich prezentují, mohou také reagovat na první dojem, který si o nich v předešlém úkolu udělal jejich kolega. Doba prezentace uchazeče jsou tři minuty a tato doba musí být striktně dodržena. Na závěr je opět prostor pro otázky pozorovatelů a zpětná vazba Chaira.

Dalším úkolem je skupinová diskuse ohledně přežití v poušti. Jsou vytvořeny dva týmy pokud možno se stejným počtem členů a skládá se z několika částí, které jsou účastníkům AC vysvětlovány postupně podle časového plánu. Podmínky při rozhodování jsou ztíženy faktem, že členové nemohou hlasovat. Zde již probíhá plnohodnotné pozorování. Pozorovatelé nechávají účastníky, aby se projeví, ale zároveň uklidňují přehnané emoce. Chair sleduje jednotlivé týmy, aby je mohl v případě potřeby pozměnit. Na konci úkolu je opět prostor pro otázky pozorovatelů a zpětnou vazbu Chaira.

V následujícím úkolu uchazeči hrají individuální role v simulované situaci na praxi. Účastníci pracují ve dvou týmech na zadaném úkolu a zároveň chodí na individuální pohovory

---

<sup>9</sup> Chair je předsedající, který vede meeting, konferenci, volby.

s fiktivním představitelem firmy, od kterého potřebují určité informace pro úspěšné dokončení týmového úkolu. Následuje prezentace jednotlivých týmů a zpětná vazba Chaira či případné otázky pozorovatelů.

V posledním úkolu uchazeči vypracují písemný úkol, kde napíší, jaké mají očekávání od praxe. Na tento úkol mají účastníci AC 20 minut, které využijí pozorovatelé k utřídění poznámek.

### Hodnocení

Pozorovatelé si během celého AC dělají k jednotlivým uchazečům poznámky. Většinou pozorují jednoho uchazeče dva pozorovatelé z důvodu objektivnosti. Po skončení vyplní hodnotící arch (viz příloha F), kde uvedou následující informace

Shrnutí – výkonu uchazeče v několika větách

Silné stránky – uvádí se v bodech

Slabé stránky – uvádí se v bodech

Poznámky – jedná se o doplňující informace

**Výsledná známka** – tato známka vyjadřuje způsobilost uchazeče pro zahraniční praxi. Přičemž se udělují tyto známky

**1** – Uchazeč je velmi vhodný na praxi v jiné kultuře, je schopen pracovat v týmu a žít v cizí zemi, adaptovat se na tamní podmínky a absolvovat praxi ku prospěchu svému, firmy i organizace AIESEC

**2** – Student je vhodný na praxi, je schopen akceptovat jiné podmínky a postupně se adaptovat, existují malé otazníky, vhodnější by byly praxe v méně kulturně náročných zemích. Je schopen absolvovat praxi ku prospěchu svému, firmy i organizace AIESEC.

**3** – Existují velké pochybnosti o tom, že by byl student schopen či ochoten se v dané zemi přizpůsobit a nepůsobit těžkosti firmě a svému okolí i organizace AIESEC.

4 – praxe a život v odlišné kultuře jsou pro uchazeče velmi nevhodné, uchazeč nemá zájem o poznávání jiných kultur a jeho vnímání zahraniční praxe se neztotožňuje s organizací AIESEC.

#### 3.2.4. Finální selekce

Vzhledem k selekcím po každém kroku v procesu výběru se rozhoduje o vhodných praktikantech pro zahraniční stáž, již pouze na základě výsledků z AC. Vybraným uchazečům je zaslán email s informací o úspěšném absolvování výběrového řízení a termín dostavení se k podpisu smlouvy společně s termíny induction<sup>10</sup> a přípravného semináře OPS. Následně jsou praktikanti zařazeni do databáze Insight XP, kde bude probíhat matching, aby mohl praktikant vyjet na zahraniční stáž. V rámci induction dostane podrobné informace o praxi, co ho čeká, na co se má připravit. Opět dostane informace o OPS a popřípadě je mu vysvětlen matching. Přípravný seminář OPS je důležitý zejména k pochopení celého fungování organizace AIESEC, proto je také účast povinná.

---

<sup>10</sup> Jedná se o úvodní seminář

## **4. Návrh pro zefektivnění procesu výběru**

Organizace AIESEC si velice dobře uvědomuje, jak je důležité udržení stávajících vztahů s firmami, se kterými spolupracuje, stejně jako navázání nových a dlouhotrvajících vztahů s firmami novými. Proto je nutné, aby byli vybráni pouze vhodní uchazeči pro absolvování zahraniční stáže. Tito uchazeči mají totiž vliv na vývoj vztahů mezi organizací a firmou. Mohou ovlivnit následnou spolupráci. Vzhledem k tomu, že se jedná o hlavní činnost organizace, mohou ovlivnit i její samotnou existenci.

Proces výběru je tedy v organizaci AIESEC dobře propracován a to i přesto nebo právě díky tomu, že jej připravují studenti VŠ či čerství absolventi. Členové organizace si mohou vyzkoušet, jak proces výběru pracovníků funguje v praxi a zároveň se mohou podílet na jeho realizaci či částečné modifikaci v závislosti na potřebách dané pobočky.

### **4.1. Metody získávání**

Volba metod získávání pracovníků, které organizace využívá, je vzhledem k tomu, že její cílová skupina jsou studenti 4. a především 5. ročníků, ve výjimečných případech i absolventi, dostačující. Přesto bych doporučila, aby se organizace zaměřila především na ty absolventy škol, kteří mají rok po studiích a jsou si vědomi nedostatků či potřeby zahraniční stáže pro jejich další kariérní růst. Tito absolventi mají už přehled, jak funguje pracovní trh a částka, kterou AIESEC za zprostředkování požaduje, jim přijde úměrná možností, které jim organizace nabízí. V tomto případě by bylo vhodné využít jakékoli inzerce a to především na internetu. Dále by bylo vhodné také navázání spolupráce s úřady práce, kde jsou nezaměstnaní absolventi vedeni a možnost zahraniční stáže by jim měla být nabídnuta.

### **4.2. Dokumenty požadované od uchazeče**

Co se týče volby dokumentů, vzhledem k povaze organizace, ji považuji za vhodnou. Pouze bych doporučila úpravu několika informací a to především v dotazníku, který studenti vyplňují na INFO meetingu. Chybí zde otázky na zahraniční stáž. Jestli uchazeč někdy přemýšlel o zahraniční stáži? Případně, kde by chtěl tuto stáž absolvovat? V jaké oblasti by případně chtěl danou stáž absolvovat?

Vzhledem k následnému ušetření času bych doporučila navíc informace, které organizace od potencionálního uchazeče zjišťuje, seřadit podle důležitosti. Nejdříve by uchazeč vyplnil osobní údaje, a zda chce vyjet na zahraniční stáž, případně další otázky týkající se stáže. Dále by uvedl, v jakém ročníku se nachází a jaký obor studuje. Pokud by na základě těchto informací organizace došla k závěru, že není vhodný pro absolvování zahraniční stáže, měla by se rozhodnout o dalším postupu, proto by bylo vhodné po těchto otázkách zařadit otázky ohledně zapojení se do organizace AIESEC či jaké téma veřejného tréninku by uchazeče zajímalo. Následovaly by otázky pro zpětnou vazbu a to jak na EP's promotion, tak na informace o organizace AIESEC.

Vzhledem k tomu, že tyto dotazníky studenti vracejí organizátorům INFO meetingu, bych nepovažovala za důležité uvádět bližší kontaktní informace na tomto dokumentu. Na základě těchto doporučení je vypracován nový dotazník (viz příloha G). Následující dva dokumenty považuji za velice dobře vypracované a zaměřené na relevantní informace o uchazeči.

### **4.3. Informovanost uchazečů**

V prvním emailu, který je zasílán uchazečům bych zdůrazňovala všechny kontaktní informace o organizaci AIESEC a především bych zdůraznila odpovědnou osobu, na kterou se mohou s případnými dotazy obracet. Stejně tak, bych v každém dalším emailu ponechala tyto informace a navíc připadala důležitou informaci o tom, kdy se dozví výsledky jednotlivých částí procesu výběru, kterými prošli.

### **4.4. Metody výběru praktikantů**

#### **4.4.1. Pohovor**

V samotném procesu jsou vybrány metody s největší vypovídací schopností. Struktura pohovoru je dobře nastavena vzhledem k tomu, že se jedná o částečně informační pohovor. Ve fázi, kdy se zjišťují potřebné informace o uchazeči, bych doporučila nejdříve se dotázat, co ví uchazeč o organizaci AIESEC. Touto otázkou zjistí tazatel uchazečův zájem o organizaci a tím pádem i jeho přístup k následné případné spolupráci. Zatímco bude uchazeč odpovídat, může se tazatel zaměřit na jeho projev. Následovaly by otázky ohledně zahraniční stáže například, jak si uchazeč představuje svoje působení na zahraniční stáži. Získáním těchto informací zjistí tazatel, zda uchazečovy představy nejsou v rozporu s tím, co

organizace nabízí. Tím se může AIESEC vyhnout případným problémům s nespokojeným praktikantem. Následovat by měly otázky, zaměřené na zjištění vhodnosti uchazeče pro absolvování zahraniční stáže. Součástí těchto doporučení je i návrh hodnotícího formuláře pro pohovor (viz příloha H).

#### Příklady otázek

- Uved'te pět svých největších úspěchů.
- Uved'te situaci, kdy jste se dostal do konfliktu a jak jste ji zvládl?
- Pracoval jste někdy v týmu? Jakou roli jste tam měl?
- Byl jste někdy nucen vycházet s člověkem, kterého jste neměl v oblibě? Jak jste to zvládl?
- Jste kreativní? Uved'te příklady.
- Jste vůdčí typ? Uved'te příklady.
- Jaké jsou vaše silné stránky?
- Jaké jsou vaše slabiny?
- Co si myslíte o možnosti absolvování zahraniční stáže?
- Jaké jsou vaše cíle, pokud jde o kariéru?
- Proč byste měl vyjet na zahraniční stáž?

Na konci bych doporučila, aby tazatel poskytl uchazeči prostor pro jeho případné otázky a pobídl ho, zda by chtěl nějaké informace o sobě doplnit. Tazatel by si měl odpovědi zaznamenávat během pohovoru do připraveného formuláře, aby bylo možné těchto informací následně využít při rozhodování o uchazeči. Každý uchazeč by měl mít svou osobní složku a to především v digitální podobě, což by pomohlo v případě jeho pozdějšího opětovného pokusu o možnost vyjet na zahraniční stáž.

