



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# ZÍSKÁVÁNÍ NOVÝCH PRACOVNÍKŮ V OBORU IT NA TRHU PRÁCE

RECRUITING NEW IT EMPLOYEES IN THE LABOUR MARKET

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Aneta Zichová

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

BRNO 2021

# Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	<b>Aneta Zichová</b>
Studijní program:	Ekonomika podniku
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	<b>doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA</b>
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Získávání nových pracovníků v oboru IT na trhu práce

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému a cíl práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů  
Závěr  
Seznam literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Práce navrhuje systém výběru a získávání odborných pracovníků, systému výběru a motivačních prvků pro oblast IT.

### Základní literární prameny:

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

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

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. 2007. Management lidských zdrojů. Praha : C.H. Beck, 2007. 978-80-71-9-893-4.

KOUBEK, Josef. 2015. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha : Management Press, 2015. str. 269. 978-80-7261-288-8.

TURECKIOVÁ, Michaela. 2004. Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha : Grada, 2004. 80-247-0405-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Hlavním cílem této bakalářské práce je návrh, jak zlepšit proces náboru nových zaměstnanců v oblasti IT v personální agentuře RTSG, s.r.o. Bakalářská práce se skládá z teoretické, analytické a návrhové části. Teoretická část práce vysvětluje pojmy z oblasti personalistiky a také základní pojmy z oblasti IT. Analytická část práce obsahuje informace o dané společnosti a jejím fungování. Pro sběr dat bylo použito dotazníkové šetření, na jehož základě byly navrženy konkrétní doporučení, které by měly zefektivnit proces náborového řízení.

## **Klíčová slova**

personální oddělení, HR, získávání a výběr pracovníků, motivace

## **Abstract**

The main goal of this bachelor's thesis is a proposal how to improve the process of recruiting new employees in the field of IT in the personnel agency RTSG, s.r.o. The bachelor thesis consists of theoretical, analytical and proposal part. The theoretical part of the thesis explains the concepts in the field of human resources and also the basic concepts in the field of IT. The analytical part contains information about the company and its operation. A questionnaire survey was used for data collection, on the basis of which specific recommendations were proposed, which should improve the recruitment process.

## **Key words**

personnel department, human resources, recruitment of staff, motivation

### **Bibliografická citace**

ZICHOVÁ, Aneta. *Získávání nových pracovníků v oboru IT na trhu práce* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/131588>. Bakalářská práce.

Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky.  
Vedoucí práce Anna Putnová.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. 05. 2021

.....

*podpis autora*

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce doc. RNDr. Anně Putnové, Ph.D., MBA za spolupráci, odborné konzultace, rady a připomínky, díky kterým jsem mohla zadanou práci zpracovat.

Dále mé poděkování patří celému týmu personální agentury RTSG, s.r.o. za jejich ochotu a rady, a především za možnost vyzkoušet si personální práci přímo v praxi.

Děkuji také všem respondentům mého dotazníku, díky kterému jsem mohla zpracovat podstatnou část analytické a návrhové části bakalářské práce.

V neposlední řadě patří velký dík mé rodině a přátelům, kteří mě po celou dobu studia podporovali a dodávali motivaci.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>7</b>
<b>VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE</b> .....	<b>8</b>
<b>1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE</b> .....	<b>10</b>
1.1 Pojetí a význam personální práce (personalistiky) .....	10
1.2 Personální činnosti .....	10
1.3 Řízení lidských zdrojů .....	11
1.4 Trh práce .....	12
1.5 Získávání a výběr pracovníků .....	13
1.6 Motivace pracovníků .....	14
1.7 Interní a externí personální činnost.....	14
1.8 Vybrané způsoby vyhledávání a získávání nových pracovníků .....	15
1.9 Metody sourcingu .....	18
1.10 Odměňování zaměstnanců .....	21
1.11 Důležité pojmy v IT oblasti .....	21
1.12 Analýza konkurence .....	23
1.13 SWOT Analýza.....	23
<b>2 ANALÝZA PROBLÉMU</b> .....	<b>25</b>
3.1 Představení společnosti RTSG, s.r.o.....	25
3.2 Proces náboru IT pracovníků .....	27
3.3 Motivační prvky pro odborné pracovníky v IT .....	29
3.4 Analýza konkurence .....	29
3.5 SWOT Analýza.....	30
3.6 Cíl výzkumu.....	32
3.7 Harmonogram výzkumu .....	32
3.8 Vyhodnocení dotazníkového průzkumu .....	33
<b>3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ</b> .....	<b>40</b>
3.1 Zrychlení náborového procesu.....	40
3.2 Odbornost personálních pracovníků .....	41
3.3 Využití sociálních sítí k náboru zaměstnanců.....	42
3.4 Spolupráce s vysokými školami a účast na veletrzích.....	44
3.5 Správná volba firemních benefitů.....	45
3.6 Oslovování kandidátů pomocí zpracovaných dokumentů .....	45
3.7 Přínos návrhů .....	46
3.8 Shrnutí návrhové části .....	46
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>47</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</b> .....	<b>49</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK</b> .....	<b>51</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ</b> .....	<b>52</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ</b> .....	<b>53</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK</b> .....	<b>54</b>



<b>SEZNAM POUŽITÝCH PŘÍLOH .....</b>	<b>55</b>
--------------------------------------	-----------

# ÚVOD

Jako téma mojí práce jsem si vybrala získávání nových pracovníků na trhu práce, a to zejména v oblasti IT, která je v dnešní době velmi zajímavá a stále se rozvíjí. Tomuto tématu jsem se rozhodla věnovat, protože sama mám praktické zkušenosti s nábořem IT pracovníků, které jsem nasbírala v rámci pracovní spolupráce v personální společnosti RTSG, s.r.o., kde jsem zastávala funkci HR specialisty.

Obor personalistiky považuji za velmi zajímavý a v kombinaci s IT se pro mě stává jedním z nejperspektivnějších oborů vůbec. Komunikace se zajímavými lidmi, empatie při řešení nejrůznějších problémů jsou mi blízké, a proto i do budoucna uvažuji nad kariérou právě v HR.

Pro všechny společnosti je velice důležité, aby dokázali najít vhodné, kvalifikované pracovníky, a především si takové pracovníky udržet. Konkurence na trhu je obrovská, proto je nutné mezi ostatními společnostmi nalézt řešení a způsoby, která pomohou společností se na trhu udržet. K tomu je zapotřebí zaměstnávat pracovníky, kteří budou pro společnost přínosem. Budu se proto snažit nalézt pro vybranou společnost efektivní způsoby získávání pracovníků a zajistit kvalitní náborový proces. Konkrétně se budu zabývat zkoumáním společnosti RTSG, s.r.o., která zajišťuje náborové služby v oblasti externího HR. Jedná se o poměrně nově založenou společnost, proto je zapotřebí zlepšit a zkvalitnit poskytované služby a dostat se do povědomí široké veřejnosti.

Právě získávání a výběr nových pracovníků v IT oblasti bude klíčovým tématem pro moji bakalářskou práci.

## VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je „*Návrh systému výběru a získávání odborných pracovníků, systému výběru a motivačních prvků pro oblast IT*“. Ke stanovení tohoto cíle pomůže analýza konkrétní personální agentury, na jejímž základě se posoudí, zda je současné fungování personálních agentur dostačující.

Dílčími cíli jsou:

- vymezení základních pojmů v oblasti lidských zdrojů a personalistiky,
- představení společnosti RTSG, s.r.o. a poskytnutí základních informací o fungování této společnosti,
- analyzovat aktuální fungování náboru pracovníků,
- formulovat doporučení a návrhy pro zkvalitnění služeb poskytovaných společností.

Zkoumanou společností je společnost s ručením omezeným RTSG. Jedná se personální agenturu, která zajišťuje vyhledávání odborných pracovníků v IT oblasti. Hlavním cílem této agentury je vyhledávat vhodné uchazeče o práci a ty následně dosazovat na různé pracovní příležitosti.

Metody, na jejichž základě bude dosaženo stanovených cílů jsou následující:

- studium odborné literatury, vztahující se k tématu,
- SWOT analýza společnosti,
- analýza konkurence,
- dotazníkové šetření v oblasti náboru,
- grafické znázornění získaných výsledků a jejich interpretace,
- doporučení ke zefektivnění náborového procesu.

Tato bakalářská práce se skládá ze tří hlavních částí. První část obsahuje teoretické poznatky v rámci daného tématu. V rámci druhé, analytické části, se zaměřím na představení společnosti a současné fungování náboru. V poslední části práce budou na

základě analýzy doporučena řešení, která by měla vést ke zefektivnění stávajícího fungování společnosti.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V první části mojí práce se zaměřím na všeobecné pojetí personálních prací, vysvětlím, jakými způsoby se mohou získávat a vyhledávat noví pracovníci a uvedu na pravou míru metody moderního sourcingu. V neposlední řadě popíšu základní pojmy pro IT oblast. Dále se budu věnovat teoretickému vysvětlení analýz, které budou použity v následující části práce.

## 1.1 Pojetí a význam personální práce (personalistiky)

Pro začátek je nutné si uvědomit, že pokud chceme, aby organizace správně fungovala, je potřeba využívat základní zdroje, kterými jsou:

- a) **materiální zdroje;**
- b) **finanční zdroje;**
- c) **lidské zdroje;**
- d) **informační zdroje** (4, s. 13).

Personální práce je spojena s otázkami, které souvisí s člověkem jako pracovní silou. Lidské zdroje tvoří velice důležitou roli v každé společnosti, personální práce tedy zahrnuje všechno, co se práce člověka ve firmě týká (5, s. 15).

## 1.2 Personální činnosti

Abychom zajistili správné fungování k zajištění úkolů personální práce, je potřeba provádět konkrétní personální činnosti. Všechny činnosti by měly být prováděny postupně, aby se zachovala logika:

- **vytváření pracovních míst** (zde se provádí definování pracovních úkolů a odpovědností pro jednotlivé pracovníky)
- **personální plánování** (plánování potřeb pracovníků a personálního rozvoje)
- **získávání, výběr a následné přijímání pracovníků** (výběr odpovídajících uchazečů)
- **hodnocení pracovníků** (zjištění, jak pracovník vykonává svoji práci)
- **rozmíst'ování pracovníků a ukončování pracovního poměru** (zařazování pracovníků na konkrétní pracovní místa)

- **odměňování a další hmotné i nehmotné nástroje** (ovlivňování pracovního výkonu a motivování pracovníků)
- **vzdělávání a rozvoj pracovníků** (identifikace potřeb vzdělávání, plánování vzdělávání)
- **pracovní vztahy** (organizace jednání mezi vedením firmy a podřízenými pracovníky)
- **péče o pracovníky** (pracovní prostředí, bezpečnost, ochrana zdraví při práci)
- **personální informační systém** (zjišťování, uchovávání, zpracování a analýza informací týkajících se pracovníků) (5, s. 17, 18)

### 1.3 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů se stává v posledních letech velice důležitou složkou, a to zejména pro manažery. Ve vyspělejších zemích se nejnovější koncepce personální práce začala formovat již v 50. a 60. letech. Personální práce získala nové postavení, vyjadřuje se význam člověka, lidské pracovní síly jako nejdůležitějšího výrobního vstupu a jádrem celé činnosti společnosti. (4, s. 15)

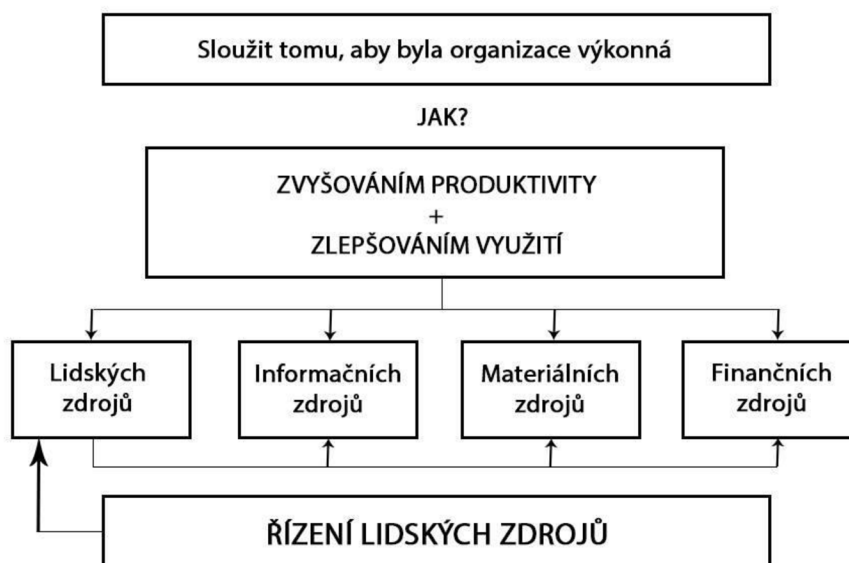
#### Úkoly řízení lidských zdrojů

Cílem každé organizace je, aby byla stále výkonná a její výkon se neustále zlepšoval. Je potřeba využívat všech zdrojů, které jsou k dispozici (materiální, finanční, informační a lidské). Lidské zdroje rozhodují o využívání ostatních zdrojů, proto by se společnost měla zaměřit právě na jejich řízení.