#### 4.4.2. Jazykové testy

Jazykové testy slouží k určení stupně znalosti cizího jazyka. Mají klasickou strukturu, pouze bych tyto testy doplnila o pohovor v cizím jazyce, nejlépe s rodilým mluvčím, aby bylo vidět také, zda je uchazeč schopen využít svých jazykových znalostí a zda je schopen se domluvit. Otázky by byly shodné s otázkami z pohovoru, pouze by byly v menším rozsahu. Jde totiž pořád o stejné požadavky, pouze se zjišťuje, zda je uchazeč schopen tyto požadavky splnit i v cizím jazyce.

#### Příklady otázek

- Have you ever worked in a team? What was your role within this team?
- Are you creative? Give us few examples
- Are you a leader? Give us few examples
- What are your strong personal qualities?
- What is your weakness?
- What is your career goal?
- Why should you be selected as a suitable candidate for an internship program abroad?

#### 4.4.3. Assessment centra

Požadavky na profil uchazeče považuji za přijatelné vzhledem povaze organizace. AIESEC dodržuje také optimální počet účastníků AC tedy 5 – 12 a obvyklou dobu trvání (1 den). Stávající strukturu AC považuji za přijatelnou, pouze bych doporučila několik změn.

Zavedení některé z psychodiagnostických metod např. HPI či BIP<sup>11</sup>. Tento dotazník by pomohl k lepšímu pochopení uchazečovy osobnosti a zároveň v případě neúspěchu by mu

---

<sup>11</sup> HPI je Hoganův osobnostní dotazník slouží pro testování osobnostních rysů, které jsou podstatné pro úspěch zaměstnání i v životě. Kandidáta pouze nepopisuje, ale slouží také k předvídání jeho výkonu v určitých pozicích.

poskytl plnohodnotnou zpětnou vazbu, kterou by mohl využít do budoucna, čímž by organizace následovala jeden ze svých cílů a to vzdělávání.

Individuální úkol a individuální prezentaci ve skupině bych doporučila v rámci efektivity sjednotit do jednoho úkolu a zároveň neomezovat uchazeče v jejich kreativitě a k přípravě na prezentaci jim nechat možnost vybrat si jakým způsobem a jak se budou prezentovat. Ke zvážení je také individuální písemný úkol, který je zaměřený na informace již zjišťované u pohovoru. Místo tohoto úkolu bych doporučila individuální skupinou diskuzi a to v anglickém jazyce. Uchazeči by si náhodně (např. losování jmen) vybrali jiného uchazeče, o kterém by řekli, proč zrovna on by měl vyjet na zahraniční stáž. Pozorovatelé by tak zjistili informace o tom, jak je uchazeč schopen naslouchat a zda dokáže v krátkém čase zjistit relevantní informace. Zároveň by se zjistila znalost cizího jazyka a schopnost komunikace či prezentační dovednosti. Na základě těchto doporučení by měla struktura AC vypadat takto

#### Struktura AC

- Uvítání kandidátů, informace o programu
- Skupinový úkol – „ice break“
- Individuální úkol a prezentace ve skupině – příprava sebeprezentace, sebeprezentace
- Individuální prezentace ve skupině – první dojem
- Skupinová diskuze – přežití v poušti
- Individuální hraní rolí – situace na praxi a projekty
- Individuální skupinová diskuze – doporučení
- Ukončení AC
- Porada hodnotitelů

Hodnocení AC nepovažují za příliš objektivní vzhledem k tomu, že o výsledné známce rozhodují pozorovatelé až na konci AC a to pouze na základě předchozích poznámek. Pozorovatelé si tak již nemohou konkrétně vybavit, jak daný uchazeč reagoval a proč mají zrovna tuto poznámku. Doporučila bych úpravu hodnotících archů, kde by pozorovatelé

---

BIP je Bochumský osobnostní dotazník. je orientován na diagnostiku schopností, které jsou rozhodující pro úspěch v zaměstnání. Zaměřuje se na oblasti profesní orientace, pracovní chování, sociální kompetence, psychická konstituce.[17]

hodnotili těmi známkami, které odpovídají výsledným známkám (tedy v rozsahu 1-4), jednotlivé úkoly. Vzhledem k tomu, že jen u některých úkolů probíhá plnohodnotné pozorování je vhodné tyto úkoly rozlišit příslušnými váhami. Výsledná známka by poté byla váženým aritmetickým průměrem známek za tyto úkoly. Na základě těchto doporučení jsem navrhla v Excelu jednoduchou tabulku pro výpočet výsledné známky od pozorovatele (viz příloha I). Rozhodnutí o celkové známce by bylo prováděno na základě klasického aritmetického průměru z výsledných známek. Součástí návrhu zlepšení je také nový hodnotící arch (viz příloha J)

#### **4.4.4. Finální výběr**

Finální výběr uchazečů je vzhledem k postupným výběrům během procesu nastaven přijatelně. Rozhodnutí o výběru na základě výsledků AC je logickým krokem. Komunikace s uchazeči je také dobrá, jelikož jsou informováni o dalším postupu a jsou jim sděleny všechny potřebné informace.

## 5. Závěr

Přestože je dnešní svět z větší části automatizovaný, lidský element v něm hraje důležitou roli. Neexistence umělé inteligence, která by byla schopna hledat nové postupy a improvizovat jako lidský mozek zapříčinila, že žádný stroj zatím nedokáže nahradit lidský cit pro řešení nestandardních situací. Právě proto jsou lidé důležitou součástí podniku. Výkonnost samotného podniku je přímo ovlivněna schopností jeho zaměstnanců. Proto je důležité provádění kvalitního výběru pracovníků a to především v dnešní době, kdy podniky k tomu, aby byly úspěšné, potřebují dobré zaměstnance.

S ohledem na tyto skutečnosti se domnívám, že je potřeba, aby AIESEC zkvalitňoval své služby, které poskytuje svým klientům a to zejména v oblasti zprostředkování zahraničních stáží, které jsou jednou z hlavních činností organizace. Kvalitní proces výběru praktikantů vede ke vzájemnému uspokojení potřeb zúčastněných stran. Organizace získá dlouhodobé partnerství a klient získá kvalitního pracovníka, který může mít vliv na výkonnost podniku.

Z tohoto důvodu **je cílem mé bakalářské práce** zefektivnit proces výběru vhodných pracovníků pro zahraniční stáž v organizaci AIESEC. Toto zefektivnění přinese organizaci především úsporu času a zjednodušení procesu výběru. Zkvalitnění procesu zároveň přinese organizaci lepší zpětnou vazbu a udržení stávajících klientů. AIESEC, také získá lepší pozici pro budování dlouhodobých vztahů s novými klienty, což je pro organizaci velmi důležité.

Základem pro zefektivnění stávajícího procesu výběru praktikantů je provést analýzu tohoto procesu. Zjišťovala jsem, zda organizace využívá vhodných metod, jakým způsobem tyto metody aplikuje a zda se shodují s mými získanými teoretickými znalostmi.

Na základě této analýzy jsem navrhla několik doporučení ke zkvalitnění procesu výběru vhodného praktikanta. Vzhledem k rozsahu těchto doporučení je jim v mé bakalářské práci věnována celá kapitola. Důležitou součástí doporučení jsou i návrhy osobního dotazníku<sup>12</sup> pro prvotní kontakt s uchazečem, dále návrh formuláře<sup>12</sup> pro zjednodušení a zrychlení práce tazatele při pohovoru. Tento formulář pomůže, také sjednotit strukturu pohovoru a umožnit vytvoření stejných podmínek pro všechny uchazeče. Toto povede

---

<sup>12</sup> Viz příloha G - J

k zefektivnění pohovoru, kdy pouze vhodní uchazeči budou vybráni do dalšího kola. Následně jsem pro organizaci navrhla nový hodnotící arch<sup>12</sup> pro AC společně s objektivnějším systémem hodnocení založeným na váženém aritmetickém průměru. Tento nový způsob hodnocení jsem zapracovala do Excelu<sup>12</sup>, což přispěje k jeho rychlejší realizaci a zkrácení času při jeho používání. Součástí doporučení jsou také otázky v anglickém jazyce, které slouží pro zkvalitnění výběru praktikanta v rámci jazykových testů.

Domnívám se, že se mi v této práci podařilo navrhnout taková řešení, která zefektivní výběr uchazeče a přispějí k celkovému zkvalitnění samotného procesu výběru vhodného praktikanta. Vzhledem k těmto skutečnostem **považuji cíl své bakalářské práce**, který jsem si vytýčila v úvodu **za splněný**.

Domnívám se také, že praktická část této práce včetně příloh může sloužit, jako ucelený manuál k výběru praktikantů pro zahraniční stáž v organizaci AIESEC.

## 6. Použitá literatura:

1. URBAN, Jan. Řízení lidí v organizaci : Personální rozměr managementu. Praha : ASPI Publishing, s.r.o., 2003. 300 s. ISBN 80-86395-46-4.
2. KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky. 3. přeprac. vyd. Praha : Management Press, 2003. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.
3. KOUBEK, Josef. Personální práce v malých a středních firmách. 3. rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 261 s. ISBN 978-80-247-2202-3.
4. ARNOLD, John, et al. Psychologie práce : pro manažery a personalisty. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2007. 630 s. ISBN 978-80-251-1518-3.
5. LUDLOW, Ron, PANTON, Fergus. Zásady úspěšného výběru pracovníků. 1. vyd. Praha: Grada, 1995. 95 s. ISBN 80-7169-252-2.
6. MONTAG, Petr. Assessment centre : moderní nástroj pro hodnocení, výběr a výcvik personálu.  
1. vyd. Praha : Pragoeduca, 2002. 92 s. ISBN 80-7310-004-5.
7. *Získávání a výběr pracovníků* [online]. verze 1.0. c1997-2008 , 25.7.2007 [cit. 2008-11-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-mp/ziskavani-a-vyber-pracovniku/1001663/45013/>>.
8. BARTÁK, Milan. *Kolik času stojí výběr pracovníka* [online]. c1996-2008 , 9.11.2004 [cit. 2008-11-17]. Dostupný z WWW: <[http://finweb.ihned.cz/1-10104650-15183550-P00000\\_d-b4](http://finweb.ihned.cz/1-10104650-15183550-P00000_d-b4)>. ISSN 1213-7693.
9. *Executive search* [online]. Williams & Partner, c2003-2008 , 25.9.2008 [cit. 2008-11-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.wnp.com/cs/executive-search>>.
10. Assessment centres ve Vodafone. *Moderní řízení*. 2007, roč. XLII, č. 1, s. 66-67.
11. VAVREČKOVÁ ING., Eva. Outsourcing a jeho uplatňování v podmínkách hotelů [online]. Hotel Fontána, s.r.o., c1999-2008 , 13.11.2008 [cit. 2008-11-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.cestovni-ruch.cz/hotelieri/outsourcing.php>>.
12. VAJNER, Luděk. Výběr pracovníků do týmu. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 102 s. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1739-5.

13. *Partners* [online]. 1 2006 [cit. 2009-04-10]. Dostupný z WWW: <[http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/Organisations/partners/exchange\\_partners/](http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/Organisations/partners/exchange_partners/)>.
14. *Country* [online]. 1 2006 [cit. 2009-04-10]. Dostupný z WWW: <[http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/Central%20and%20Eastern%20Europe/CZEC H%20REPUBLIC/about/countries.html](http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/Central%20and%20Eastern%20Europe/CZEC%20H%20REPUBLIC/about/countries.html)>.
15. *AIESEC ČR* [online]. 1 2006 [cit. 2009-04-10]. Dostupný z WWW: <[http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/Central%20and%20Eastern%20Europe/CZEC H%20REPUBLIC/AIESEC%20PARDUBICE/o\\_aiesec/AIESEC\\_CR.html](http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/Central%20and%20Eastern%20Europe/CZEC%20H%20REPUBLIC/AIESEC%20PARDUBICE/o_aiesec/AIESEC_CR.html)>
16. *Hoganův osobnostní dotazník* [online]. 1 2005 [cit. 2009-04-10]. Dostupný z WWW: < [http://www.assessmentsystems.sk/generate\\_page.php?page\\_id=291&lang=2](http://www.assessmentsystems.sk/generate_page.php?page_id=291&lang=2) >
17. *Bochumský osobnostní dotazník* [online]. 4 [2006] [cit. 2009-04-10]. Dostupný z WWW: < <http://www.testcentrum.cz/?akcedir=testy&akce=bip> >.

Další zdroje:

18. Stanovy organizace AIESEC
19. *MyAIESEC* [online]. 4 c2008 [cit. 2009-04-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.myaiesec.net/>>. (Intranet organizace AIESEC)

## **Seznam obrázků:**

Obrázek 1.: Podíl času věnovaný výběrovému řízení v závislosti na hledaném pracovníkovi	15
Obrázek 2.: Organizační struktura AIESEC international .....	39
Obrázek 3.: Organizační struktura MC .....	40
Obrázek 4.: Národní manažeři.....	40
Obrázek 5.: Organizační struktura AIESEC ČR - lokální pobočky .....	41
Obrázek 6.: Proces výběru vhodného uchazeče v organizaci AIESEC .....	45

## **Seznam tabulek:**

Tabulka 1.: Validita metod výběru pracovníku podle M. Smithe .....	27
--	----

## Seznam příloh:

Příloha A	.....	Osobní dotazník
Příloha B	.....	Application for AIESEC exchange
Příloha C	.....	Student Resume and preferences
Příloha D	.....	Ukázka jazykového testu
Příloha E	.....	Ukázka z manuálu pro AC
Příloha F	.....	Hodnotící arch pro AC
Příloha G	.....	Návrh osobního dotazníku
Příloha H	.....	Návrh formuláře pro osobní pohovor
Příloha I	.....	Ukázka návrhu hodnocení AC v Excelu
Příloha J	.....	Návrh hodnotícího archu pro AC

Ahoj,

Dovol nám, abychom Tě jménem AIESEC Česká republika požádali o vyplnění dotazníku. Dotazník slouží pouze pro interní potřeby AIESEC Česká republika.

**Tvé jméno a příjmení**

**Chtěl by ses aktivně zapojit do AIESEC?**  ANO  NE

Pokud **ano**, napiš prosím na sebe kontakt sloužící k domluvení osobní schůzky

**Email:**..... **Telefon:**.....

**Jakou fakultu a obor studuješ?..**

**Jak ses poprvé dozvěděl o AIESEC?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> od kamaráda              | <input type="checkbox"/> od člena AIESEC          |
| <input type="checkbox"/> leták                    | <input type="checkbox"/> informační stánek AIESEC |
| <input type="checkbox"/> plakát                   | <input type="checkbox"/> „upoutávka“ na přednášce |
| <input type="checkbox"/> AIESEC web               | <input type="checkbox"/> jiné webové stránky      |
| <input type="checkbox"/> aktivita pořádaná AIESEC | jaké.   |

**Ve kterém jsi ročníku?**

- |   |                                    |                                    |
|---|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1. ročník                                | <input type="checkbox"/> 2. ročník | <input type="checkbox"/> 3. ročník |
| <input type="checkbox"/> 4. ročník/ 1. ročník navazujícího studia |                                    |                                    |
| <input type="checkbox"/> 5.ročník/ 2. ročník navazujícího studia  |                                    |                                    |

**Kolik je ti let?**

- |                                |                                  |                                  |                                      |
|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 18-20 | <input type="checkbox"/> 21 – 23 | <input type="checkbox"/> 24 – 26 | <input type="checkbox"/> více než 26 |
|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|

**Měl bys zájem o veřejný trénink pořádaný AIESEC?**  ANO  NE

**Jaké téma veřejného tréninku by tě zajímalo?**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> organizace času        | <input type="checkbox"/> vedení projektu |
| <input type="checkbox"/> prezentační schopnosti | <input type="checkbox"/> jiné téma       |
| <input type="checkbox"/> práce v týmu           | jaké.....                                |

Děkujeme za vyplnění a Tvůj čas!

## Application for AIESEC Exchange

*Congratulations, you decided to apply for AIESEC Exchange! Please, know that this is one of the first important steps you are taking towards reaching your life-changing experience (see the Next Steps at the end of the document).*

*We thank you in advance for providing complete and honest answers.*

AIESEC in the Czech Republic

### Personal Data

First Name	Sadi		
Last Name	KALIN		
LC	Pardubice		
Current Position (if member of AIESEC)			
E-mail			
Mobile (including country code)			
Instant Messaging (provide at least one)	MSN:	ICQ:	

### Academic Qualification

University (you currently study or already graduated from)	University of Hradec Kralove
Department (you study under or already graduated from)	Faculty of Informatics and Management
Degree (you currently posses, <u>not</u> study for)	Master's Degree
Field of Study (e.g. Computer Science, Business Admin.)	Information Management
Specialization (e.g. SW Development, Management)	Information Management
Year of Study/Grade	1st yr student
Bachelor/Master Thesis Topic	Project Managemnt Software Comparision
Diplomas/Certificates from Other Courses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bachelor's Degree from University of Mugla/Turkey,</li> </ul>
Language Certificates	<ul style="list-style-type: none"> <li>English Prep. School Certificate from University of Mugla</li> </ul>
Seminars/Conferences Attended (non-AIESEC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Business Process Control by Hogeschool van Amsterdam and UHK, Researching International Market by Bucks New University UK, Economic Development in Turkish Economy by Mugla University, Turkey-EU Economical Relations by Central Bank of Turkey,</li> </ul>

### What languages do you speak?

Language	Speaking	Understanding	Writing	Reading
Turkish	native	native	native	native
English	excellent	excellent	excellent	excellent
French	basic	basic	basic	basic
Czech	good	good	good	good

## Past Experience & Past Performance

What is your professional experience?

Dates	Company/Organization	Position	Job Description	Results Achieved
06/2004 – 10/2006	Coco Beach Hotel-Rest. A.S.	General Manager Asistant	I was responsible for running projects, analysing result and inform the manager.	Specially about running project we had perfect succes. Also by corporation with marketing department we designed the business process due to variable market.
05/2001 – 10/2003	Coco Beach Hotel-Rest. A.S.	Salesman	Increasing sales, attracting new customers and promoting new products	With other team member we increase our sales after first year and kept this increase for years after.
-				

Please, provide 5 of your biggest personal or professional achievements.

Being a student of Master's Degree in a foreign country
I have professional background in a multinational environment
Managerial experince
I have one year Erasmus experince
To be able to adapt myself to different culture, environment, ... etc.

Are/Were you member of any organization, club or team (e.g. NGOs, student clubs, sport teams, including AIESEC)?

Dates	Name	Your Role	What do/did you do
2007 -	Buddy System of UHK	Member	Organizing trips, event, and social activities for foreign and also Czech student of University of Hradec Kralove
2003 - 2006	Mugla University Student Club	Vice-President	Organizing conferences and seminars for teachers and student.
2002 -	Human Right Association (HRA)	Member	HRA is a non-governmental and voluntary organization and struggles against any kinds of discrimination based on language, religion, colour, gender, political thought and etc...

Aspirations ...

**Why did you decide to apply for AIESEC Exchange?**

I like experiencing different culture and environment and also to have experience in a global company and AIESEC will provide me with just the opportunity

**How do you see AIESEC Exchange contributing to your personal and professional life?**

I have had one year Erasmus Exchange experience and I really enjoyed and got a lot of information from that. And now time to start a career and AIESEC will help me to do. I have a multinational background and managerial experiences and would like to use them with AIESEC.

**What do you think about AIESEC?**

It is just a great opportunity for we all students to start a professional career in our department

**How do you see your involvement in AIESEC (before, during, and after Exchange)?**

Last year I was Erasmus student at UHK and expecting help from others, but today I am involved in a student organization who try to help Erasmus student. I believe that I will benefit from AIESEC and would help development of this organization.