Mezi **hlavní úkoly řízení lidských zdrojů** patří:

- 1) Usilovat o to, aby proběhlo vhodné umístění člověka na pracovní místo, nalézt správnou náplň práce a využívat jeho schopnosti
  - 2) Optimálně využívat pracovní síly
  - 3) Formovat tým a efektivně vést lidi
  - 4) Personální a sociální rozvoj pracovníků
  - 5) Dodržovat zákony v oblasti práce a lidských práv, vytvářet dobrou pověst
- (4, s. 17, 18)

Obecný úkol řízení lidských zdrojů je popsán v následujícím schématu:



Obrázek 1: Obecný úkol řízení lidských zdrojů (Zdroj 4, s. 17)

## 1.4 Trh práce

*Trh práce je místem, kde se vytváří podmínky zaměstnanosti včetně mezd a platů pomocí nabídky a poptávky po práci. Hlavními determinanty nabídkové strany trhu práce jsou reálné mzdy, majetkové poměry domácností, demografický vývoj, mimopracovní příjmy, míra ekonomické aktivity obyvatelstva, pracovní zvyky, kultura a tradice. Hlavními determinanty poptávkové strany trhu práce jsou cena práce, výše reálné mzdy, poptávka po produktech a službách a jejich cena, produktivita práce, ceny ostatních vstupů, očekávané budoucí tržby a volná disponibilní pracovní síla na trhu práce (3, s. 67-68).*

Člověk, který není zaměstnaný, nevykonává samostatně výdělečnou činnost, ani není studentem a přihlásil se na úřadu práce o zprostředkování zaměstnání, se nazývá „uchazeč o zaměstnání“. Uchazeči mají právo na zprostředkování zaměstnání, které bude odpovídat jeho schopnostem, kvalifikaci, věku apod. V případě, že se chce uchazeč o zaměstnání věnovat jiné pracovní náplni, než ke které je kompetentní, úřad práce poskytuje rekvalifikační kurzy. Uchazeč má právo také na podporu v nezaměstnanosti (3, s. 70-71). Cílem poskytování podpory v nezaměstnanosti je snaha dočasně zmírnit výpadek příjmů. Během prvních dvou měsíců mají nezaměstnaní nárok na 65 % průměrného čistého měsíčního výdělku z předchozího zaměstnání. Za měsíc

mohou získat maximálně 0,58násobek průměrné mzdy v České republice. Následující dva měsíce podpora v nezaměstnanosti klesne na 50 % výdělku z předchozího zaměstnání a v rámci další podpůrní doby má uchazeč nárok pouze na 45 % (26).

## 1.5 Získávání a výběr pracovníků

Získáváním pracovníků se rozumí činnost, která vede k tomu, aby byly volné pracovní pozice obsazeny relevantními uchazeči. Jedná se o velice důležitou činnost, protože právě pracovníci rozhodují o tom, jak bude společnost prosperovat a jak bude úspěšná. Termín „získávání pracovníků“ se da definovat nejen získáváním vhodných uchazečů, co se kompetencí týče, ale také uchazečů, kteří jsou motivováni plnit pracovní povinnosti a takových uchazečů, jejichž zájmy se ztotožňují se zájmy dané organizace (4, s. 126-127).

Získávat nové pracovníky je možné z vnitřních a vnějších zdrojů. Mezi vnitřní zdroje patří pracovníci v rámci firmy, např. takoví pracovníci, kteří jsou díky zkušenostem schopni vykonávat náročnější práci nebo pracovníci, kteří mají zájem z jakýchkoliv důvodů přejít na jiné pracovní místo v rámci firmy. Hlavní výhodou získávání pracovníků z vnitřních zdrojů je především ten, že konkrétní pracovník lépe zná organizaci, a naopak organizace si je vědoma silnými i slabými stránkami uchazeče. Vnější zdroje tvoří volné pracovní síly na trhu práce a dále absolventi škol. Takoví pracovníci mohou organizaci přinést nové pohledy, názory a zkušenosti, což je hlavní výhodou získávání pracovníků z vnějších zdrojů (4, s. 129-130).

**Hlavním úkolem** výběru pracovníků je rozpoznat, který z uchazečů o práci nejvíce vyhovuje konkrétnímu pracovnímu místu a zároveň dokáže společnosti přinést co nejvíce benefitů. Při výběru je tedy potřeba brát ohled nejen na odbornou schopnost uchazeče, ale také na jeho osobnost, potenciál a flexibilitu. Z tohoto důvodu je nutné předem stanovit kritéria, podle kterých se následně budou uchazeči hodnotit. Náborový proces a jeho kvalita jsou klíčové to, jaké pracovníky bude společnost zaměstnávat (4, s. 166-167).

Samotný výběr pracovníků se pak skládá v první řadě z předvýběru, kdy jsou zájemci o zaměstnání rozděleni do 3 skupin: velmi vhodní, vhodní a nevhodní. Velmi vhodní uchazeči jsou v každém případě pozváni k absolvování dalších kroků výběrového



řízení, vhodní uchazeči jsou pozváni v případě, že není dostatečné množství velmi vhodných uchazečů. Nevhodní uchazeči jsou odmítnuti, většinou formou odmítavého sdělení s poděkováním za zájem pracovat ve společnosti (4, s. 153-154).

## 1.6 Motivace pracovníků

Důležitým bodem personálních činností je **motivace pracovníků**. Taková motivace zlepšuje výkon všech pracovníků, což prospívá celé společnosti.

Na Obrázku č. 2 je názorně ukázaný proces motivace v souvislosti s potřebami pracovníků.



Obrázek 2: Proces motivace (Zdroj: 1, s. 220)

Motivaci je možno rozdělit na **vnitřní a vnější**. Vnitřní motivaci se rozumí faktory, které jsou vytvářeny pracovníky samotnými. Díky vnitřní motivaci jsou pracovníci ovlivňováni, aby se chovali určitým způsobem nebo se vydali určitým směrem. Vnější motivace je pak ovlivňována ostatními lidmi. Zde jako příklad můžeme uvést zvýšení platu či povýšení (4, s. 221).

## 1.7 Interní a externí personální činnost

Téměř všechny velké firmy v dnešní době mají vlastní interní oddělení, které se zabývá personální činností. Existují však i personální agentury, které nabízejí firmám možnosti externí spolupráce v tom smyslu, že aktivně vyhledávají nové vhodné kandidáty a ty poté dosazují na pracovní místa. Zjednoduší se tak celý proces nábory a interní personální oddělení se nemusí zabývat zdlouhavým vyhledáváním a oslovováním nových lidí, což je velká výhoda.

## **Interní personální činnost**

**Hlavním úkolem personálního útvaru** je dosahování cílů organizace tím způsobem, že bude vytvářet personální strategii, politiku a praxi. Personální útvar vytváří pracovní prostředí a podmínky pro pracovníky, aby co nejefektivněji využívali své schopnosti ve vlastní prospěch i ve prospěch celé firmy. Personální útvar se v podstatě snaží prostřednictvím lidí dosahovat cílů organizace (1, s. 65).

## **Externí personální činnost (outsourcing)**

Protože jsou interní personální útvary pověřeny celou řadou činností, přenechávají některé tyto činnosti externím agenturám či firmám. Jde zejména o získávání a vyhledávání nových pracovníků, zajišťování administrativních záležitostí ve spojitosti se mzdami apod.

Existuje hned několik důvodů, proč se firmy rozhodují využívat služeb externích firem:

- úspora nákladů,
- koncentrace úsilí personalistů,
- získání odbornějších služeb (1, s. 71).

## **1.8 Vybrané způsoby vyhledávání a získávání nových pracovníků**

Existuje spousta způsobů, kterými je možné vyhledávat kandidáty. Takové způsoby se následně dají rozdělit na pasivní a aktivní vyhledávání uchazečů.

### **Doporučení současného pracovníka**

Jedná se levný způsob získávání nových pracovníků. Stávající zaměstnanci mohou doporučit své známé či rodinné příslušníky. Rodinní příslušníci či známí již o práci a o společnosti hodně vědí, což je považováno za výhodu. Naopak nevýhodou tohoto způsobu vyhledávání může být, že není možné vybírat z většího množství uchazečů, protože máme k dispozici např. jen jednoho (5, s. 83).

### **Spolupráce s úřady práce**

Opět levná metoda, protože úřady práce poskytují uchazeče zcela bezplatně. Zde je ale nevýhodou omezený výběr uchazečů. Velká část uchazečů právě z úřadů práce není dostatečně kvalifikovaná (5, s. 85).

## **Letáky vkládané do poštovních schránek**

Tento způsob získávání pracovníků je poněkud drahý, protože se letáky musejí tisknout a následně využívat služeb České pošty, aby je doručila do poštovních schránek. Tato metoda je vhodná především pro méně kvalifikované pozice (5, s 84).

## **Spolupráce se vzdělávacími institucemi**

U tohoto způsobu je zapotřebí vědět, jakým profilem absolventi škol disponují a jaké mají zaměření jednotlivé studijní programy. Výhodou je opět žádná investice, školy často samy doporučují vhodné studenty či absolventy. Nevýhodou naopak může být, že tito absolventi škol nemají za sebou žádné pracovní zkušenosti, a tak je nutné jim ze začátku věnovat více pozornosti (5, s, 84-85).

## **Inzerce**

Inzerce je zřejmě nejčastějším způsobem pasivního vyhledávání uchazečů. Inzeráty se mohou vystavovat na různých místech, jako je internet či tištěná média. V současnosti je internet nejpoužívanější, existuje velké množství pracovních portálů s nepřeborným množstvím různých pracovních inzerátů. Mnoho takových portálů poskytuje službu zveřejnění inzerce zcela zdarma. Placené mohou být speciální funkce, které jsou ale ve většině případů zcela zbytečné.

Abychom zajistili, že inzerát bude co nejefektivnější, je třeba dodržet, aby obsahoval následující skutečnosti:

- název pracovní pozice
- popis pracovní náplně
- místo výkonu práce
- název a adresu firmy
- požadavky na uchazeče (vzdělání, kvalifikace, praxe, schopnosti)
- pracovní podmínky (plat, pracovní doba apod.)
- možnost dalšího vzdělávání a rozvoje
- dokumenty požadované po uchazeči
- pokyn, jakým způsobem by se měl kandidát o místo ucházet

Inzerát by kromě požadavků na uchazeče měl také obsahovat zajímavé benefity, které by potencionální uchazeče mohly přilákat. Často se v dnešní době objevují v inzerátech

benefity jako např. práce v mladém kolektivu nebo odpovídající platové ohodnocení. Protože ale takové benefity obsahuje téměř každý inzerát, nejsou pro uchazeče skutečně zajímavé (5, s. 88-89).

Dokumenty, které jsou v návaznosti na inzeráty po uchazečích požadovány jsou zejména následující:

- životopis,
- dotazník,
- doklady o vzdělání a praxi,
- reference,
- motivační dopis.

**Životopisy** mají různou podobu a záleží na konkrétním uchazeči, jakou formu zvolí. Obvykle tento dokument obsahuje detailní informace o historii vzdělání, dosavadní pracovní zkušenosti, odborné aktivity mimo zaměstnání, záliby apod. (5, s. 95, 96). Dotazník je používán ve větších společnostech, a díky němu se zjišťují důležité informace o uchazeči. V dnešní době mají tyto dotazníky elektronickou formu (4, s. 175).

**Doklady o vzdělání a praxi** by měly korespondovat s požadavky na pracovní pozici, o kterou se člověk uchází (4, s. 96).

**Reference** neboli hodnocení jsou poskytnuty většinou nadřízenými pracovníky z předchozího zaměstnání. V mnoha firmách nevydají posudek dříve než v období dvou měsíců před skončením pracovního poměru, což může zkomplikovat situaci a v takovém případě nelze tento posudek pro výběrové řízení poskytnout (4, s. 96).

Poslední přílohou, která bývá po uchazečích často požadována je **motivační dopis**, ve kterém uchazeč popisuje, z jakého důvodu se uchází o dané pracovní místo, jaká je jeho motivace. Jedná se také o velmi cenný zdroj pro posouzení vyjadřovacích schopností uchazeče (4, s. 97).

### **Spolupráce s personální agenturou**

Hlavní činností personálních agentur, kterých je na trhu velké množství, je poskytnout pracovníky, kteří by obsadili volnou pracovní pozici. K těmto účelům se využívá několik nástrojů:

- interní databáze uchazečů o zaměstnání,
- zveřejňování volných pracovních míst,
- další aktivity, pomocí kterých se vyhledávají relevantní uchazeči.

Při spolupráci s personálními agenturami je nutné pamatovat na to, aby se jednání s personalistou z agentury nepodceňovalo. Personální agentury totiž dbají na to, aby vyhledávali co nejvhodnější a nejkvalitnější uchazeče (25, s. 121).

### **Aktivní vyhledávání (sourcing)**

V personálních agenturách se často setkáváme s pojmem „**aktivní vyhledávání kandidátů**“. Tím se rozumí vyhledávání takových uchazečů, kteří sami aktivně (např. pomocí odpovědí na inzeráty) nové uplatnění nehledají, ale jsou otevřeni novým příležitostem. V angličtině se takové činnosti říká „**sourcing**“. **Sourcing** je v dnešní době využíván moderními personálními agenturami. Personalisté, kteří sami vyhledávají pomocí různých metod kandidáty a oslovují je pro vybrané pracovní pozice, se nazývají „sourceři“. Sourcer vyhledává pasivní uchazeče, zjišťuje o nich relevantní informace a kontaktní údaje (21, s. 23). Takový způsob vyhledávání je velmi efektivní, protože sourceři sami dokážou vyhodnotit, jaký kandidát je pro danou pozici relevantní. Každý sourcer, který chce být ve své profesi úspěšný, musí mít výbornou znalost sociálních sítí a vědět, jak právě sociální sítě využívat k náboru. Neustále se musí učit nové technologie a metody vyhledávání (21, s. 23) Používají se různé metody sourcingu a záleží na konkrétní personální agentuře, kterou takovou metodu zvolí. Většinou se využívá kombinace několika metod, aby se dosáhlo co největší efektivity a dokázalo se najít velké množství různých vhodných kandidátů. V následující kapitole uvedu několik metod, které považuji za nejdůležitější.

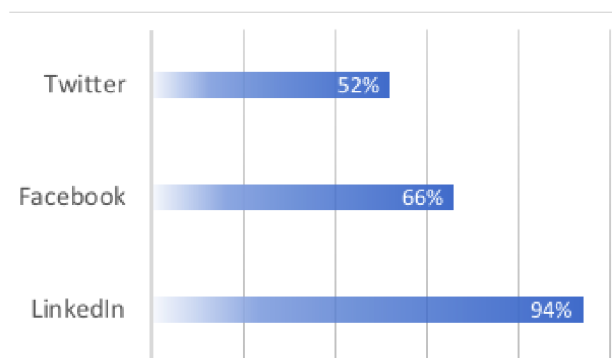
## **1.9 Metody sourcingu**

### **LinkedIn**

*LinkedIn je největší internetová sociální síť zaměřená na korporátní klientelu sdružující profesionály v nejrůznějších oborech z celého světa (7, s. 302).*

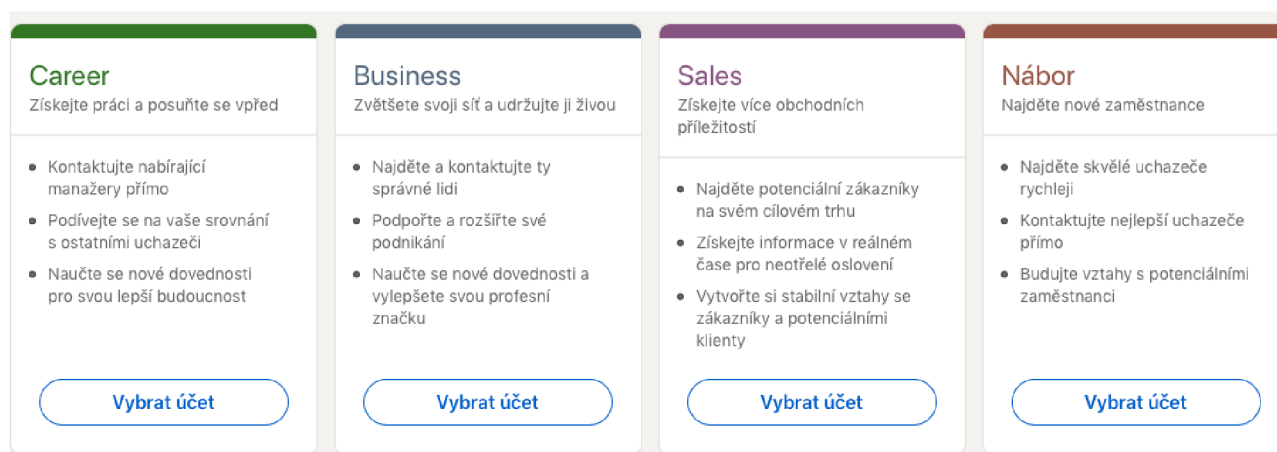
Na LinkedIn je možné vytvořit jak osobní profil, jehož cílem je komunikace s ostatními uživateli, tak i firemní profil sloužící k prezentaci firmy. LinkedIn slouží zejména k navazování kontaktů s odborníky z nejrůznějších oborů (11, s. 146).

V následující tabulce je možné vidět, jaké sociální sítě jsou nejvíce využívány pro nábor nových zaměstnanců. Na první pohled je jasné, že nejvyužívanější je právě LinkedIn.



Obrázek 3: Využití sociálních sítí pro nábor zaměstnanců (vlastní zpracování dle zdroje 8)

Založení profilu a následné vyhledávání kontaktů pomocí různých filtrů na LinkedIn je zdarma, existují ale různé placené účty, které nabízejí uživatelům vyhledávat kontakty efektivněji.



Obrázek 4: Placené účty LinkedIn (Zdroj 12)

Pro nábor zaměstnanců je výhodné připlatit si za účet s názvem „Nábor“, díky kterému je možné získat hned několik výhod oproti běžné neplacené verzi LinkedIn. Díky tomuto účtu je vyhledávání potenciálních kandidátů efektivnější a celý proces nábora se tím zrychlí. Při roční fakturaci tento účet vychází na 2 519 Kč za měsíc, ve finále je ale jakékoliv připlácení zbytečné. Právě účet „Nábor“ je nejdražší účet, který LinkedIn nabízí. Poskytuje rozšířené vyhledávání uchazečů, možnost vidět, kdo si zobrazil váš profil či neomezené prohlížení ostatních profilů.

## Další metody

### Facebook

Facebook je sociální síť, která tvoří univerzální nástroj pro komunikaci. Na Facebooku je možné najít nepřehledné množství informací. Každý den tuto sociální síť používá několik set milionů uživatelů (14, s. 11-14). Facebook se tedy stává cenným zdrojem kontaktů lidí z celého světa. Existují zde vytvořené skupiny, které mají různá zaměření. Každý konkrétní uživatel si sám volí, co ho zajímá a jaké takové skupiny chce být součástí. Jako příklad uvedu skupiny se zaměřením na vývoj aplikací, které se člení podle technologií, pomocí kterých se vytváří zdrojové kódy. Zde je tedy velká šance, že narazíte na odborníky a můžete je ihned pomocí zprávy oslovit pro konkrétní otevřenou pracovní pozici. Na Obrázku č. 5 je možné vidět jednu takovou skupinu, kde se sdružují odborníci na programovací jazyk Python.



Obrázek 5: Skupina na Facebooku (Zdroj 15)

### Google

Přes vyhledávač Google je možné najít obrovské množství různých informací, a tak se tento nástroj hodí i pro vyhledávání nových kandidátů. Je však potřeba vědět, jak s tímto vyhledávačem správně pracovat. V tom nám může být nápomocná znalost Booleovských operátorů.

Booleovské operátory jsou vlastně vyhledávací operátory, které by měl znát každý, kdo chce úspěšně vyhledávat potenciální uchazeče. Znalost těchto operátorů je

považována za jednu ze základních a klíčových dovedností v moderním sourcingu. Tři základní operátory jsou AND, OR a NOT, pomocí kterých je možné spojit jednotlivé výrazy ve vyhledávání, případně toto vyhledávání zužovat a rozšiřovat (21, s. 24).

## **Github**

Poslední webovou aplikací, kterou zde uvedu a kterou je možno použít pro vyhledávání odborníků v IT oblasti, je GitHub. GitHub slouží všem vývojářům jako online portfolio, kde je možné spravovat a sdílet vytvořené zdrojové kódy. Každý vývojář by měl mít na GitHub svůj účet, protože v případě, že se bude ucházet o novou pracovní pozici a personalisté budou mít zájem vidět ukázkou kódu, je to právě GitHub, pomocí kterého je možné ukázat co zajímavého vývojář právě tvoří či už vytvořil. Protože GitHub využívá opravdu velké množství vývojářů z celého světa, je možné zde jednotlivé vývojáře oslovit pro novou pracovní pozici na základě kvality vytvářených zdrojových kódů (13, s. 600–601).

### **1.10 Odměňování zaměstnanců**

V moderním pojetí řízení lidských zdrojů lze pojem „odměňování“ jako široký pojem, který kromě mzdy nebo platu zahrnuje také povýšení, formální uznání (pochvaly) apod. Odměňování nemusí mít hmotnou povahu, takovým odměnám se říká „vnitřní odměny“. Tyto odměny souvisejí se spokojeností pracovníka v souvislosti s vykonanou prací. Odměny mohou mít peněžní i nepeněžní formu. Celkovou odměnou se rozumí všechny uvedené odměny (4, s. 283-284).

Při tvorbě mzdy rozlišujeme faktory vnitřní a vnější, které ovlivňují celkovou tvorbu.

**Vnitřní mzdovorné faktory** můžeme shrnout následovně:

Faktory související s požadavky na pracovní místo a jeho postavení v organizační struktuře organizace, úroveň výkonu pracovníka, pracovní podmínky.

V úvahu musíme brát však i **vnější mzdovorné faktory**: situace na trhu práce, platné zákony a předpisy (4, 289-290).

### **1.11 Důležité pojmy v IT oblasti**

V této kapitole se budu věnovat základním pojmům v IT oblasti, které by měl každý IT specialista znát a rozumět jim. Je pak snazší se v celém náborovém procesu vyznat.



Také díky znalosti těchto pojmů lépe porozumíte vývojářům a budete přesně vědět, jaké jsou jejich preference.

## **Hardware**

Slovem hardware rozumíme zařízení, na kterém funguje software (10).

## **Software**

Software je instalován na hardware a jedná se o program, který plní zadaný úkol (10).

## **Programovací jazyky**

Na světě existuje velké množství programovacích jazyků, díky kterým se vyvíjí mobilní a webové aplikace. *Takové jazyky umožňují vyjadřovat algoritmy v podobě, která je srozumitelná lidem a současně ji lze snadno převést do instrukcí strojového jazyka* (9, s. 248). V současné době jsou nejpoužívanějšími programovacími jazyky PHP, Java, Python, C#, C++, .Net, JavaScript.

## **Frontend a backend**

V rámci vývoje aplikací se rozlišují pojmy frontend a backend. Jednoduše se dá říct, že frontend je vlastně to, s čím přijde uživatel aplikace do kontaktu. Tímto pojmem je označováno všechno, co ovlivňuje uživatele při používání aplikace. Jsou to např. obrázky, barvy textu, a vzhled celé aplikace. Pro frontend vývoj jsou používány zejména programovací jazyky HTML, CSS a JavaScript.

Pojmem backend se rozumí stránka serveru aplikace. Obsahuje data a zajišťuje kompletní fungování celé aplikace. Existuje mnoho programovacích jazyků, které se právě na backendu používají. Je to např. PHP, Java, Python, C++. Programovací jazyk JavaScript je možno používat jak na frontendu, tak i na backendu.

Frontend a backend mají mezi sebou jasné rozdíly, ale musejí fungovat dohromady. Pro snadné pochopení těchto dvou pojmů lze říct, že frontend je vlastně to, co uživatel vidí a backend je to, jak celá aplikace funguje (16).

## **HPP, IČO**

I když by se mohlo zdát, že pojmy jako HPP a IČO nejsou pro oblast IT relevantní, je tomu právě naopak. Každý vývojář si musí zvolit, zda chce ve firmě pracovat jako zaměstnanec na HPP či na IČO.

Pro mnoho vývojářů je v současné době mnohem výhodnější poskytovat své služby prostřednictvím práce na IČO, protože v takovém případě dostanou zaplacené mnohem více, než by tomu bylo v případě práce na HPP. Je to zejména z toho důvodu, že firma za ně nemusí odvádět povinné srážky ze mzdy jako je např. zdravotní a sociální pojištění, a proto může poskytnout vyšší rozpočet. Pro firmy i pro vývojáře je tak spolupráce na IČO výhodnější.

### **1.12 Analýza konkurence**

Pomocí analýzy konkurence porovnáváme výrobky nebo služby s ostatními konkurenty, kteří působí na trhu. Této analýze by se měl podnik dostatečně věnovat, aby měl neustále přehled, jak si na trhu vede v porovnání s konkurenčními společnostmi. Součástí této analýzy bychom měli určit, jaké se mohou vyskytnout příležitosti či hrozby, které by mohly ovlivnit fungování podniku. Musíme stanovit, čím se od konkurence lišíme a co nám poskytuje konkurenční výhodu (27, s. 22).

Odlišení od konkurence se stává v současnosti velice složité. Abychom se dokázali od konkurence odlišit, je potřeba své konkurenty velmi dobře zanalyzovat a vědět, jaké jsou jejich slabé a silné stránky. Konkurenční výhodu lze získat při použití určitého funkčního benefitu. Významnou konkurenční výhodu nám ale může zajistit také celkový vzhled produktu, který jako první zákazníka zaujme (28, s. 154).