**Where would you like to go for your internship (you can select more than one option)?**

<b>Africa</b> (e.g. Kenya, Nigeria, Cameroon, Ghana, Togo)	<input type="checkbox"/>
<b>Asia &amp; Pacific</b> (e.g. India, China, Japan, Malaysia, Australia, New Zealand)	<input type="checkbox"/>
<b>Central &amp; Eastern Europe</b> (e.g. Turkey, Poland, Romania, Russia, Tunisia)	<input type="checkbox"/>
<b>Iberoamérica</b> (Latin America up to Mexico, Spain, Portugal)	<input type="checkbox"/>
<b>Middle East &amp; North Africa</b> (e.g. Egypt, Morocco, UAE, Jordan, Bahrain)	<input type="checkbox"/>
<b>Western Europe &amp; North America</b> (e.g. Germany, Netherlands, U.S., Canada, U.K.)	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>World</b> (you are open to go anywhere in the world)	<input checked="" type="checkbox"/>

Note: The options provided in the table above reflect so called Growth Networks - regions into which AIESEC divides countries. Be aware that AIESEC is present in over 100 countries and territories in the world. Those countries provided are only examples.

**When do you plan to leave for your internship (specify at least month and year)?**

<b>Earliest possible</b>	Day	01	<b>Year</b>	2008
	Month	July		
<b>Latest possible</b>	Day	01	<b>Year</b>	2009
	Month	January		

**What type of internship would you like to go for (you can select max 1 option)?**

<p><b>Development</b>  <i>Meant for students or recent graduates with backgrounds such as Social Sciences, Development Studies, Andragogy, and Psychology. At the same time, this type of internship is suitable for any background, even Management, Education and Technical. We recommend this type of internship for anyone who wants to see the impact of his/her work, work with people or in a field, or try something completely different from current studies.</i>  <i>Most common types of organizations offering this type of internship are NGOs, Foundations, and Universities.</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Education</b>  <i>Meant for students or recent graduates with backgrounds such as Pedagogy, Cultural Education, Subjects Education, strong language skills. Many of these internships are associated with teaching languages, even though your background is not Education.</i>  <i>Most common types of organizations offering this type of internship are Educational Institutions and Companies.</i></p>	<input type="checkbox"/>

<p><b>Information Technology</b>  <i>Meant for students or recent graduates with backgrounds such as Computer Science, Electric or Electronic Engineers, Web Design, Telecommunications, Computer Services, Hardware &amp; Software. At the same time, this type of internship is also suitable for IT backgrounds combined with other backgrounds such as Management, Marketing, HR, etc.</i>  <i>Most common types of organizations offering this type of internship are Companies.</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Management</b>  <i>Meant for students or recent graduates with backgrounds such as Management, Business Admin., International Trade, Marketing, Human Resources, Economics, Accounting, and Auditing.</i>  <i>Most common types of organizations offering this type of internship are Companies.</i></p>	<input checked="" type="checkbox"/>

Based on your background, what field would you like your internship to be in (you can select max 4 options)?

<p><b>Accounting</b>  <i>(Auditing, Cost accounting, Financial accounting, Introductory accounting, Managerial accounting, Social accounting, Social and ethical auditing and reporting, Taxation)</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Business Administration</b>  <i>(Corporate-community engagement, Event management, Hotel + Restaurant Management, Industrial Management, International Management, Introductory Manag. / Business Admin., Law + Business Law, Organisation Management + Planning, Project Management, Tourism, Transportation / Distribution Management)</i></p>	<input checked="" type="checkbox"/>
<p><b>Cultural Education</b>  <i>(Advanced Education, Bilingual and cross cultural education, International Education, Introductory Education)</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Development Studies</b>  <i>(Introductory Development Studies, Advanced Development Studies)</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Economics</b>  <i>(Developmental Economics, Economic Research + Forecasting, Environmental Economics, International Trade + Balance of Payment, Introductory Economics, Macroeconomics, Microeconomics, Monetary Economics + Public, Finance, Political Science, Statistics)</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Finance</b>  <i>(Banking, Financial Planning + Budgeting, Insurance, International Financial Management, Introductory Finance, Investment Management + Security Analysis)</i></p>	<input checked="" type="checkbox"/>
<p><b>Human Resources</b>  <i>(Advanced HR management, Industrial relations, International resource management, Introductory HR management, Organisational behaviour, Personnel evaluation, Recruitment and allocation, Training and development)</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Information Technology</b>  <i>(Database management, Network management &amp; data transmission, Software Development and Programming, Systems analysis and design, Web development and management)</i></p>	<input checked="" type="checkbox"/>
<p><b>Linguistics Education</b>  <i>(Advanced Education, International Education, Introductory Education, Linguistics / Languages)</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Marketing</b>  <i>(Advertising + Public Relations, Consumer + Buyer Behaviour, Import - Export, International Marketing, Introductory Marketing, Market Evaluation and Research, Product Planning, Development &amp; Control, Retail + Sales Marketing)</i></p>	<input checked="" type="checkbox"/>
<p><b>Other Studies</b>  <i>(Chemical Engineering, Civil Engineering, Ecology and environmental science, Electrical Engineering, Electronic Engineering, Industrial Engineering, Introductory Engineering, Introductory Math, Journalism, Mechanical Engineering, Social Science)</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Social Sciences</b>  <i>(Counselling and guidance, Psychology, Social work, Sociology)</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p><b>Subjects Education</b>  <i>(Advanced Education, Introductory Education)</i></p>	<input type="checkbox"/>

Note: If you need more detailed info about the backgrounds, consult the [Academic and Working Backgrounds](#) file.

Thank you very much for your time!

(Details about sending the application are provided on the next page)

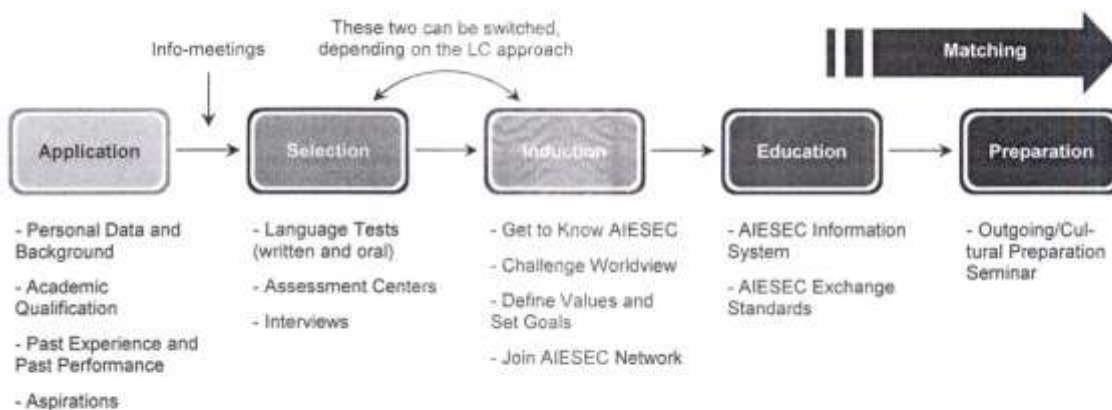
## Příloha B



The international platform for young people to discover and develop their potential

### Next Steps ::::

In order to have an overview of the process after submitting your application, refer to the flow below.



Also an important part of the process is contract signing. The contract is valid for 6 months. This means you will have 6 months to find your internship using our information system.

### Sending the Application :::

Please, send this application to one of the e-mail addresses from the table below, according to the University you are applying from, specifying **Exchange Application** in the **Subject** of the e-mail.

AIESEC	University	Web
Brno	Masaryk University, Mendel University of Agriculture and Forestry	<a href="mailto:brno@cz.aiesec.org">brno@cz.aiesec.org</a>
CZU Prague	Czech University of Life Sciences - Faculty of Economics and Management	<a href="mailto:aiesec@pef.czu.cz">aiesec@pef.czu.cz</a>
Karvina	Silesian University - School of Business Administration	<a href="mailto:karvina@cz.aiesec.org">karvina@cz.aiesec.org</a>
Olomouc	Palacky University	<a href="mailto:olomouc@cz.aiesec.org">olomouc@cz.aiesec.org</a>
Ostrava	VSB - Technical University of Ostrava - Faculty of Economics	<a href="mailto:ostrava@cz.aiesec.org">ostrava@cz.aiesec.org</a>
Pardubice	University of Pardubice - Faculty of Economics and Administration	<a href="mailto:pardubice@cz.aiesec.org">pardubice@cz.aiesec.org</a>
Plzen	University of West Bohemia - Faculty of Economics	<a href="mailto:plzen@cz.aiesec.org">plzen@cz.aiesec.org</a>
Praha	University of Economics	<a href="mailto:aiesec@vse.cz">aiesec@vse.cz</a>
Zlín	Tomas Bata University	<a href="mailto:zlin@cz.aiesec.org">zlin@cz.aiesec.org</a>

To learn more about AIESEC, please, feel free to visit our Web pages at [www.aiesec.cz](http://www.aiesec.cz).

## Student Resume & Preferences

### PART 1 Student's Personal & Contact Information

Last Name	Moudrý	E-Mail	
First Name	Ondřej	Web Page	
Gender	male	Nationality	Czech
Date of Birth (dd-mm-yyyy)		Passport Number	
Home Address		Name of person to be notified in case of an emergency	Petr Moudrý
Phone		Phone Number	
Fax			
Mobile Phone			

### PART 2 Exchange Type

Please select the type of internship that you are interested in taking part in. You may select one internship type.

**Management Internship** - The student has the opportunity to work in a company, NGO, government, university or other organisation and will spend the majority of his/her time working in areas related to management. These areas may include finance, accounting, marketing, project management, organisational management or human resources.

**Development Internship** - The student has the opportunity to work in a company, NGO, government, university or organisation and will spend the majority of his/her time working in areas related to community development issues. These areas may include children's rights, environmental issues, education, rural development and entrepreneurship.

**Technical Internship** - The student has the opportunity to work in a company, NGO, government, university or organisation and will spend the majority of his/her time working in areas related to information technology or engineering projects. These areas may include web development and management, software development and programming, system analysis and design, network management and database management. Technical skills, experience and expertise are required to participate in this type of internship.

**Education Internship** - The student has the opportunity to work in a company, NGO, government, university or organisation and will spend the majority of his/her time working in areas related to Education. These areas may include Teaching a language, Teaching another subject in another language, curriculum development, character development, career counselling, cultural interaction and perspective promotion in academic fields or sectors. The student must have academic and working backgrounds in the field of education.

## PART 3 Personal Resume

### University Education

	Universities	Years of Study	Course of Study	Graduation Year
1.	University of Hradec Kralove	5	Information management	2009
2.	Czech Technical University of Prague	0.5	Systems engineering	2003
3.				
4.				
5.				

Degree in current studies:  Undergraduate  Bachelor  Masters

### Working Experience

Please enter any relevant work experience you have had:

	Organisation	Title	Responsibilities	Duration (months)
1.	Price Waterhouse Coopers Audit s.r.o.	Intern in Audit	Audit process, administration, cooperation, inventory process	5
2.	GrECo International s.r.o.	Account Manager / Account Executive	Coordination of claim process, making tenders, preparing of policies, communication with customers	36
3.	KOMEL CZ s.r.o.	Member of Management	Managing of business meetings, negotiations with clients, communication with clients, translation	48
4.				
5.				

### AIESEC Working Experience

	Role	Brief Role Description	Duration (months)
1.	LC Member		1
2.	LC Member		1
3.	LC Member		1
4.	LC Member		1
5.	LC Member		1

**PART 4 Academic and Working Backgrounds**

Please select a maximum of 20 backgrounds you have which are Academic (A), Working (W) or Both (B).

	A	W	B		A	W	B
<b>Accounting</b>				<b>Finance</b>			
Auditing	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Banking	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cost Accounting	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Financial planning & budgeting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Financial Accounting	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Insurance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Introductory Accounting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	International Financial Management	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Managerial Accounting	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Introductory Finance	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Social accounting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Investment & Security Analysis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Social and ethical auditing and reporting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Taxation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Human Resources</b>			
<b>Business Administration</b>				Advanced HR management			
Corporate-community engagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Industrial relations	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Event management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	International resource management	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hotel & Restaurant Management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Introductory HR Management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Industrial Management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Organisational behaviour	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
International Management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Personnel evaluation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introductory Management/ Business Admin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Recruitment and allocation	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Law & Business Law	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Training and development	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organisational Management & Planning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Information Technology</b>			
Project Management	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Database management	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tourism	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Network mgmt/data transmission	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transportation/Distribution Management	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Software development/programming	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Development Studies</b>				System Analysis and Design	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advanced Development Studies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Web development and management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introductory Development Studies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Marketing</b>			
<b>Economics</b>				Advertising & Public Relations			
Developmental Economics	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Consumer & Buyer Behaviour	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Economic Research & Forecasting	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Import - Export	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Environmental Economics	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	International Marketing	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
International Trade & Balance of Payment	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Introductory Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introductory Economics	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Market Evaluation & Research	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Macroeconomics	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Product Planning, Develop. & Control	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Microeconomics	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Retail & Sales Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Monetary Economics & Public Finance	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Other Studies</b>			
Political Science	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Chemical Engineering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Statistics	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Civil Engineering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Linguistics Education</b>				Ecology and Environmental Science*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advanced Education	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Electrical Engineering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introductory Education	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Electronic Engineering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Linguistics / Languages	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Industrial Engineering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Cultural Education</b>				Introductory Engineering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introductory Education	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Introductory Mathematics	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advanced Education	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Journalism	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bilingual and Cross-Cultural Education	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mechanical Engineering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
International Education	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Social Sciences</b>			
<b>Subjects Education</b>				Counselling and guidance*			
Introductory Education	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Psychology*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advanced Education	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Social Work*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
				Sociology*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## PART 5 Skills

Please select which Skills are Required (R) and Preferred (P). You may select a maximum of 20 in total  
 \* Check this ONLY if you are interested in a Language Teaching (Linguistics) internship and have the required preparation.

	R	P		R	P
<b>Computer User skills</b>			<b>Operating System</b>		
Internet Users skills	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	AS/400	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mac User skills	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Windows Operation Systems	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PC User Skills	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Unix / Linux OS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			MacOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Databases</b>			X-Windows	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Microsoft Access	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
DB/2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Personal Skills &amp; Knowledge</b>		
Postgresql	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Community Development	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Microsoft SQL Server	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Drivers license	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oracle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	First Aid	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MySQL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Sybase	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Professional Skills</b>		
<b>Development Environment (IDEs)</b>			Financial Management skills	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Database Design and Development Tools	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Language Teaching*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Delphi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Leadership skills	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Other development tools	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Marketing / Selling skills	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
PowerBuilder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Client Servicing skills	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Visual Studio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Organisational Management	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Visual Basic	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Presentation skills	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Eclipse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Project Management	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visual/Borland C++	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Team Management	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			Training/ Facilitating skills	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Enterprise Resource Planning (ERP)</b>					
Microsoft Business Solution	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Programming Skills</b>		
Oracle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ASP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
People Soft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	C	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SAP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	C++	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salesforce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	C #	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siebel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	HTML	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Baan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Java	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			J #	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Graphics</b>			Javascript	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3D Max	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	JScript	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auto-CAD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pascal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Corel Draw	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Perl/Cgi-bin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Macromedia director/studio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	SQL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Photoshop	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	XML	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Shockwave Flash	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Visual Basic	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			PHP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Groupware</b>					
Lotus Notes/Domino	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
MS Exchange	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Novell Groupwise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
<b>Network mgmt and data transmission</b>					
IPX	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
LAN (local area network)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Novell Netware	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
TCP/IP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
WAN (wide area network)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
WAP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
IP Telephony (VoIP)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
UMTS/GSM network management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

## PART 6 Languages

The languages listed below (except native languages) must be tested and certified by a language professional (on student contract) according to AIESEC evaluation standards.  
The levels are: Native, Excellent, Good and Basic.

Language(s) Spoken	Speaking Level	Understanding Level	Writing Level	Reading Level	Overall Level
1. English	Excellent	Excellent	Good	Excellent	Excellent
2.	N - Native	N - Native	N - Native	N - Native	N - Native
3.	N - Native	N - Native	N - Native	N - Native	N - Native
4.	N - Native	N - Native	N - Native	N - Native	N - Native

## PART 7 Personal Preferences

### Dates

Earliest starting date (dd-mm-yyyy): 30.4.2008

Latest ending date (dd-mm-yyyy): 15.8.2008

Dates are:  Required  
 Preferred

Minimum weeks (8-78): 12

Maximum weeks (8-78): 15

Duration is:  Required  
 Preferred

### Learning Network Initiative Group

Please indicate if you have a preference for an internship within a Learning Network (LN) Initiative Group (IG).

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Corporate Responsibility | <input type="checkbox"/> Education                                     |
| <input type="checkbox"/> HIV/AIDS                 | <input type="checkbox"/> Energy  |
| <input type="checkbox"/> Finance                  | <input type="checkbox"/> No particular preference for LN IG internship |

### Field of Work Experience

Please select the fields of work experience you are interested in:

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Accounting              | <input checked="" type="checkbox"/> Marketing       |
| <input type="checkbox"/> Business Administration | <input checked="" type="checkbox"/> Human Resources |
| <input type="checkbox"/> Development Studies     | <input type="checkbox"/> Other Studies              |
| <input type="checkbox"/> Economics               | <input type="checkbox"/> Linguistics Education      |
| <input checked="" type="checkbox"/> Finance      | <input type="checkbox"/> Cultural Education         |
| <input type="checkbox"/> Information Technology  | <input type="checkbox"/> Subjects Education         |

## PART 8 Regions of the World Required Preferred

Please indicate your regional preferences here.

All the countries within the region you choose will be considered when finding a match through Insight II.

World: I am open to an internship in any part of the world.

### By Geographical Region

<input type="checkbox"/> Africa	<input type="checkbox"/> North Africa <input type="checkbox"/> South East Africa	<input type="checkbox"/> West Africa English Speaking
<input type="checkbox"/> Americas <input type="checkbox"/> Caribbean	<input type="checkbox"/> Central America <input type="checkbox"/> Latin America <input type="checkbox"/> North America	<input type="checkbox"/> Northern South America <input type="checkbox"/> South America <input type="checkbox"/> Southern South America
<input checked="" type="checkbox"/> Asia-Pacific	<input type="checkbox"/> Greater China <input type="checkbox"/> North Asia	<input type="checkbox"/> Oceania <input type="checkbox"/> South Asia Sub-Continent <input checked="" type="checkbox"/> South-East Asia
<input type="checkbox"/> Europe <input type="checkbox"/> Balkans <input type="checkbox"/> Baltic Europe	<input type="checkbox"/> Central Europe <input type="checkbox"/> Eastern Europe <input type="checkbox"/> Former Soviet Union	<input type="checkbox"/> Greater Scandinavian <input type="checkbox"/> Mediterranean Region <input type="checkbox"/> Western Europe

### By Language

<input type="checkbox"/> English Speaking World	<input type="checkbox"/> West Africa – English speaking	<input type="checkbox"/> French Speaking World
<input checked="" type="checkbox"/> English Speaking Asia	<input type="checkbox"/> Spanish Speaking World	<input type="checkbox"/> French Speaking Europe
<input type="checkbox"/> English speaking Africa	<input type="checkbox"/> German Speaking Europe	<input type="checkbox"/> West Africa – French speaking

## PART 9 AIESEC Contact Information

If this match is accepted, an acceptance note should be e-mailed/mailed/faxed to:

**AIESEC Pardubice**

Office Phone#: 466 036 259

Office Fax #: 466 036 258

Office E-Mail:

Local Home Page: [www.aiesec.cz/pardubice](http://www.aiesec.cz/pardubice)

Reception booklet

**AIESEC Contact Person (name):**

Personal Phone#: 607 642 342

Lucie Kratochvilová

Personal Fax #:

Personal E-Mail: [kratochvilova.lucie@gmail.com](mailto:kratochvilova.lucie@gmail.com)

# Příloha D

Jméno studenta: \_\_\_\_\_

škola: UNIVERZITA PARDUBIC  
FF, KSV

41/70  
BASIC

1. How do you write "1964"? (Přepište číslo "1964" slovy)  
a. nineteen and sixty four  
 b. nineteen sixty four ✓  
c. ninety sixty four  
d. ninety and sixty four
2. What is the best question to: (Vyberte otázku na tuto odpověď) "I went to Paris."  
a. Did you go on holidays?  
 b. Where did you go? ✓  
c. How did you travel?  
d. Did you see him in Paris?
3. Is there anything \_\_\_\_\_ television tonight?  
 a. on ✓  
b. in  
c. at  
d. for
4. \_\_\_\_\_ Chinese food \_\_\_\_\_ or it is the first time?  
a. Did you eat, ever  
 b. Did you eat, before ✓  
c. Have you eaten, ever  
 d. Have you eaten, before
5. When \_\_\_\_\_ the party?  
a. you are going to  
b. are you going  
c. are going you  
 d. are you going to ✓
6. I \_\_\_\_\_ as soon as we \_\_\_\_\_ home.  
a. cook - will get  
 b. will cook - get ✓  
c. cook - get  
d. will cook - will get
7. Which word is not correct: (Které slovní spojení není správné?)  
a. toothache  
b. headache  
c. stomachache  
 d. legache ✓
8. A world President \_\_\_\_\_ by everyone who could vote.  
a. was choosing  
b. chose  
c. chooses  
 d. was chosen ✓
9. I can stay in bed tomorrow because I \_\_\_\_\_ go to work.  
a. mustn't  
 b. don't have to ✓  
c. can't  
d. shouldn't



## A) OBSAH

A) Obsah.....	1
B) Základní informace o Assessment Centre.....	1
C) Požadavky na profil vybraného studenta .....	2
D) Kritéria sledovaná na Assessment Centre .....	3
E) Časový průběh dne .....	5
1. – 8. Zadání úkolů .....	6
F) Hodnocení .....	21

## B) ZÁKLADNÍ INFORMACE O ASSESSMENT CENTRE

Pozorování probíhá ve skupinách max. 15 studentů.