### **1.13 SWOT Analýza**

SWOT analýza je zkratka čtyř anglických slov:

- Strengths – **silné stránky**
- Weaknesses – **slabé stránky**
- Opportunities – **příležitosti**
- Threats – **hrozby**

Pomocí SWOT analýzy se provádí interní analýza podniku (silné a slabé stránky) a externí analýza (příležitosti a hrozby, které mohou ovlivňovat podnik z externího prostředí (18, s. 214). Tato analýza je využívána k hodnocení celé organizace. V případě jejího použití je vhodné dodržovat několik základních pravidel:

- brát v potaz pouze opravdu důležité a klíčové věci;
- zahrnovat pouze fakta a objektivní faktory;
- konzultace v rámci týmu, aby byly projeveny i názory ostatních;
- hodnocení k využití a zlepšení situace (20).

**Tabulka 1: SWOT Analýza** (vlastní zpracování dle zdroje 18, s. 214)

Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	Hrozby

## 2 ANALÝZA PROBLÉMU

V analýze současného stavu se budu zabývat poměrně nově založenou společností RTSG, s.r.o. První část zahrnuje představení společnosti a stručné informace. Ve druhé části se budu zabývat SWOT analýzou společnosti. Poslední, a nejdůležitější částí je vyhodnocení dotazníkového průzkumu, který byl zaměřen na proces nábory zaměstnanců, a s tím související skutečnosti.

### 3.1 Představení společnosti RTSG, s.r.o.

RTSG, s.r.o. je společností, která se zabývá personalistikou a zároveň prodejem v oblasti vývoje software. Jejím mottem je „*Let's do the hiring together*“ a „*Boost your sales*“ (23), v překladu „Pojďme společně dělat nábor“ a „Podpořte svoje prodeje“. Tato společnost s ručením omezeným je zapsaná v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Brně a byla založena v roce 2020. Její základní kapitál činí 10.000 Kč a statutárním orgánem jsou dva jednatelé. Předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (22).

Následující skutečnosti vyplývají z rozhovorů s HR manažerkou Ing. Nikolou Žouželkovou společnosti RTSG, s.r.o. a z interních materiálů společnosti.

Služby, které společnost poskytuje jsou následující:

- komplexní nábor pracovníků v oblasti IT,
- vyhledávání, oslovování, komunikace s kandidáty,
- poradenství v oblasti HR,
- vyhledávání zajímavých projektů a řešení nedostatku vývojářských kapacit,
- zajištění náborového procesu pro mateřskou společnost TechFides, s.r.o.

RTSG, s.r.o. má zatím jedinou pobočku, a to v Brně na Šumavské ulici. Do budoucna se chce ale dále rozvíjet a v plánu je především pobočka v Praze a následně i na Slovensku, protože zatím se nábor zaměstnanců zaměřuje pouze na Českou republiku.

Financování majetku je převážně zajišťováno cizími zdroji, a to mateřskou společností TechFides, s.r.o. Vlastními zdroji jsou financovány běžné provozní náklady.

Cílovou skupinou společnosti jsou odborníci zejména v oblasti IT, kteří hledají nové uplatnění na trhu práce. Vizí do budoucna je nábor zaměstnanců i v jiných oborech. K propagaci společnosti jsou využívány sociální sítě – LinkedIn, Facebook a Instagram. Hlavní snahou je dostat se do povědomí lidí a vytvořit na internetu dobré jméno.

Hlavní činností je komplexní nábor nových zaměstnanců (tzv. recruiting) pro klienty, jimiž jsou společnosti z různých oborů, které bojují s nedostatkem vývojářů pro své projekty (zejména vývoj webových a mobilních aplikací). Recruiting zahrnuje aktivní vyhledávání kandidátů prostřednictvím různých nástrojů, dále komunikace s kandidáty a v neposlední řadě také komunikace s firmami, se kterými společnost spolupracuje a vyhledává pro ně vhodné zaměstnance. Druhou neméně důležitou činností společnosti RTSG, s.r.o. je nábor pracovníků pro mateřskou společnost TechFides, s.r.o.

Společnost je rozdělena na dvě oddělení:

## **HR**

- zajištění komplexního nábora nových zaměstnanců v oblasti IT
- poradenská činnost v personálním odvětví

## **SALES**

- vyhledávání zajímavých projektů pro vývojáře
- prodej produktů a služeb v oblasti vývoje software
- řešení nedostatku vývojářských kapacit

Pro HR oddělení pracuje několik zaměstnanců, kteří plní různé role:

## **HR MANAŽER**

- zodpovědnost za chod celého oddělení
- sestavování týdenních reportů
- organizace meetingů
- controlling a vyhodnocení činnosti podřízených
- pohovory v rámci interních potřeb společnosti

## **HR RESEARCHER**

- aktivní vyhledávání kandidátů zejména přes profesní síť LinkedIn
- oslovování kandidátů
- následná psaná komunikace s kandidátem

## **HR CONSULTANT**

- telefonická komunikace s kandidáty
- domlouvání pohovorů
- aktivní vyhledávání nových klientů
- příprava smluv pro klienty
- komunikace s klienty

Pro efektivní fungování společnosti se využívá několik nástrojů. Všechny jsou poskytovány externími dodavateli a mají různé funkce:

- **Pipedrive** – interní databáze kandidátů a klientů, kde se evidují veškeré důležité informace
- **Slack** – slouží ke komunikaci mezi zaměstnanci firmy
- **Google Drive** – zde se evidují veškeré interní materiály společnosti, marketingové materiály, formuláře, návrhy smluv apod.

### **3.2 Proces náboru IT pracovníků**

Proces náboru odborníků v oblasti IT má ve společnosti jasnou strukturu, která se vždy dodržuje v následujícím pořadí:

#### **1) Aktivní vyhledání kandidáta přes sociální síť**

V současné době se využívá výhradně profesní síť LinkedIn. Zde je možné vyhledávat kandidáty pomocí různých filtrů, jako je např. pracovní pozice, aktuální zaměstnavatel, počet let zkušeností, lokalita apod. Díky znalosti použití těchto filtrů se vyhledávání stává poměrně jednoduchým procesem.

#### **2) Oslovení kandidáta**

LinkedIn nabízí možnost „propojení“ s jiným uživatelem, kde je možné rovnou napsat oslovovací zprávu, ve které se do 300 znaků obsáhne krátký popis nabízené pracovní

pozice. Hlavním cílem této oslovovací zprávy je kandidáta zaujmout a přimět ho odpovědět.

Zdravím Vás, Jiří,

co říkáte na práci na produktu, kterým je cloudová platforma kontaktního centra, které umožňuje firmám jednoduše zpracovávat požadavky zákazníků přes telefon, email, SMS nebo FB messenger? Čeká Vás spousta benefitů, možnost HPP i IČO.

Co na to říkáte?

**Obrázek 6: Oslovovací zpráva** (Zdroj: vlastní zpracování)

### **3) Psaná komunikace s kandidátem**

V případě, že osloveného uživatele LinkedIn první oslovovací zpráva zaujme a rozhodne se odepsat, následuje psaná komunikace. Zde je potřebné zjistit základní vzájemné preference. V případě, že se tyto preference shodují, domluví se personalista s kandidátem na telefonátu.

### **4) Telefonická komunikace s kandidátem**

Telefonický rozhovor je dalším krokem v náborovém procesu. Úkolem personalisty v tomto kroku je představit pracovní pozici, firmu, zjistit konkrétní preference a domluvit se na dalším postupu.

### **5) Doporučení kandidáta klientovi**

Pokud se obě strany shodnou na vzájemných preferencích, odešle se kandidátův profil přímo do společnosti, která danou pracovní pozici nabízí. Komunikace s klienty je převážně prostřednictvím e-mailu.

### **6) Pohovor a následné dosazení na pracovní pozici**

Konečným bodem v náborovém procesu je pohovor a následné dosazení kandidáta na pracovní pozici. To se děje v případě, že společnost o kandidáta projeví zájem a nabídne mu možnost spolupráce a kandidát nabídku přijme.

### **3.3 Motivační prvky pro odborné pracovníky v IT**

Základním motivačním prvkem pro změnu pracovního místa v IT oblasti je zejména zajímavá pracovní náplň. V dnešní době existuje spousta různorodých projektů a IT odborníci si tak mohou vybírat ze široké škály.

Dalším motivačním prvkem je pak finanční ohodnocení, které hraje velmi důležitou roli při volbě nového pracovního uplatnění.

Posledním motivačním prvkem jsou firemní benefity. Ty musí být voleny správně, aby byly pro uchazeče o práci zajímavé. Volba firemních benefitů je různá, všeobecně nejčastější jsou nabízené benefity flexibilní pracovní doba, 5 týdnů dovolené, možnost home office atd.

### **3.4 Analýza konkurence**

Pro personální agentury je konkurence na trhu obrovská, a proto je nutné se jí nějakým způsobem odlišit. V rámci analýzy konkurence jsem se rozhodla zaměřit na tři personální agentury, které se zaměřují na nábor IT specialistů, a které mohou pro společnost RTSG, s.r.o. představovat hrozbu. Tyto tři personální agentury, stejně jako RTSG, využívají k vyhledávání kandidátů zejména profesní síť LinkedIn.

#### **CoolPeople**

CoolPeople je agentura se sídlem v Praze a považuje se za jedničku svého oboru na trhu. Na webových stránkách této společnosti jsou přehledně uvedeny všechny informace, které by mohly být pro zájemce o spolupráci relevantní. CoolPeople zaměstnává okolo 170 zaměstnanců, kteří se věnují právě náboru IT odborníků.

#### **Wolf Hunt**

Jako další se zaměřím na personální agenturu s názvem Wolf Hunt. Společnost má velmi dobře zpracované webové stránky a umí se orientovat v online marketingu. Na jejich webových stránkách je možné hned na úvodní stránce přehledně vidět, co obnáší spolupráce a jak probíhá. Je zde možno nalézt také reference od velkých společností.



## BRIDGEWATER

Poslední konkurenční společností je personální agentura BRIDGEWATER. Webové stránky jsou opět, jako u předchozího konkurenta, velice zajímavě zpracovány a hned na úvodní straně obsahují důležité informace. Přestože se jedná o poměrně nově založenou společnost, je vidět, že se jedná o profesionála svého oboru.

### 3.5 SWOT Analýza

Pro tvorbu **SWOT analýzy** byly stanoveny silné a slabé stránky společnosti společně s příležitostmi a hrozbami, se kterými by se mohla společnost během svého fungování setkat.

**Tabulka 2: SWOT Analýza** (vlastní zpracování)

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Zkušenosti a schopní zaměstnanci</li><li>• Zaměření na oblast IT</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nízké povědomí o firmě</li><li>• Nedostatečná kvalita služeb</li></ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Růst společnosti</li><li>• Spolupráce se studenty VŠ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Konkurence</li><li>• Zavádění vládních opatření v souvislosti s šířením onemocnění COVID-19</li></ul>

#### **Silné stránky**

Každý zaměstnanec, který do společnosti nově nastupuje, musí nejdříve absolvovat týdenní školení, které je zaměřeno na vývoj software a dále práci s profesní sítí LinkedIn. Protože mateřskou společností RTSG je vývojářská společnost TechFides,

s.r.o., školení v oblasti vývoje software je poskytování přímo vývojáři. Tím se zajistí kvalitní zaškolení od lidí, kteří danému oboru rozumí.

Protože se společnost zaměřuje pouze na vyhledávání kandidátů v IT oblasti, zaměstnanci RTSG se neustále vzdělávají, věnují se tomuto oboru a získávají tak velmi dobrý přehled. IT je v dnešní době velice perspektivní obor a každým dnem se rozvíjí, proto je nutné své znalosti neustále zdokonalovat.

### **Slabé stránky**

Mezi slabé stránky společnosti patří nízké povědomí o firmě v rámci veřejnosti a také nedostatečná kvalita služeb. Nízké povědomí o firmě může být zapříčiněno nedostatečnou reklamou na sociálních sítích. V tomto případě by se určitě mohlo uvažovat o propagaci např. pomocí LinkedIn, kde je možné zaujmout placenou, ale i neplacenou reklamou. Co se týče kvality poskytovaných služeb, nedá se říct, že by byla na nízké úrovni, ale vždy je co zlepšovat.

### **Příležitosti**

Největší příležitostí pro společnost je jednoznačně růst a rozšíření poboček do dalších měst České republiky. Následně by se firma mohla rozrůst i do zahraničí a poskytovat tak personální služby mezinárodně.

Další příležitostí je spolupráce se studenty a absolventy VŠ se zaměřením na IT, kteří hledají uplatnění na trhu práce. Během studia je pro tyto studenty zejména důležitý sběr zkušeností, a tak nemají přehnaná očekávání na finanční ohodnocení. Proto by komunikace právě se studenty mohla být příležitostí pro personální agenturu.

### **Hrozby**

V personální oblasti existuje mnoho konkurenčních společností. Personální agentury si navzájem konkurují v poskytování kvalitních služeb. Tato konkurence představuje pro společnost hrozbu. Získat konkurenční výhodu je složité, ale ne nereálné.