V každé skupině je 6 pozorovatelů v následující struktuře:

<b>1x Chair</b>	člen AIESEC, který řídí průběh celého dne, zadává úkoly a koordinuje skupinu
<b>1x-2x HR</b>	externista s praktickou HR zkušeností; na závěr dává studentům zpětnou vazbu
<b>1x-2x returnee</b>	člen AIESEC, který se již vrátil ze zahraniční praxe
<b>2x AIESEC</b>	člen AIESEC

Studenti i pozorovatelé sedí na židličkách v kruhu, pozorovatelé vedle sebe.

Konkrétní rozdělení studentů a pozorovatelů do skupin a příslušných místností bude k dispozici v den konání akce na předem domluveném místě.

Logistické informace o průběhu dne budou zaslány všem účastníkům na e-mail.

### Na tvorbě tohoto manuálu se podíleli:

Bedrnová Eva, doc. PhDr., CSc.

Geschmay Pavel

Gmucová Monika, Ing.

Hájek Martin

Meniarová Jana

Švédová Kateřina, Ing.

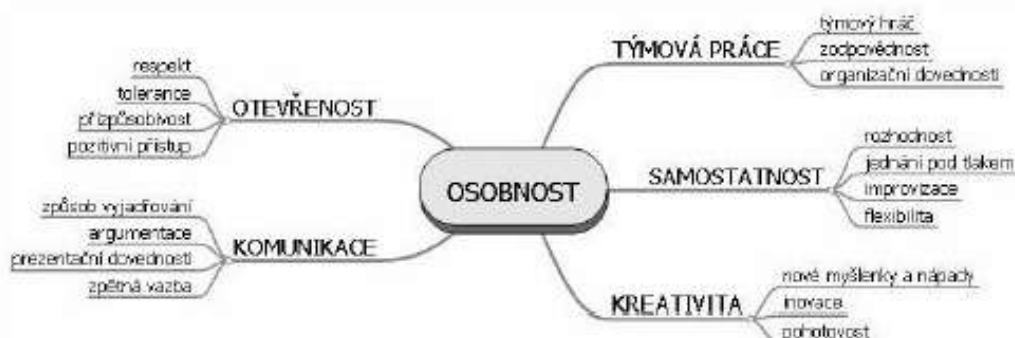
### Poslední revize:

16.4.2007



## D) KRITÉRIA SLEDOVANÁ NA ASSESSMENT CENTRE

Cílem tohoto AC je bližší poznání osobnosti a tedy ucelení obrazu o celkovém profilu studenta. Pozorování se zaměřuje na pět základních skupin vlastností – otevřenost, komunikace, týmová práce, samostatnost a kreativita. Následuje rozbor jednotlivých skupin na konkrétnější charakterové vlastnosti a výčet několika příkladů žádoucího, resp. nežádoucího chování typického pro danou vlastnost.



### ☐ OTEVŘENOST – respekt; tolerance; přizpůsobivost; pozitivní přístup

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Zajímá se o názory ostatních a je ochoten si je vyslechnout</li> <li>+ Vůči novým nápadům jiných lidí se staví kladně a projevuje patřičné ocenění</li> <li>+ Chová se aktivně, zapojuje se do činností</li> <li>+ Přijímá zadání úkolů pozitivně a s nadšením</li> <li>+ Je otevřený jakékoliv zemi a kultuře</li> <li>+ Je připravený na střet s odlišnou kulturou, způsobem práce i myšlení</li> <li>+ </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Odmítá se na věci dívat z jiných stran</li> <li>- Trvá na svém i navzdory logickým argumentům</li> <li>- Neprojevuje nadšení z účasti na AC, je viditelná nechuť k tomu co se právě děje</li> <li>- Omezuje geografické oblasti praxe pouze na vyspělé země apod.</li> <li>- Na nápady ostatních reaguje nekonstruktivní kritikou</li> <li>- </li> </ul> |
|--|---|

### ☐ KOMUNIKACE – způsob vyjadřování; argumentace; prezentační dovednosti; zpětná vazba

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Má příjemný verbální projev</li> <li>+ Umí kontrolovat své emoce</li> <li>+ Přizpůsobuje volbu výrazů situaci</li> <li>+ Asertivně vyjadřuje a prosazuje svůj názor</li> <li>+ Ptá se ostatních na argumenty</li> <li>+ Dokáže profesionálně vystupovat i prezentovat (projekt / svoji kulturu / pobočku AIESEC)</li> <li>+ Umí poskytnout zpětnou vazbu</li> <li>+ Přijme cizí názor pokud shledá argumenty logické a přesvědčivé</li> <li>+ </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lehce „vybuchne“ a rozčílí se</li> <li>- Nemá zájem komunikovat s ostatními</li> <li>- Neumí odhadnout (ne)formálnost situace a volí nevhodné výrazové prostředky</li> <li>- Mluví „od věcí“ nebo úsečně</li> <li>- Není schopen logicky argumentovat a obhájit svůj názor / nejedná na základě argumentů</li> <li>- Nesprávně parafrázuje</li> <li>- Má nedostačující prezentační dovednosti</li> <li>- Nenaslouchá, když mluví jiní</li> <li>- </li> </ul> |
|--|---|



☐ **TÝMOVÁ PRÁCE** – týmový hráč; zodpovědnost; organizační dovednosti

- |   |  |
|---|--|
| + Sleduje společné cíle týmu, nejenom ty vlastní                    | - Přebírá úkoly za ostatní v domnění, že je zvládne lépe sám, nedůvěřuje ostatních |
| + Umí využít své silné stránky pro úspěšné zvládnutí týmového úkolu | - Neumí využít dispozic ostatních členů týmu                                       |
| + Vytváří dobrou náladu při řešení úkolů                            | - Nepřikládá důležitost všem náležitostem úkolu                                    |
| + Efektivně spolupracuje s kolegy v týmu                            | - Úkoly řeší zmateně, bez rozmyšlení   |
| + Má organizační dovednosti   | -  |
| + Vnímá odpovědnost za výsledky týmu                                |  |
| + Je schopen sledovat čas, dodržet deadline                         |  |
| +   |  |

☐ **SAMOSTATNOST** – rozhodnost; jednání pod tlakem; improvizace; flexibilita

- |  |   |
|--|---|
| + Umí si udělat na věci vlastní názor  | - Při řešení úkolů není schopen sám začít                               |
| + V krizových situacích reaguje rozvážně a s klidnou hlavou                        | - Dostává-li se do časového tlaku, je zbrklý a dělá ukvapená rozhodnutí |
| + Je schopen přizpůsobit se změnám a nestandardním situacím                        | -   |
| + Má motivaci k sebevzdělávání, primárním motivem vyjetí na praxi je osobní rozvoj |   |
| +  |   |

☐ **KREATIVITA** – nové myšlenky a nápady; inovace; pohotovost

- |  |   |
|--|---|
| + Přichází s kreativními, ale přitom relevantními nápady | - Neumí pružně reagovat na změnu zadání či podmínek v průběhu úkolu     |
| + Snadno navrhuje věcná alternativní řešení              | - Není schopen se oprostit od zavedených a/nebo již nacvičených postupů |
| + Přemýšlí „out-of-the-box“                              | - Je skeptický vůči „nekonvenčním“ zadáním                              |
| + Zvažuje všechny možnosti řešení                        | -   |
| +  |   |

U každého z následujících úkolů jsou v části „Pozorování“ uvedeny možné návrhy, kde se nechají výše uvedené charakteristiky vysledovat, resp. na co se zaměřit.



## 2. PŘÍPRAVA SEBEPREZENTACE

## INDIVIDUÁLNÍ ÚKOL

### □ PŘÍPRAVA

- na tabuli jsou napsané otázky ze zadání (tak, aby nebyly na začátku vidět – zavřené křídlo)
- listy papíru a fixy uprostřed kruhu (pro každého studenta alespoň jeden)

### □ ZADÁNÍ

*Nyní nám prozradte trochu více o sobě. Vezměte si papír a fixu a Vaším úkolem je namalovat odpovědi na všechny následující otázky:*

*KDO JSEM?*

*ČÍM SE LIŠÍM OD OSTATNÍCH, ČÍM JSEM VÝJIMEČNÝ?*

*MŮJ NEJVĚŠÍ DOSAVADNÍ ÚSPĚCH?*

*CO PRO MĚ ZNAMENÁ PRAXE?*

*Rozmístěte se po místnosti tak, aby ostatní neviděli, co kreslíte.*

*Kreativně se meze nekladou a nezapomínejte, že máte malovat, nikoliv psát.*

*Máte na to necelých 10 minut.*

(po vypršení časového limitu se studenti vrátí na místa, podepíší si svoji kresbu a Chair si je vybere)

### □ PRŮBĚH

9:25 – 9:35

10 min

- Chair vysvětlí úkol..... 1 min
- vypracování úkolu..... 8 min
- návrat do kruhu, Chair sesbírá kresby..... 1 min

### □ POZOROVÁNÍ

- neprobíhá plnohodnotné pozorování
- je možné si všimnout jak dlouho studentovi trvá, než začne kreslit, jaký je poměr mezi kreslením a přemýšlením atd.