V současné době může být pro oblast nábory pracovníků velkou hrozbou zavádění vládních opatření v souvislosti s šířením onemocnění COVID-19, a to zejména z toho důvodu, že lidé nechtějí měnit práci a obávají se, aby si vůbec stávající pracovní místo

udrželi. Další obavou může být strach z nákazy tímto onemocněním, proto pracovníci nechtějí měnit aktuální pozice, a tak se počet vhodných uchazečů snižuje.

### **3.6 Cíl výzkumu**

Cílem mého dotazníkového průzkumu bylo zjistit, jakým způsobem probíhá nábor zaměstnanců ve větších IT společnostech. Oslovila jsem zaměstnance z personálních oddělení, kteří mají na starosti nábor nových zaměstnanců, a díky nim získala mnoho odpovědí.

Dotazník byl zveřejněn v datu od 7. do 21. března 2021, což byla dost dlouhá doba na to, aby jej všichni oslovení personalisté vyplnili.

### **3.7 Harmonogram výzkumu**

Dotazník byl zaměřen na nábor nových zaměstnanců do společností v oblasti IT, zejména vývoje software. Oslovení byli personalisté z celé České republiky a harmonogram výzkumu byl rozdělen do několika fází:

- příprava dotazníku;
- oslovení kompetentních lidí pro vyplnění;
- sběr dat;
- zpracování a interpretace získaných dat;
- návrhy a doporučení.

#### **Příprava dotazníku**

Pro tvorbu dotazníku jsem využila internetový nástroj Survio. Šetření bylo sestaveno z 11 otázek a respondenti vybírali z jedné otázky, několika otázek nebo vyplňovali textovou odpověď.

#### **Oslovení kompetentních lidí pro vyplnění**

Bylo osloveno 40 personalistů z celé České republiky. Kontakty byly vyhledány pomocí profesní sítě LinkedIn, kterou právě personalisté hojně využívají. Tito personalisté byli osloveni pomocí personalizované zprávy. Všichni respondenti byli velice ochotní a dotazník během několika dní vyplnili.

## Sběr dat

Průzkum byl zveřejněn pro vyplňování v datu 7. – 21. března 2021. Důležitou součástí dotazníku bylo upozornění, že je celý dotazník vyplňován anonymně a získané informace budou použity výhradně pro zpracování bakalářské práce.

## Zpracování a interpretace výsledků

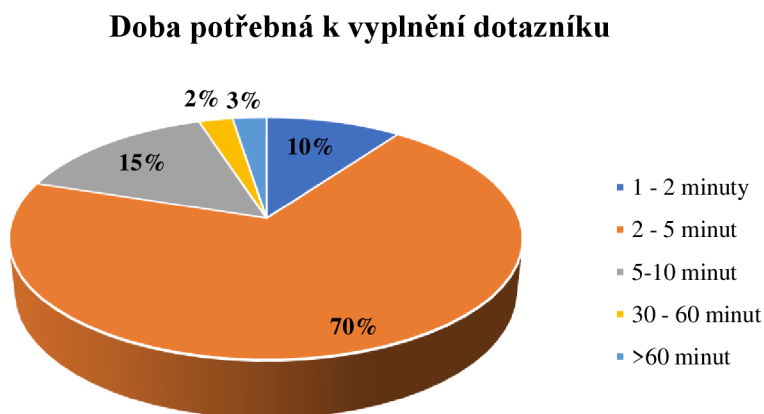
Výsledky byly zpracovány za pomoci nástroje MS Excel, kde získaly podobu grafického ztvárnění a tyto grafy byly následně doplněny komentářem.

## Návrhy a doporučení

Na základě odpovědí z dotazníkového šetření byly stanoveny návrhy a doporučení, které by měly být nápomocné ke zefektivnění a zkvalitnění náborového procesu. Díky výsledkům se mi povedlo zjistit, jakým způsobem funguje nábor v IT firmách a mimo jiné také spokojenost s fungováním personálních agentur, což bylo zcela klíčové. Zjistila jsem také důležité informace o spokojenosti jednotlivých personalistů s aktuálním fungováním náboru v jejich společnostech. Respondenti také sami poukázali na to, co konkrétně by na fungování změnili a poskytli mi tak odrazový můstek ke stanovení vlastních návrhů ke zlepšení.

### 3.8 Vyhodnocení dotazníkového průzkumu

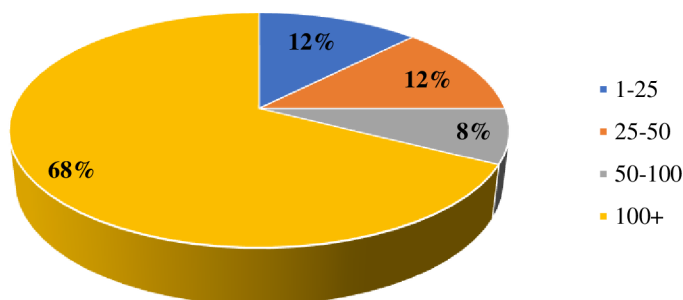
Na prvním grafu je možné vidět, kolik času potřeboval jeden respondent pro vyplnění dotazníku. 70 % respondentů strávilo nad dotazníkem 2 až 5 minut, což hodnotím jako optimální.



**Graf 1: Doba potřebná k vyplnění dotazníku** (vlastní zpracování)

### Otázka č. 1: Kolik zaměstnanců má aktuálně Vaše firma?

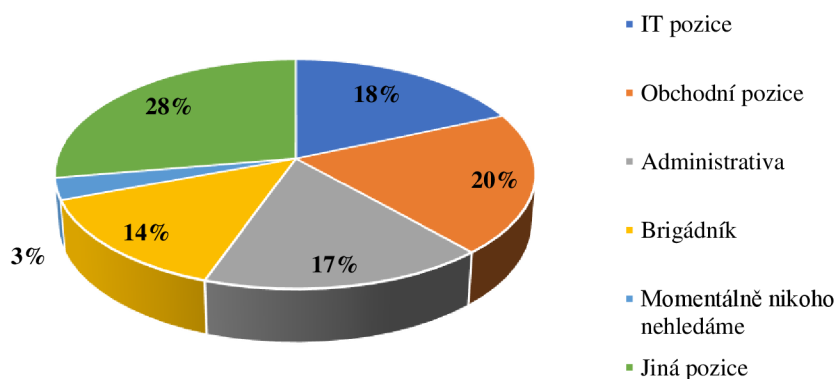
V první otázce bylo snahou zjistit, pro jak velké firmy respondenti pracují. Více než polovina dotázaných (68 %) byli personalisté z velkých firem s více než 100 zaměstnanci. Následovaly menší firmy o 1 až 50 zaměstnancích.



Graf 2: Počet zaměstnanců ve firmě (vlastní zpracování)

### Otázka č. 2: Jaké konkrétní pozice ve firmě právě obsazujete?

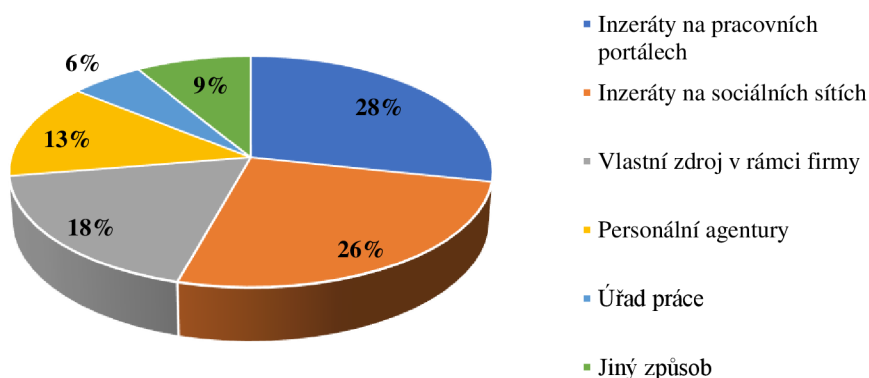
V následujícím grafu je možné rozpoznat, jaké konkrétní pozice jsou aktuálně ve firmách nejvíce hledány. Nejvíce respondentů odpovědělo na tuto otázku možností „jiná pozice“. Zde mohli následně vyplnit konkrétně, jakou jinou konkrétní pozici právě obsazují. Objevovaly se různé odpovědi – často marketing, logistika, projektant. Cílem této otázky bylo zjistit, v jakém konkrétním oboru jsou nejvíce poptávaní zaměstnanci.



Graf 3: Konkrétní aktuálně obsazované pozice (vlastní zpracování)

### Otázka č. 3: Jaké způsoby vyhledávání nových pracovníků využíváte?

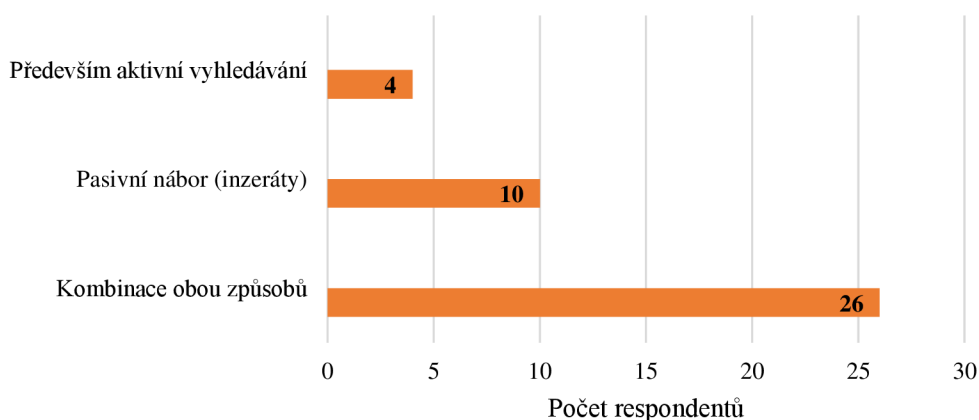
Graf č. 3 jasně ukazuje, jaké způsoby vyhledávání nových zaměstnanců jsou personalisty nejvíce využívány. 28 % respondentů uvedlo použití inzerátů na pracovních portálech. Druhým nejvíce využívaným nástrojem jsou sociální sítě, pro které hlasovalo celkem 26 % personalistů. Pouhých 13 % dotázaných odpovědělo, že pro nábor využívají služeb externích personálních agentur.



Graf 4: Způsoby využívané pro vyhledávání pracovníků (vlastní zpracování)

### Otázka č. 4: Vyhledáváte zaměstnance spíše aktivně nebo pasivně?

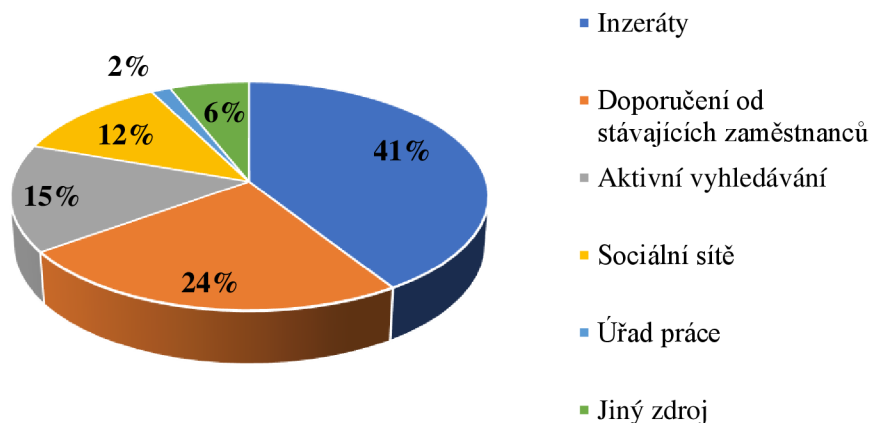
V rámci této otázky bylo snahou zjistit, jestli jsou zaměstnanci vyhledáváni spíše aktivně nebo pasivně. 26 respondentů odpovědělo, že využívají kombinaci obou způsobů, což je pravděpodobně nejefektivnější způsob.



Graf 5: Aktivní a pasivní vyhledávání (vlastní zpracování)

### Otázka č. 5: Z jakého zdroje získáváte největší množství uchazečů?

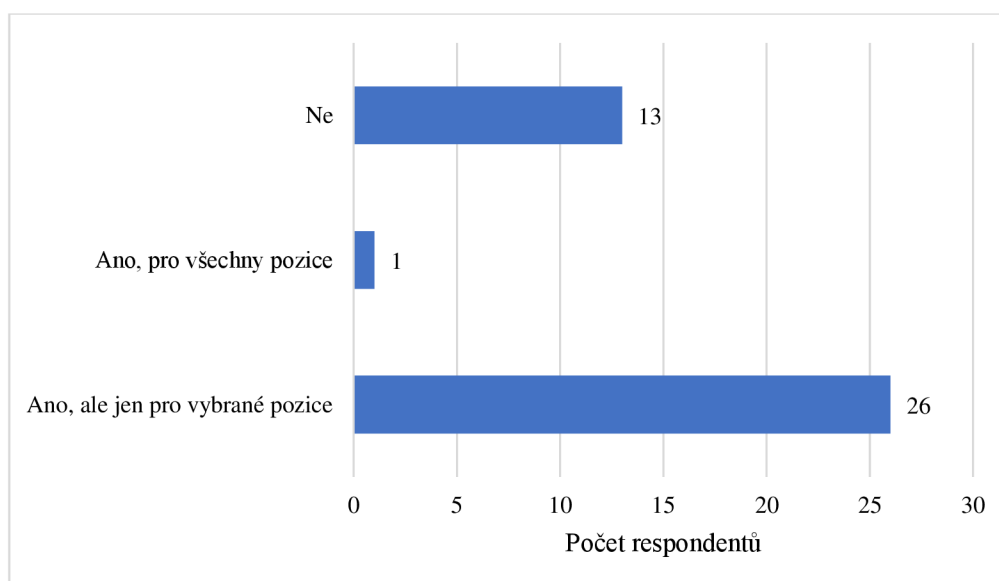
Výsledky ze zodpovězení otázky č. 5 je možné jasně vidět v následujícím grafu. Nejvíce populární možností byly pasivní inzeráty, které bývají vystaveny na různých pracovních portálech. Z tohoto zdroje získávají společnosti největší množství uchazečů o práci.



Graf 6: Zdroj největšího množství uchazečů (vlastní zpracování)

### Otázka č. 6: Využíváte služeb personálních agentur?

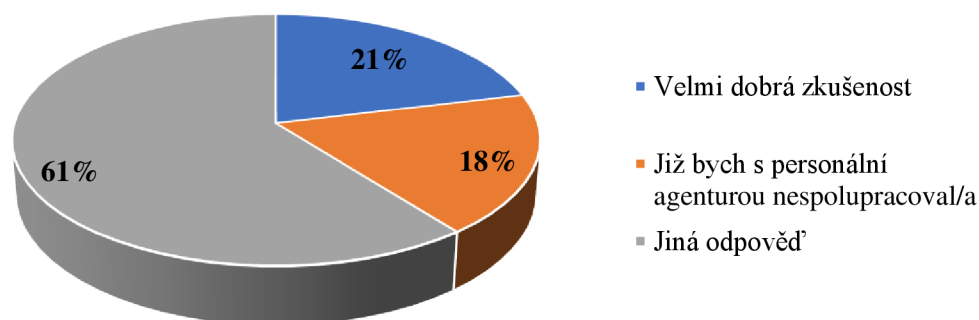
Následující graf shrnuje skutečnosti, zda jsou firmami využívány služby externích personálních agentur. Celkem 26 dotázaných odpovědělo, že služeb využívají, ale jen pro konkrétní pozice ve firmě. Těmito pozicemi jsou nejčastěji IT odborníci a brigádníci.



Graf 7: Využití služeb personálních agentur (vlastní zpracování)

**Otázka č. 7: Pokud máte zkušenost se spoluprací s personální agenturou, jak byste ji ohodnotil/a?**

Výsledky z otázky č. 7 jsou patrné z následujícího grafu. Celých 61 % dotázaných odpovědělo možností „jiná odpověď“, kde následně uváděli své konkrétní zkušenosti s personálními agenturami. Nejčastější byla odpověď „50 na 50“, takže nejspíše záleží, s jakou konkrétní personální agenturou se rozhodla firma spolupracovat.

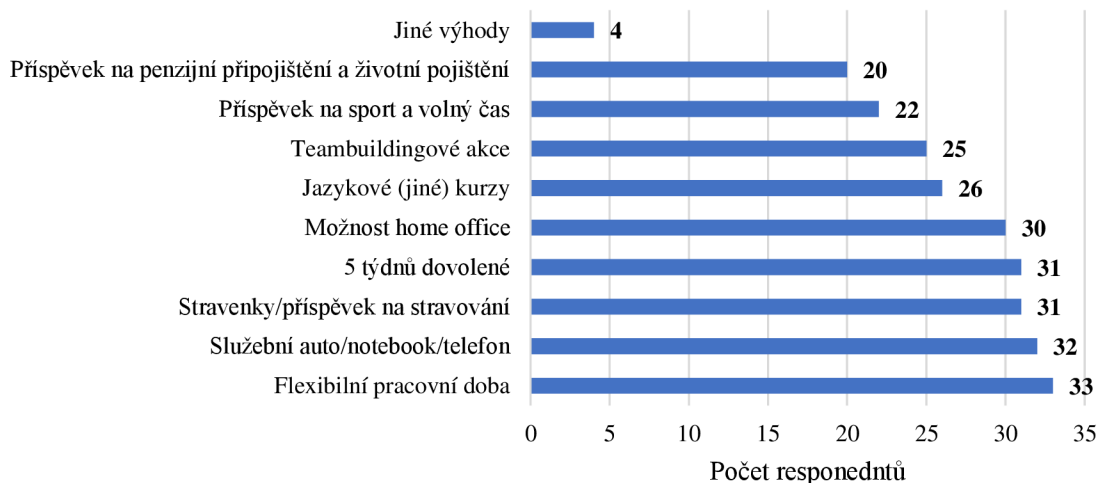


**Graf 8: Zhodnocení spolupráce s personální agenturou (vlastní zpracování)**

**Otázka č. 8: Jaké benefity ve firmě nabízíte?**

Výsledky z otázky č. 8 jsou souhrnně uvedené v následujícím grafu. Všichni respondenti odpovídali více možnostmi, protože ve firmách je nabízena celá řada různých benefitů. Nejčastějším benefitem je v dnešní době flexibilní pracovní doba, která se stává v mnoha firmách standardem. Následuje služební automobil, notebook nebo telefon a dále příspěvek na stravování, 5 týdnů dovolené a možnost home office (práce z domova).

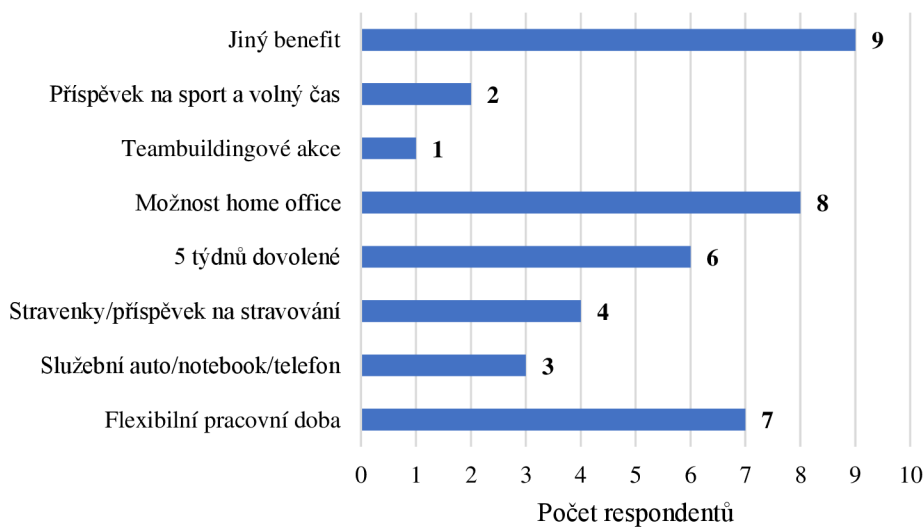




**Graf 9: Nabízené benefity ve firmě** (vlastní zpracování)

**Otázka č. 9: Jaký firemní benefit považujete pro uchazeče o zaměstnání ve Vaší firmě za nejzajímavější?**

Výsledky z otázky č. 9 je možné pozorovat v následujícím grafu. Nejvíce volená možnost byla „jiný benefit“, kde následně respondenti odpovídali konkrétně. Všeobecně se dá říct, že záleží na konkrétní pozici, pro každou je zajímavým benefitem něco jiného. Za velmi zajímavý benefit je ale považována možnost home office (práce z domu) a flexibilní pracovní doba, což z praxe mohu potvrdit. Zejména v době vládních opatření skrz šíření nemoci COVID-19, je možnost home office neocenitelnou výhodou pro všechny zaměstnance, jejichž podstata pracovní náplně umožňuje vykonávat práci z domova.



**Graf 10: Nejzajímavější benefit pro uchazeče o zaměstnání** (vlastní zpracování)

### **Otázka č. 10: Jak jste spokojen/a s aktuálním fungováním náboru u Vás ve firmě?**

V následující tabulce je jasně vidět, jakou známkou by personalisté hodnotili svoji spokojenost s fungováním náboru v jejich firmě. 35 % dotázaných odpovědělo známkou 4, což evokuje nespokojenost s aktuálním fungováním. Pouhá 2,5 % z respondentů jsou zcela spokojeni.

**Tabulka 3: Spokojenost s fungováním náboru** (vlastní zpracování)

<b>Známka</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Podíl</b>
<b>1</b>	1	2,5 %
<b>2</b>	10	25 %
<b>3</b>	12	30 %
<b>4</b>	14	35 %
<b>5</b>	3	7,5 %

### **Otázka č. 11: Co byste na stávajícím fungování náboru změnil/a?**

Poslední otázka byla otevřená a dávala tak respondentům možnost vyjádřit se k tomu, co se jim na stávajícím fungování náboru v jejich firmě nelíbí a co by změnili.

Nejčastější odpovědi, které se objevovaly, byly následující:

- více zaměstnanců na pozici pro aktivní vyhledávání kandidátů
- zapojení více sociálních sítí
- rychlost výběrového řízení

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ**

V této části bakalářské práce se budu věnovat vlastním návrhům řešení, které vyplynuly ze zpracování analytické části práce. Zejména se zaměřím na nedostatky systému výběru a získávání odborných pracovníků.

Všechny následující návrhy vyplývají z dotazníkového šetření, díky kterému se podařilo zjistit informace o výběrových řízeních v jiných firmách. Na základě výsledků pak lze určit konkrétní návrhy vedoucí ke zlepšení náborového procesu.

#### **3.1 Zrychlení náborového procesu**

Rychlost náborového procesu považuji za jeden z nejdůležitějších faktorů ovlivňující celkový jeho průběh. Je nutné, aby tento proces byl co nejrychlejší, avšak ne na úkor jeho kvality. Zajímaví odborníci v IT oblasti na trhu práce moc dlouho nezůstanou, protože jsou velmi žádaní. V případě, že se podaří personální agentuře včas reagovat a rychle komunikovat, je pak velká šance, že se podaří zajímavého kandidáta obsadit ke klientovi, což přinese personální agentuře zisk.

Mým návrhem, jak celý proces zrychlit, je zaměstnávat časově flexibilní personalisty, kteří nebudou mít problém pracovat z domu, po konci doby, kdy jsou fyzicky přítomni v kanceláři. Práce v personalistice se tak může stát velice časově náročná, ale zato pak přináší vysoká finanční ohodnocení. Je potřeba, aby personalista byl v podstatě neustále „online“, aby mohl kdykoliv komunikovat s vhodnými kandidáty. To zajistí vysokou efektivitu práce.

Dalším návrhem pro zrychlení je vybírat ke spolupráci firmy, které komunikují rychle, aby se neztrácel čas, který hraje v náborovém procesu obrovskou roli. Již ze začátku komunikace s konkrétní firmou se dá rozpoznat, jakou rychlostí zástupce společnosti komunikuje, a to pomůže selektovat firmy, které mají komunikaci na vynikající úrovni. Mým doporučením je nesoustředit se na společnosti, kde je komunikace pomalá a zdoluhavá. Spolupráce s takovými firmami je z dlouhodobého hlediska neefektivní.

Posledním návrhem ke zrychlení je vybírat kandidáty, kteří, podobně jako výše zmíněné firmy, komunikují rychle a mají tak opravdový zájem s personální společností

spolupracovat. Při spolupráci s kandidáty, u kterých se dlouho čeká na odpověď, se jen ztrácí čas, který by mohl být věnován jiným, komunikativnějším kandidátům.

IT specialisté jsou denně přes profesní síť LinkedIn osloveni desítkami personalistů. Z tohoto důvodu je nutné jednat rychle, abychom dokázali takového kandidáta obsadit ke klientovi právě my.

### **3.2 Odbornost personálních pracovníků**

Zejména v oblasti IT, kterou se společnost RTSG, s.r.o. zabývá, je nutné, aby každý pracovník pověřený náborem lidí v této oblasti, byl alespoň minimálně vybaven odborností. V dnešní době si vývojáři potrpí na to, aby každý personalista, který s vývojáři nějakým způsobem komunikuje, měl základní znalosti, co se oblasti IT týče. Hned ze začátku tedy každý takový personalista musí projít vstupním školením, kde se naučí odborné výrazy.

Nejlepším řešením pro tuto problematiku je zúčastnit se školení přímo od odborníka, v tomto případě od zkušeného vývojáře, který dokáže nejlépe proces programování popsat. Velkou výhodou pro společnost RTSG, s.r.o. je skutečnost, že druhá firma majitele společnosti, je právě vývojářská společnost, která zaměstnává hned několik odborníků v IT oblasti. Právě tito vývojáři by mohli personalistům pomoci lépe proniknout do světa IT a názorně ukázat, jak vypadá programování v praxi.

Existuje ale také spousta kurzů či přednášek, které pomáhají úplným začátečníkům pochopit, co všechno programování obnáší. V České republice takové kurzy nabízí např. společnost Czechitas. Mnoho takových kurzů je zdarma, takže není potřebná žádná investice. Kurzy v současné době probíhají online.