### □ POZNÁMKY

- tento úkol pokračuje dále v rámci úkolu č. 4
- sbírání kreseb se nijak nekomentuje, studenti se domnívají, že již kresby nebudou potřebovat
- je vhodné kresby sesbírat po kruhu, aby se nechaly opět rychle rozdat zpět (při úkolu č. 4)



### 3. PRVNÍ DOJEM

### INDIVIDUÁLNÍ PREZENTACE VE SKUPINĚ

#### ☐ PŘÍPRAVA

- na tabuli jsou napsané otázky ze zadání (tak, aby nebyly na začátku vidět – zavřené křídlo)

#### ☐ ZADÁNÍ

*Představte nám člověka po Vaší pravé ruce podle prvního dojmu, který na Vás udělal. Neomezujte se faktem, že ho vůbec neznáte, jde pouze o první dojem. K představení použijte následující strukturu:*

*CO VÁS NAPADNE JAKO PRVNÍ, KDYŽ SE NA NĚJ PODÍVÁTE?*

*JAKÝ TYP ČLOVĚKA MŮŽE BÝT?*

*KAM BY PODLE VÁS CHTĚL JET NA PRAXI A KAM BY VŮBEC NEJEL?*

*ČÍM PODLE VÁS CHCE BÝT? JAKOU PROFESI VYKONÁVAT?*

*Na představení máte 2 minuty, které musíte zcela využít, tak se pokuste o co nejkompletnější odpovědi.*

#### ☐ PRŮBĚH

9:35 – 10:05

30 min

- Chair vysvětlí úkol ..... 2 min
- individuální prezentace každého studenta ..... 10x 2 min
- zpětná vazba Chaira, otázky pozorovatelů ..... 8 min

#### ☐ POZOROVÁNÍ

- jak student reaguje na fakt, že má hodnotit cizí osobu podle prvního dojmu
- jak reaguje na změnu úkolů (neprezentuje obrázek, poté co přemýšlel o sobě, má hodnotit jiného)
- jakým způsobem student prezentuje první dojem o cizí osobě
- obsah hodnocení
- výraz a reakce hodnocené osoby, jak umí přijmout případnou kritiku
- schopnost využít čas – student musí mluvit 2 min

#### ☐ POZNÁMKY

- čas na prezentování jednoho studenta musí být dodržen!
- pokud je student zticha, Chair nezkracuje dobu 2 minut, ale dává studentovi návodně otázky
- v případě jiného počtu studentů než 15 Chair flexibilně upraví čas na odpovídání



## 5. PŘEŽITÍ V POUŠTI

## SKUPINOVÁ DISKuze

## □ PŘÍPRAVA

- zadání pro každého studenta (viz str. 11)

## □ ZADÁNÍ

*Vytvořte 2 týmy o stejném počtu členů, přečtěte si tento příběh a vytvořte si svůj názor na danou situaci.*

(úkol má několik částí, které Chair postupně zadává dle časového rozpisu níže)

*a) Váš tým se musí dohodnout a rozhodnout jak bude danou situaci řešit: buď zůstanete na místě, anebo se vydáte na pochod a budete hledat pomoc. Máte necelých 10 minut, abyste se rozhodli a důležité upozornění je, že nesmíte hlasovat.*

*b) Nyní si vezměte tužky a každý člen týmu na svém seznamu seřadí zachráněné předměty z letadla dle svých osobních preferencí tak, že předmět který považuje za nejdůležitější, označí číslem 1, další v pořadí číslem 2 atd. až poslední, nejméně důležitý předmět, číslem 15. Na vytvoření svého seznamu máte 5 minut, během kterých pracujete samostatně.*

*c) Teď se pokuste v týmu shodnout na společném pořadí předmětů, abyste vytvořili jednotný seznam přijatelný pro celý tým. Máte na to 15 minut, po kterých nám své řešení odprezentujete. Stále platí zákaz hlasování.*

*d) Čas vypršel, nyní vždy jeden člen každého týmu během 3 minut odprezentuje na čem se jeho skupina dohodla. Zůstaňte sedět ve skupinách, ale poslouchajte ostatní.*

## □ PRŮBĚH

10:45 – 11:35

50 min

- vytvoří se 2 týmy, Chair vysvětlí úkol, rozdá zadání a počká 1 minutu (na přečtení) ..... 4 min
- a) skupinové rozhodnutí (vysvětlení Chairm a vypracování) ..... 7 min
- b) individuální řešení (vysvětlení Chairm a vypracování) ..... 5 min
- c) skupinové řešení (vysvětlení Chairm a vypracování) ..... 15 min
- d) prezentace skupinového řešení každým týmem ..... 2x 4 min
- otázky pozorovatelů po prezentaci každého týmu ..... 2x 2 min
- návrat do kruhu, Chair vybere zadání, zpětná vazba Chaira, otázky pozorovatelů ..... 7 min

## □ POZOROVÁNÍ

- schopnost studenta prosadit si svůj názor
- týmová práce a akceptování názorů jiných, otevřená komunikace
- kreativita myšlení, pohotovost a vynalézavost
- dodržování pravidel úkolu
- sledování času, zodpovědnost za týmové řešení
- míra zapojení studenta, podíl na výsledném řešení

## □ POZNÁMKY

- pozorovatelé nechají studenty projevit, ale uklidňují příliš přehnané emoce
- po dokončení části a) skupinové rozhodnutí se jenom Chair ujistí, že se všechny týmy rozhodli pro další postup, ale nijak se rozhodnutí nekomentuje, pokračuje se zadáním části b)
- pozorovatelé dbají na dodržování podmínek (tým zůstává pospolu, nesmí se hlasovat apod.)
- 4 prázdné sloupce u seznamu předmětů v zadání pro studenty jsou určeny k zaznamenání individuálního, resp. skupinového pořadí libovolným způsobem (nesledují žádný jiný význam)
- Chair si všimá v jakých týmech studenti pracují, v pozdějších úkolech bude možnost změnit týmy

5

Křestní jméno: \_\_\_\_\_

Skupina: \_\_\_\_\_

**POPIS SITUACE:**

Je 10 hodin jednoho srpnového rána. Právě jste ztroskotali v poušti Sonora v jihozápadní části Spojených států amerických. Kapitán i druhý pilot jsou mrtví. Malé letadlo úplně shořelo. Žádný z pasažérů, kterými je v tuto chvíli Váš tým, není vážně zraněn. Pilot nestačil nikoho informovat o přesné letové poloze těsně před havárií. Zmínil se pouze o tom, že další vesnice, dál, je asi 120 km jihovýchodně a že odchýlení od oficiálního kurzu je asi 90 km. Povrch země je úplně rovný. Kromě několika kaktusů zde není téměř žádná vegetace. Předpověď počasí uváděla na dnešní den teploty 55-60°C. Na sobě máte pouze lehké oblečení: košili s krátkým rukávem, plátěné kalhoty, ponožky a boty. Ještě před shořením letadla se podařilo zachránit 15 předmětů - viz seznam níže.

**DALŠÍ INFORMACE:**

- rozhodli jste se zůstat pohromadě
- nikdo není vážně zraněn
- všechny zachráněné předměty jsou v dobrém stavu a jsou funkční
- hlasování není povoleno!**

**SEZNAM PŘEDMĚTŮ**

baterka se 4 bateriemi				
kapesní nůž				
letová mapa regionu				
velká igelitová pláštěnka				
kompas				
baliček první pomoci s obvazy apod.				
nabitá pistole				
červenobíle pruhovaný padák				
1 velký sáček cukru (1000 g)				
1 litr vody na osobu				
knihy „O jedlých živočišných pouštích“				
sluneční brýle pro každého				
2 litry vodky (40%)				
1 lehký kabát na osobu				
kapesní zrcátko				



## INDIVIDUÁLNÍ HRANÍ ROLÍ

## 7. SITUACE NA PRAXI &amp; PROJEKT

## □ PŘÍPRAVA

- příprava na individuální pohovor (1x do skupiny; viz strana 16 a 17)
- zadání projektu pro každý tým (= 2x do skupiny; viz strana 18)

## □ ZADÁNÍ

Přehledně a jasně seznámit studenty s průběhem úkolu:

- na začátku rozdělení do 2 týmů
- studenti budou střídavě z každého týmu odcházet na 5-minutové individuální pohovory – první student je na pohovoru, druhý se připravuje... po návratu prvního studenta do týmu, odchází na pohovor druhý student, třetí jde na přípravu atd.
- mezitím ostatní pracují v týmech na projektu, na začátku si v týmu rozdělí zodpovědnosti (8 min)
- po skončení pohovorů má tým 2 minuty na finální dokončení projektu a doladění přípravy prezentace
- celková práce na projektu tedy = 60 minut
- po vysvětlení celého úkolu rozdat zadání projektu a vysvětlit ho
- po 5 min. společné práce vyzvat prvního studenta na přípravu individuálního pohovoru (viz Průběh)
- 20 min. před ukončením individuálních pohovorů rozdat každému zadání písemného úkolu

## □ PRŮBĚH

13:45 – 15:15

90 min

- vytvoří se 2 týmy, Chair vysvětlí úkol, rozdá zadání projektu .....3 min
- příprava projektu v týmu, rozdělení zodpovědností (po 3 min. jde první student na přípravu) .....8 min
- individuální pohovor každ. studenta (**souběžně** příprava projektu)..... 10x 5 min
- společné dokončení projektu (všichni studenti se již vrátili z individuálních pohovorů) .....2 min
- prezentace projektu každým týmem..... 2x 8 min
- otázky pozorovatelů po prezentaci každého týmu ..... 2x 2 min
- ~~návrat do kroku~~ Chair **vybere** všechna zadání i přípravu pohovoru.....1 min
- zpětná vazba Chaira, otázky pozorovatelů .....6 min

## □ POZOROVÁNÍ

- INDIVIDUÁLNÍ POGOVORY: argumentace a prezentace svého názoru
- jak student reaguje na chování osoby, se kterou hovoří – na odlišnou, resp. temperamentní kulturu
- schopnost zvládat nečekané krizové situace, pohotovost, flexibilita
- PRÁCE NA PROJEKTU: týmová práce, projektové a organizační dovednosti
- sledování času, rozdělování a přijímání zodpovědnosti
- uvažování v širších souvislostech, komplexní řešení projektu
- (ne)znalost Global Village (resp. aktivit AIESEC)
- prezentační dovednosti, schopnost využít poskytnutý čas

## □ POZNÁMKY

- rozdělení do týmů si nejprve určí studenti sami, Chair dbá na vyrovnané týmy
- individuální pohovory se odehrávají v druhé místnosti (viz rozpis místností)
- roli Ymira, resp. Christopa hraje jeden z pozorovatelů (**předchozí příprava je nutná**)
- v případě jiného počtu studentů než 15 Chair flexibilně upraví čas na délku jednoho individuálního pohovoru – časy určené pro přípravu projektu a písemného úkolu zůstanou zachovány
- pokud je tým hotový s projektem předčasně, nedostávají členové zadání písemného úkolu dříve, ale pozorovatelé tým vybědnou k revizi všech aspektů projektu, sevíčení prezentace (časování apod.)



## □ ZADÁNÍ INDIVIDUÁLNÍCH POHOVORŮ (pro pozorovatele)

### MANAŽERSKÉ A TECHNICKÉ PRAXE (MT, TT)

#### Pracovní návod pro Ymira:

Jste jeden ze zakladatelů společnosti, na pozici manažera zahraničního obchodu pracujete déle jak 5 let. Jste autorem myšlenky založit novou pobočku ve střední Evropě, protože je to perspektivní trh a Vaše výrobky tam budou mít velký odbyt.

Velice Vás zaskočilo, když jste se dozvěděl, že související projekt bude zpracovávat a situaci posuzovat mladý, nedostudovaný, nezkušený zahraniční praktikant, který ani nezná Vaší firmu. Nejste příliš ochoten ke spolupráci s ním, nicméně schůzky nesabotujete. Zkrátka když na schůzku přijdete, kolega už na Vás nečeká. Máte za to, že se nedokázal přizpůsobit zvyklostem Vaší země – nikdo tu přece na dochvilnost nehledí.

Očekáváte, že na schůzce uzná Vaše zkušenosti, bude k Vám přátelský a potom se můžete dohodnout. Záleží na tom, jak si Vás získá a zda Vás přesvědčí, že řešíte společnou věc. Momentálně máte mnoho povinností – čeká Vás jednání s reklamní agenturou, tiskárnou, služební cesta v terénu atd.)

Osoba Ymira má být velmi temperamentní, je přátelský, používá gesta, hlasný projev, chaotický, nepustí studenta ke slovu.

### ROZVOJOVÉ A VZDĚLÁVACÍ PRAXE (DT, ET)

#### Pracovní návod pro Christopa:

Jsi nový německý praktikant, který přišel do Afriky na roční rozvojovou praxi vyučovat děti. Jsi velice nadšený a tak trochu připravený na kulturní šok. Před odjezdem jsi prostudoval mnoho materiálů o životě a kultuře v Africe.

Po příchodu do africké vesnice sis hned dohodl schůzku s praktikantem z České republiky, který se po roku praxe vracel domů. Víš, že Franta prožil mnoho těžkých situací na začátku praxe, a proto Tě zajímá, jak je řešil. Myslíš si, že Ti to pomůže lépe si zvyknout na danou kulturu.

Rozhovor vedeš Ty a neustále pokládáš různé otázky, můžou být i detailní. Jsi velice zvědavý a chceš vědět, jak se Franta choval a jak řešil situaci.

Jak ses dostal po příchodu do vesnice na Univerzitu?

Jak jsi hledal ubytování?

Jak ses seznámil s dětmi a jak jsi s nimi začal pracovat?

Co jsi jedl a jak sis zvykl na africké jídlo?

Jak jsi komunikoval s rodinou, kdo Tě podporoval a co všechno jsi jim prozradil?

### POZNÁMKY

## 7a

## SITUACE NA PRAXI – MT, TT

**POPIS SITUACE:**

Byli jste vybráni na zahraniční praxi. Po organizaci projektu Global Village na Univerzitě a zvažování různých nabídek, jste se rozhodli pro praxi v Řecku. Vedení firmy Vás hned po příjezdu pověřilo vypracováním projektu „Založení nové pobočky ve střední Evropě“. Vaše práce měla pozůstat z průzkumu středoevropského trhu, analýzy získaných informací, vytvoření celého projektu včetně rozpočtu plánované investice. Podle průzkumu jste měli vybrat nejvhodnější zemi pro investici a projekt realizovat. Na splnění úkolu vám mělo stačit 18 měsíců praxe.

Nejste marketingovým specialistou. S průzkumy a projekty a s touto problematikou nemáte zkušenosti. Vaše praxe měla být orientována na finanční management, reporting a analýzy. Abyste byl/a schopen/a začít pracovat na projektu, potřebujete spolupracovat s Ymirem, manažerem zahraničního obchodu, který vám poskytne informace o strategiích firmy. Již několikrát jste byli dohodnuti na schůzce, Ymir ji vždy ovšem z nějakého důvodu odvolal. Neposlal Vám ani slíbené informace o záměrech investiční expanze na nový trh. Pozitivně očekávají členové představenstva představení první verze projektu. Podle výsledků vaší měsíční práce má být vybrána nejvhodnější země pro investici a datum realizace projektu. Rozhodl jste se s Ymirem sejít a situaci vyjasnit, měl tu být již před půlhoďinou.

**DALŠÍ INFORMACE:**

- na přípravu máte 3,5 minuty, poté vyčkejte instrukci Chaira

**HODNOTÍCÍ ARCH**

Celé jméno studenta: \_\_\_\_\_

AC 21.4.2007

Skupina: TERET

<p><b>SHRnutí</b> (min 4-5 vět)</p>	<p>Článek metodou na AC → není dobré, je lepší se zaměřit                  prezentací, dobře kombinovat text, grafy a tabulky a obrázky.                  Glukóza, motace, je na obou → rozšíření 11 a 12</p>
<p><b>+</b> <b>SILNĚ STRÁNKY</b> (min 3 body)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interakce → dlouhou dobu se marní je to špatné</li> <li>- není si dává v programu kombinace</li> <li>-</li> </ul>
<p><b>□</b> <b>SLABĚ STRÁNKY</b> (min 3 body)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nemá nápis</li> <li>- málo kombinací → uzavření</li> <li>- nepříjemné se</li> <li>- není pře v tabulce</li> </ul>
<p><b>POZNAMKY</b></p>	<p>ledek poprvé sled</p>
<p><b>VÝSLEDNÁ ZNÁMKA (1-4)</b></p>	<p><b>3</b></p>

# Příloha G

Dobrý den,

Dovoluje nám, abychom Vás jménem AIESEC Česká republika požádali o vyplnění dotazníku. Tento dotazník slouží pouze pro interní potřeby AIESEC Česká republika. V případě zaškrtačkových odpovědí zaškrtněte hodící se.

**Jméno a příjmení** .....

## Kontaktní údaje

Email .....

Telefon .....

## Uvažujete o absolvování zahraniční stáže?

Ano  Ne

## V jakém ročníku se nacházíte?

.....

## Kolik je Vám let?

18 -20  21 -23  24 -26  více než 26

## Jakou fakultu a obor studujete?

.....

## Měl/a byste zájem se aktivně zapojit do organizace AIESEC?

Ano  Ne

## Měl/a byste zájem o veřejný trénink pořádaný organizací AIESEC?

Ano  Ne

## Jaké téma veřejného tréninku by tě zajímalo? (vyberte maximálně 3 možnosti)

Organizace času  Vedení projektu

Prezentační schopnosti  Práce v týmu

Jiné téma ( při zaškrtnutí vyplňte jaké)

Jaké .....

## Jak jste se poprvé dozvěděl/a o organizaci AIESEC?

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> od kamaráda | <input type="checkbox"/> od člena AIESEC          |
| <input type="checkbox"/> leták       | <input type="checkbox"/> informační stánek AIESEC |
| <input type="checkbox"/> plakát      | <input type="checkbox"/> „upoutávka na přednášce“ |
| <input type="checkbox"/> AIESEC web  | <input type="checkbox"/> jinak .....              |

*Děkujeme za vyplnění a Váš čas!*

# Příloha H

## Osobní pohovor

Jméno uchazeče .....

Znáte organizaci AIESEC? Co o ní víte?

- Má dobrý přehled       zná pouze základní informace       žádná znalost o AIESEC

Jak si představujete svoje působení na zahraniční stáži?

- Uchazečovi představy se shodují s náplní zahraniční stáže  
 Uchazečovi představy se celkem shodují s náplní zahraniční stáže  
 Uchazečovi představy se liší s náplní zahraniční stáže

## Otázky pro pohovor

*Mezery slouží pro zaznamenání uchazečových odpovědí.*

- Uvedte pět svých největších úspěchů.
  
- Uvedte situaci, kdy jste se dostal do konfliktu a jak jste ji zvládl?
  
- Pracoval jste někdy v týmu? Jakou roli jste tam měl?
  
- Byl jste někdy nucen vycházet s člověkem, kterého jste neměl v oblibě? Jak jste to zvládl?
  
- Jste kreativní? Uvedte příklady.

## Příloha H

- Jste Vůdčí typ? Uvedte příklady.
- Jaké jsou vaše silné stránky?
- Jaké jsou vaše slabiny?
- Co si myslíte o možnosti absolvování zahraniční stáže?
- Jaké jsou vaše cíle, pokud jde o kariéru?
- Proč byste měl vyjet na zahraniční stáž?
- Doplněné informace od uchazeče

**Jak uchazeč během pohovoru působil?**

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Uvolněně    | <input type="checkbox"/> Zmateně           |
| <input type="checkbox"/> Nervozně    | <input type="checkbox"/> Nerozhodně        |
| <input type="checkbox"/> Arogantně   | <input type="checkbox"/> Zdravě sebevědomě |
| <input type="checkbox"/> Jinak ..... |  |



# Příloha J

## Hodnoticí arch

celé jméno studenta.....

typ stáže .....

Jméno hodnotitele .....

Datum AC .....

název	váha	Body pozorovatele	poznámky
„Ice break“	0,5		
Individuální úkol a prezentace ve skupině	1,5		
Individuální prezentace ve skupině	2		
Skupinová diskuze	2		
Individuální hrani role	2,5		
Individuální skupinová diskuze	1,5		
Shrnutí ( min. 4- 5 vět)			
Silné stránky			
Slabé stránky			
poznámky			
Vážený aritm. průměr			
Výsledná známka (1 – 4)			