# Poznej Digitální akademii

Co je Digitální akademie a jak ti může otevřít dveře do IT? Připoj se na online talk, kde ti zodpovíme otázky ke studiu tohoto intenzivního kurzu.

## Kdy

7. června 2021

17:30 — 19:00

## Kde

Online

## Další informace

Délka trvání: 1h 30m

Vstupní znalosti: Úplní začátečníci

Typ akce: Přednáška

Cena: Zdarma

Obrázek 7: Nabídka kurzu (Zdroj 29)

Právě společnost Czechitas také zaměstnává programátory, kteří dokážou nejlépe popsat, co je jejich náplní práce a dokážou vysvětlit základní IT pojmy.

Dalším mým návrhem, jak pomoci personalistům pochopit vývoj aplikací, který následně uplatní během náborového procesu IT specialistů, je samostudium. Společnost by mohla svým zaměstnancům poskytnout dostatečné množství literárních a jiných zdrojů, ze kterých by mohli čerpat informace a pracovat tak na sebe rozvoji. Existuje nepřehledné množství knih a jiných materiálů, které jsou dostupné i online.

Je zcela klíčové, aby každý personalista, který se zabývá nábořem IT odborníků, porozuměl alespoň základním frázím, aby dokázal odpovědět vývojáři na dotazy o náplni pracovního místa. V případě, že vývojář pozná, že není personalista vybaven dostatečnou kompetencí, ztrácí zájem s ním nadále komunikovat.

### 3.3 Využití sociálních sítí k náboru zaměstnanců

Dalším návrhem pro zlepšení náboru nových zaměstnanců je využití sociálních sítí. V dnešní době jsou sociální sítě využívány velkým množstvím lidí, proto je zde vysoká šance, že se právě tady najdou nejvíce relevantní kandidáti. Mezi nejvíce využívané sociální sítě patří Facebook a Instagram.

Jak lze vidět na Obrázku č. 4, Facebook nabízí firmám možnost inzerovat pracovní nabídky, které se následně zobrazují díky algoritmům takovým uživatelům, kteří by

mohli být potenciálními kandidáty. Zveřejnění takové pracovní nabídky je zcela zdarma. Je možné se ihned s firmou, která zaměstnaní nabízí, spojit a jednoduše se přihlásit se zájmem o práci. Celý proces nábora je tak velice efektivní.

### **brigáda ve skladu 100 Kč - 140 Kč/hod., brno - Popůvky**

Práce na dohodu · 100 Kč až 140 Kč za hodinu

21 d · Randstad Česká republika · Brno

Menší sklad se sídlem na okraji města hledá pomocníky, kteří si rádi přivydělají.

Není třeba zkušeností, se vším Vám rádi pomůžeme.

Pokud budete u nás spokojeni a práce Vás bude bavit, nabízíme možnost HPP.

Náš kolektiv je malý (cca 50 zaměstnanců). O to více jsme si bližší a rádi jezdíme párkrát do roka na dobrovolné společné akce.

co vám nabídneme

mzda: 100 Kč - 140 Kč/hod.

ohodnocení dle pracovního nasazení

možnost domlout si směny 6 - 14, 14 - 22

na všem se můžeme individuálně domluvit

pracovní náplň - jednoduché vyskladňování

co od vás očekáváme

nástup IHNEDE

zkušenost ze skladu, výroby

zručnost, pracovitost a fyzická zdatnost

dodržování domluvených směn

věk 18+

jak se přihlásit

[https://www.randstad.cz/jobs/brigada-ve-skladu-100-kc-140-kchod-](https://www.randstad.cz/jobs/brigada-ve-skladu-100-kc-140-kchod-brno-popuvky_popuvky_t-1475/)

[brno-popuvky\\_popuvky\\_t-1475/](https://www.randstad.cz/jobs/brigada-ve-skladu-100-kc-140-kchod-brno-popuvky_popuvky_t-1475/) **Zobrazit miň**

Přihlásit se

...

**Obrázek 8: Nabídka práce na Facebooku (Zdroj 15)**

Jak již bylo zmíněno, druhou hojně využívanou sociální sítí je v dnešní době Instagram. Na této platformě se vyskytuje také mnoho IT odborníků a je možné je okamžitě oslovit pomocí funkce „zprávy“.

Při využívání těchto dvou sociálních sítí pro vyhledávání kontaktů je nutné pamatovat na to, že Facebook a Instagram nejsou (na rozdíl od LinkedIn) profesní sociální sítě a lidé je využívají zejména ke komunikaci se svými známými. Primárním zdrojem pro vyhledávání a oslovování uchazečů by tak měl zůstat právě LinkedIn a využití

Facebooku a Instagramu by mělo být až druhotným nástrojem. V případě, že se pomocí těchto sociálních sítí podaří naleznout vhodné kandidáty, komunikace by se následně měla přesunout na jinou platformu, která zajistí formálnější způsob komunikace (např. e-mail).

### **3.4 Spolupráce s vysokými školami a účast na veletrzích**

Spoustu studentů vysokých škol se zaměřením na IT již v době studia hledá uplatnění na trhu práce. Právě díky personálním agenturám by mohly takoví uchazeči nalézt vhodnou práci. V takovém případě je potřeba zvýšit povědomí studentů o službách personálních agentur. Mnoho studentů možná netuší, že pro uchazeče o práci jsou takové služby zcela bezplatné a mohou být velmi nápomocné při hledání zaměstnání. Mým návrhem je tedy účast personálních agentur na různých pracovních veletrzích, které studenti navštěvují. Jako příklad uvedu několik takových konkrétních veletrhů:

- **Job Fair FIT Brno**

Tento veletrh se zaměřuje zejména na studenty informačních technologií a koná se na půdě Fakulty informačních technologií VUT v Brně. Studenti, ale i ostatní zájemci o práci v IT zde mohou najít různé pracovní pozice či stáže. Z důvodu vysoké koncentrace IT odborníků na tomto veletrhu je zde vysoká šance, že se podaří najít vhodného kandidáta a dosadit jej pro zajímavý projekt.

- **JobChallenge**

Dalším takovým veletrhem je veletrh s názvem JobChallenge, který se koná na brněnském Výstavišti. Tento veletrh již není zaměřený přímo na oblast IT, ale účastní se ho absolventi a studenti ze všech oborů. Je organizován třemi brněnskými univerzitami – Masarykova univerzita, Mendelova univerzita v Brně a Vysoké učení technické v Brně.

- **Profesia Days**

Veletrhu se opět účastní mnoho firem z různých odvětví, které nabízejí pracovní uplatnění jak pro absolventy, tak i pro pracovníky se zkušenostmi. Součástí tohoto veletrhu jsou workshopy a různé další aktivity (17).

Mým dalším návrhem, jak spolupracovat s vysokými školami je organizace přednášky pro studenty na konkrétní VŠ (zejména fakulty se zaměřením na IT). Personální agentura se tak díky přednášce dostane do povědomí studentů a lze ihned zjišťovat konkrétní informace o studentech a jejich preferencích při výběru uplatnění na trhu práce.

### **3.5 Správná volba firemních benefitů**

Díky dotazníkovému šetření je jednoznačné, jaké firemní benefity jsou pro uchazeče o práci nejzajímavější. Tyto benefity jsou důležitým motivačním prvkem. V případě, že se člověk rozhoduje mezi několika nabídkami spolupráce od různých společností a finančně jsou tyto nabídky velmi podobné, jsou to právě benefity, které ovlivní konečné rozhodnutí uchazeče.

Je potřeba, aby firemní benefity byly voleny správně. Uchazeči o zaměstnání mají různé preference a zájmy, proto navrhuji, aby firemní benefity byly nabízeny přímo na míru konkrétní osobě. Docílí se tak vyšší spokojenosti pracovníka, a tím i vyšší efektivity práce, čímž pracovník přispěje firmě jako celku.

Firemní benefity je potřebné představit společně s náplní pracovní pozice. Právě zajímavost projektu a benefity tvoří pro vývojáře nejdůležitější část při rozhodování o změně pracovního místa.

### **3.6 Oslovování kandidátů pomocí zpracovaných dokumentů**

Posledním návrhem, jak docílit vyššího úspěchu při náboru pracovníků, je vytvářet každému takovému uchazeči na míru dokument, který bude obsahovat všechny důležité informace o nabízené pracovní příležitosti, finanční ohodnocení, požadavky na kandidáta, průběh výběrového řízení apod. Takové shrnutí zajistí kandidátovi okamžitý přehled o nabízené pozici a urychlí se tak proces náboru. Návrh, jakým způsobem by mohl být takový dokument vytvořen, je obsahem Přílohy č. 2.

Do dokumentu se uvedou zajímavé informace o společnosti, společně s náplní pracovní pozice a požadavky na kandidáta. Vznikne tak přehledný zdroj informací, který kandidátovi ujasní všechny skutečnosti, a na jejichž základě se následně rozhodne, zda



má o danou pracovní pozici zájem. Výhodou tohoto způsobu oslovení kandidáta je, že takto upravený dokument na první pohled zaujme více než jen psaný text, který je přehlčen množstvím informací.

Při použití tohoto způsobu existuje i nevýhoda, protože vytvoření dokumentu zabere více času než jen sepsání jednoduchého textu.

Celkově ale hodnotím tento způsob oslovení kandidáta za velice zajímavý, a právě díky tvorbě dokumentu by se mohla společnost RTSG, s.r.o. odlišit od konkurenčních personálních agentur.

### **3.7 Přínos návrhů**

Hlavním přínosem, který je očekáván na základě těchto návrhů řešení, je získání většího množství vhodných pracovníků v IT oblasti a zrychlení celého náborového procesu.

Dalším přínosem je odlišení se od konkurence a získání konkurenční výhody. Nejlepším možným řešením pro společnost je kombinace všech stanovených návrhů, aby se docílilo dobrého povědomí o firmě.

### **3.8 Shrnutí návrhové části**

V této části bakalářské práce byly zpracovány návrhy, které by mohly personální společnosti generovat vyšší zisk, což je hlavním cílem všech firem. Zároveň se tak zvýší produktivita zaměstnanců, protože budou motivováni výbornými výsledky. Návrhy byly stanoveny takovým způsobem, aby se zvýšilo povědomí o personální agentuře a zkvalitnily se nabízené služby.

Díky návrhům se očekává přilákání většího množství vhodných uchazečů pro pracovní pozice a zároveň je cílem konkurovat ostatním personálním společnostem, které stanovená zlepšení nevyužívají.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce byla zaměřena na zlepšení systému výběru a získávání odborných pracovníků v IT oblasti.

Cílem mé bakalářské práce bylo zhodnocení aktuálního fungování personální společnosti, doporučení návrhů na vylepšení náborového procesu, díky kterým se společnost může stát efektivnější a generovat tak vyšší zisk.

Konkrétní zkoumanou společností byla personální agentura RTSG, s.r.o. se sídlem v Brně. Tato společnost se zabývá náborem odborných pracovníků v oblasti IT. Jejími klienty jsou zejména společnosti, které pro své projekty hledají nové vývojáře a chtějí spolupracovat s personálními agenturami, aby zajistili, že naleznou relevantní uchazeče.

Aktuální fungování této společnosti se dá shrnout jako velmi efektivní, protože se ale jedná o poměrně nově založenou společnost, negeneruje zatím dostatečně velký zisk, který by dokázal pokrýt všechny náklady, a tak financování probíhá zejména z vnějších zdrojů. Z tohoto důvodu jsem se snažila nalézt vhodná řešení, která by pomohla společnosti v dalším fungování.

Teoretická část práce byla věnována základním pojmům v oblasti konkrétního tématu, tedy tématu lidských zdrojů a personální činnosti. Konkrétně byly popsány činnosti související se získáváním a výběrem nových pracovníků. Dále byly popsány základní pojmy v IT oblasti.

V analytické části práce byla jako první představena zkoumaná společnost, personální agentura RTSG, s.r.o. Druhou částí byla SWOT analýza, pomocí které se stanovily slabé a silné stránky společnosti a zároveň příležitosti a hrozby, se kterými se by se mohla společnost setkat. Poslední částí bylo dotazníkové šetření, pomocí kterého byly zjišťovány skutečnosti v souvislosti s aktuálním fungováním náboru v jiných společnostech a zároveň zkušenost s personálními agenturami. Za nejzajímavější skutečnost zjištěnou z dotazníkového šetření, považuji zejména hodnocení spolupráce s personálními agenturami. Z tohoto hodnocení vyplynulo, že záleží na konkrétní personální společnosti, protože každá využívá jiný způsob fungování.

Na základě vytvořeného dotazníku byla stanovena řešení, která by mohla zlepšit proces nábory v personální agentuře a pomoci tak pozitivnímu vnímání personálních společností ostatními firmami.

Všechny návrhy by měly být pro společnost RTSG, s.r.o. přínosem a měly by zajistit kvalitnější fungování společnosti co se týče vyhledávání a výběru IT specialistů. IT obor je v současné době jedním z nejperspektivnějších oborů vůbec, proto má společnost velký potenciál stát se jednou z největších a nejúspěšnějších agentur v tomto oboru na trhu.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) ARMSTRONG, Michael. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy* : 10. vydání. Praha : Grada, 2007. 978-80-247-1407-3.
- (2) ARMSTRONG, Michael, TAYLOR , Stephen a ŠIKÝŘ, Martin . 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy* : 13. vydání. Praha : Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- (3) DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. 2007. *Management lidských zdrojů*. Praha : C.H. Beck, 2007. 978-80-7179-893-4.
- (4) KOUBEK, Josef. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha : Management Press, 2015. 978-80-7261-288-8.
- (5) KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-2202-3.
- (6) TURECKIOVÁ, Michaela. 2004. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha : Grada, 2004. 80-247-0405-6.
- (7) HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPIKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.
- (8) Jobvite. Social Recruiting Survey. In: Jobvite [online]. 2014. Prezentace ve formátu PDF. Dostupné z: [https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2014/10/Jobvite\\_SocialRecruiting\\_Survey2014.pdf](https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2014/10/Jobvite_SocialRecruiting_Survey2014.pdf)
- (9) BROOKSHEAR, J. Glenn, David T. SMITH a Dennis BRYLOW. *Informatika*. Brno: Computer Press, 2013. ISBN 978-80-251-3805-2.
- (10) PTÁČNÍKOVÁ, Monika. *Základní IT pojmy s Czechitas – část první*. [online]. Czechitas: 2017 [cit. 16.3.2021]. Dostupné z: <https://www.czechitas.cz/cs/blog/zaciname-s-it/zakladni-it-pojmy-s-czechitas-cast-prvni>
- (11) *Online marketing*. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4155-7.
- (12) LinkedIn.com [online]. Dostupné z: [https://www.linkedin.com/premium/products/?indexIntentType=explore&indexTrk=hb\\_ft\\_upyacct&intentType=explore&trk=hb\\_ft\\_upyacct](https://www.linkedin.com/premium/products/?indexIntentType=explore&indexTrk=hb_ft_upyacct&intentType=explore&trk=hb_ft_upyacct)
- (13) VLACH, Robert. *Na volné noze: podnikejte jako profesionálové*. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2017. Pod povrchem. ISBN 978-80-7555-015-6.
- (14) BEDNÁŘ, Vojtěch. *Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3320-0.
- (15) Facebook.com [online]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/groups/pyonieri>

- (16) Frontend vs Backend - GeeksforGeeks. *GeeksforGeeks | A computer science portal for geeks* [online]. Dostupné z: <https://www.geeksforgeeks.org/frontend-vs-backend/>
- (17) Veletrhy pracovních příležitostí 2021 - Pracomat.cz. Aktuální nabídka práce v ČR Pracomat [online]. Copyright ©2021 Pracomat.cz [cit. 15.05.2021]. Dostupné z: <https://www.pracomat.cz/poradna/pro-absolventy/149-veletrhy-pracovnich-prilezitosti-2015.html>
- (18) URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-87197-17-2.
- (19) ŽOUŽELKOVÁ, N. *Interview*. RTSG, spol. s r.o., Šumavská 15, 612 00 Brno, 8. 2. 2021.
- (20) SWOT analýza - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 15.05.2021]. Dostupné z: <https://www.managementmania.com/cs/swot-analyza>
- (21) TEGZE, Jan. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0551-9.
- (22) *Obchodní rejstřík firem – vazby a vztahy z justice.cz | Kurzy.cz* [online]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/08921342/rtsg-sro/>
- (23) *Rtsg.cz* [online], ©2021. Brno [cit. 15.05.2021]. Dostupné z: <https://www.rtsg.cz/>
- (24) *Daktela.cz* [online], ©2021. Praha [cit. 15.05.2021]. Dostupné z: <https://www.daktela.com/>
- (25) SIEGEL, Zbyněk. *Jak úspěšně hledat a získat zaměstnání*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1388-8.
- (26) Podpora v nezaměstnanosti 2021 - Aktuálně.cz. *Aktuálně - Aktuálně.cz* [online]. Copyright © [cit. 16.05.2021]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/wiki/finance/podpora-v-nezamestnanosti-2021/r~i:wiki:3552/>
- (27) ŠKRABAL, Ivo a Eva ŠKRABALOVÁ. *BEC2: podnikatelsko-zaměstnanecká družstva : metodika*. [Šumperk]: Centrum pro komunitní práci severní Morava, 2018. ISBN 978-80-87809-61-7.
- (28) KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- (29) Poznej Digitální akademii - Czechitas. [online]. Copyright © 2021 [cit. 15.05.2021]. Dostupné z: <https://www.czechitas.cz/cs/kalendar-akci/akce/41318/>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

Apod.	A podobně
Atd.	A tak dále
ČR	Česká republika
HPP	Hlavní pracovní poměr
HR	Human Resources
IČO	Identifikační číslo osoby
IT	Informační technologie
Např.	Například
S.r.o.	Společnost s ručením omezeným
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats (silné a slabé stránky, příležitosti, hrozby)
Tzn.	To znamená
VŠ	Vysoká škola

## SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

<b>Graf 1: Doba potřebná k vyplnění dotazníku .....</b>	<b>33</b>
<b>Graf 2: Počet zaměstnanců ve firmě .....</b>	<b>34</b>
<b>Graf 3: Konkrétní aktuálně obsazované pozice .....</b>	<b>34</b>
<b>Graf 4: Způsoby využívané pro vyhledávání pracovníků.....</b>	<b>35</b>
<b>Graf 5: Aktivní a pasivní vyhledávání .....</b>	<b>35</b>
<b>Graf 6: Zdroj největšího množství uchazečů .....</b>	<b>36</b>
<b>Graf 7: Využití služeb personálních agentur .....</b>	<b>36</b>
<b>Graf 8: Zhodnocení spolupráce s personální agenturou .....</b>	<b>37</b>
<b>Graf 9: Nabízené benefity ve firmě .....</b>	<b>38</b>
<b>Graf 10: Nejzajímavější benefit pro uchazeče o zaměstnání .....</b>	<b>38</b>

## SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

<b>Obrázek 1: Obecný úkol řízení lidských zdrojů .....</b>	<b>12</b>
<b>Obrázek 2: Proces motivace.....</b>	<b>14</b>
<b>Obrázek 3: Využití sociálních sítí pro nábor zaměstnanců .....</b>	<b>19</b>
<b>Obrázek 4: Placené účty LinkedIn.....</b>	<b>19</b>
<b>Obrázek 5: Skupina na Facebooku .....</b>	<b>20</b>
<b>Obrázek 6: Oslovovací zpráva.....</b>	<b>28</b>
<b>Obrázek 7: Nabídka kurzu .....</b>	<b>42</b>
<b>Obrázek 8: Nabídka práce na Facebooku .....</b>	<b>43</b>



## **SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK**

<b>Tabulka 1: SWOT Analýza.....</b>	<b>24</b>
<b>Tabulka 2: SWOT Analýza.....</b>	<b>30</b>
<b>Tabulka 3: Spokojenost s fungováním náboru .....</b>	<b>39</b>

## SEZNAM POUŽITÝCH PŘÍLOH

<b>Příloha 1: Podoba dotazníku .....</b>	<b>I</b>
<b>Příloha 2: Návrh dokumentu pro kandidáty.....</b>	<b>IV</b>

**Příloha 1: Podoba dotazníku** (vlastní zpracování)

*Dobrý den,*

*jsem studentkou 3. ročníku Fakulty Podnikatelské VUT v Brně. Jako téma mojí bakalářské práce jsem zvolila nábor nových zaměstnanců. Věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku. Veškeré získané informace, které uvedete pro vyplnění dotazníku, budou zpracovány anonymně a budou výhradně sloužit pro účely zpracování bakalářské práce.*

*Moc děkuji za Váš čas.*

Aneta Zichová

---

**1. Kolik zaměstnanců má aktuálně Vaše firma?**

- 1-25
- 25-50
- 50-100
- 100+

**2. Jaké konkrétní pozice ve firmě právě obsazujete?**

(možnost výběru více odpovědí)

- Momentálně nikoho nehledáme
- IT pozice (vývojář, kodér, tester apod.)
- Obchodní pozice
- Administrativa
- Brigádník
- Jiná pozice:

**3. Jaké způsoby vyhledávání nových pracovníků využíváte?**

(možnost výběru více odpovědí)

- Inzeráty na pracovních portálech
- Inzeráty na sociálních sítích
- Úřad práce
- Personální agentury
- Vlastní zdroj v rámci firmy
- Jiný způsob:

**4. Vyhledáváte zaměstnance spíše aktivně nebo pasivně?**

- Především aktivní vyhledávání (např. na LinkedIn)
- Pasivní nábor (inzeráty)
- Kombinace obou způsobů

**5. Vyhledáváte zaměstnance spíše aktivně nebo pasivně?**

- Především aktivní vyhledávání (např. na LinkedIn)
- Pasivní nábor (inzeráty)
- Kombinace obou způsobů

**6. Z jakého zdroje získáváte největší množství uchazečů?**  
(možnost výběru více odpovědí)

- Inzeráty
- Aktivní vyhledávání potenciálních kandidátů
- Sociální sítě
- Doporučení od stávajících zaměstnanců
- Úřad práce
- Jiný zdroj:

**7. Využíváte služeb personálních agentur?**

- Ano, pro všechny pozice
- Ano, ale jen pro vybrané pozice
- Ne

**8. Pokud máte zkušenost se spoluprací s personální agenturou, jak byste ji ohodnotil/a?**

- Velmi dobrá zkušenost
- Již bych s personální agenturou nespolečně pracoval/a
- Jiná...

**9. Jaké benefity ve firmě nabízíte?**  
(možnost výběru více odpovědí)

- 5 týdnů dovolené
- Příspěvek na sport a volný čas
- Firemní (teambuildingové) akce
- Jazykové (popřípadě jiné) kurzy
- Stravenky/příspěvek na stravování
- Příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění
- Služební auto/notebook/telefon
- Možnost home office
- Flexibilní pracovní doba
- Jiné výhody:

**10. Jaký firemní benefit považujete pro uchazeče o zaměstnání ve Vaší firmě za nejzajímavější?**

- 5 týdnů dovolené
- Příspěvek na sport a volný čas
- Firemní (teambuildingové) akce
- Jazykové (případně jiné) kurzy
- Stravenky/Příspěvek na stravování
- Příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění
- Služební auto/notebook/telefon
- Možnost home office
- Flexibilní pracovní doba
- Jiný benefit:

**11. Jak jste spokojen/a s aktuálním fungováním náboru u Vás ve firmě?**

Oznámkujte prosím spokojenost jako ve škole (1 - jsem velmi spokojen/a, 5 - nejsem vůbec spokojen/a)

	1	2	3	4	5
Míra spokojenosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**12. Co byste na stávajícím fungování náboru změnil/a?**

## Příloha 2: Návrh dokumentu pro kandidáty (vlastní zpracování dle zdroje 24)

**Daktela** spravuje jednu z největších VoIP infrastruktur v CEE regionu.

Naším hlavním produktem je cloudová platforma kontaktního centra, které umožňuje firmám jednoduše zpracovávat požadavky zákazníků přes mnoho komunikačních kanálů - telefon, email, webový chat, SMS nebo Facebook Messenger. Aktuálně máme **více než 800 firemních zákazníků** z různých segmentů, mezi které patří například Mall Group, Notino, T-Mobile, CK Fischer a další.

### SPOLEČNOST

Daktela s.r.o.  
Pod Krejčárkem 975  
130 00 Praha, Česká republika  
[www.daktela.com](http://www.daktela.com)



## PHP/ JAVASCRIPT PROGRAMÁTOR

### Co Vás u nás čeká?

Programování v PHP a Javascriptu - spolupráce na vývoji webové platformy pro kontaktní centra (telefonní hovory, webové chaty, SMS, emaily a sociální sítě - Facebook, Twitter)

Studium novinek a jejich

### Co by Vám nemělo chybět?

Zkušenosti s PHP včetně OOP  
Zkušenosti s Javascriptem (používáme Angular, jQuery)  
Zkušenosti s vývojem frontendových aplikací (používáme Bootstrap)



## FIREMNÍ BENEFITY

Pracoviště v centru Prahy - dobrá dostupnost MHD

Samostatné kanceláře pro jednotlivé týmy

2x ročně odměny dle zisku firmy

Možnost vlastního výběru laptopu a operačního systému

Placené sickdays

Flexibilní pracovní doba

Multikulturní pracovní prostředí



### Průběh výběrového řízení

1. kolo s naší HR manažerkou, kde si ujasníte vzájemně preference
2. kolo se CEO naší společností, kde vyzkoušíme Vaše odborné znalosti

### Finanční ohodnocení

Dle zkušeností - až 90 000 Kč

Mezi naše zákazníky patří renomované společnosti jako například Mall.cz, T-Mobile, Dial Telecom, Košík.cz, CK Fischer nebo Mountfield

Daktela spravuje firemní IP telefonii a multikanálová kontaktní centra pro zákazníky v Polsku, Dubaji, Londýně nebo Mexiku

Daktela je virtuálním mobilním operátorem a že dokážeme v callcentru zpracovávat a nahrávat hovory z mobilních telefonů

## JAK TO U NÁS VYPADÁ?

