

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra managementu a marketingu**



## **Diplomová práce**

**Personální marketing a budování značky zaměstnavatele**

**Bc. Gabriela Ječná**

© 2024 ČZU v Praze

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Gabriela Ječná

Ekonomika a management

Název práce

**Personální marketing a budování značky zaměstnavatele**

Název anglicky

**HR Marketing and Employer Branding**

### Cíle práce

Cílem závěrečné práce je zhodnotit úroveň personálního marketingu a přístup k budování značky zaměstnavatele zvoleného podnikatelského subjektu včetně navržení doporučení ve zkoumané oblasti.

### Metodika

Závěrečnou práci tvoří dvě hlavní části, teoretická a praktická. Praktická část práce bude zpracována na základě dosažených výsledků z kvantitativního/kvalitativního výzkumu. Práce bude vypracována v níže uvedených postupových krocích za využití vědeckých metod.

1. Formulace cíle a metodiky práce.
2. Syntéza výchozí znalostní báze.
3. Charakteristika zvoleného subjektu.
4. Realizace kvantitativního/kvalitativního výzkumu.
5. Agregace získaných poznatků a tvorba vlastních návrhů.
6. Formální dokončení práce.

## Doporučený rozsah práce

60 – 80

## Klíčová slova

řízení lidských zdrojů, personální marketing, marketingový mix v personálním marketingu, značka zaměstnavatele, budování značky zaměstnavatele

---

## Doporučené zdroje informací

- ANTOŠOVÁ, M. (2005). Marketing – mix v personalistice. Dostupné z <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-17191720-marketing-mix-v-personalistiche>
- ARMSTRONG, M., TAYLOR, S., ŠYIKÝŘ, M. (2015). Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy. Praha: Grada Publishing
- ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. (2015). Řízení lidských zdrojů: Moderní postoje a postupy. Praha: Grada Publishing
- BAX, J. (2011). Build your employer brand: A strategic approach to recruitment and retention. Dostupné z [http://www.randstad.ca/downloads/072711\\_build\\_your\\_employer\\_brand-staffing.pdf](http://www.randstad.ca/downloads/072711_build_your_employer_brand-staffing.pdf)
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum : základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.
- KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum : nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-.
- MARŠÍKOVÁ, K., MYSLIVCOVÁ, S., ŠVERMOVÁ, P. (2018). PERSONÁLNÍ MARKETING A BUDOVÁNÍ ZNAČKY ZAMĚSTNAVATELE.
- PŘIBOVÁ, M., et al. (2004). Strategické řízení značky. Praha: Professional Publishing

---

## Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Kateřina Kuralová, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra managementu a marketingu

Elektronicky schváleno dne 10. 6. 2023

**doc. Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 3. 11. 2023

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 29. 03. 2024

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Personální marketing a budování značky zaměstnavatele" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. března 2024

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala paní Ing. Kateřině Kuralové, Ph.D., za odborné vedení, cenné rady a ochotu věnovanou během práce na mé diplomové práci.

# Personální marketing a budování značky zaměstnavatele

## Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na detailní zhodnocení úrovně personálního marketingu ve vybrané společnosti a zhodnocení přístupu k budování značky zaměstnavatele. Cílem práce je zhodnocení úrovně personálního marketingu a přístupu k budování značky zaměstnavatele zvoleného podnikatelského subjektu včetně navržení doporučení ve zkoumané oblasti. V rámci teoretických východisek je přiblížena problematika personálního marketingu, konkrétně jsou zdůrazněny hlavní přínosy a strategický význam personálního marketingu pro organizace, včetně popisu klíčových aktivit a aplikace marketingového mixu v kontextu personálního marketingu. V této části je rovněž definován a objasněn proces budování značky zaměstnavatele. V praktické části této práce je nejdříve provedena analýza trhu práce s důrazem na region Středočeského kraje, charakteristika zvoleného subjektu včetně popisu jednotlivých nástrojů marketingového mixu personálního marketingu ve zvolené společnosti. Na základě výzkumu, který byl proveden formou dotazníkových šetření, je zhodnocena úroveň personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele, identifikovány problémové oblasti a představeny návrhy možných řešení. Na základě zjištěných informací a odpovědí z dotazníkových šetření byla předložena řada doporučení, která mají za cíl zlepšit spokojenost zaměstnanců a posílit konkurenceschopnost společnosti. V práci jsou navržena opatření pro zlepšení interní komunikace prostřednictvím pravidelných setkání, zlepšení systému ocenění a uznání formou zavedení „Wall of Fame“ a zvýšení viditelnosti firmy pomocí reklamních plachet.

**Klíčová slova:** řízení lidských zdrojů, personální marketing, marketingový mix v personálním marketingu, značka zaměstnavatele, budování značky zaměstnavatele

# Personal marketing and employer branding

## Abstract

The diploma thesis focuses on a detailed evaluation of the level of personnel marketing in the selected company and an evaluation of the approach to building the employer's brand. The aim of the thesis is to evaluate the level of personnel marketing and the approach to building the employer brand of the chosen business entity, including proposing recommendations in the researched area. As part of the theoretical starting points, the issue of personnel marketing is approached, specifically the main benefits and strategic importance of personnel marketing for organizations are emphasized, including a description of key activities and the application of the marketing mix in the context of personnel marketing. The employer branding process is also defined and clarified in this section. In the practical part of this work, an analysis of the labor market is first carried out with an emphasis on the region of the Central Bohemian Region, the characteristics of the selected subject, including a description of the individual tools of the marketing mix of personnel marketing in the selected company. On the basis of the research, which was carried out in the form of questionnaire surveys, the level of personnel marketing and building the employer's brand is evaluated, problem areas are identified and proposals for possible solutions are presented. Based on the information found and answers from the questionnaire surveys, a number of recommendations were presented, which aim to improve employee satisfaction and strengthen the company's competitiveness. The work proposes measures to improve internal communication through regular meetings, the improvement of a system of awards and recognition in the form of the introduction of a "Wall of Fame" and increasing the company's visibility using advertising banners.

**Keywords:** human resources management, personnel marketing, marketing mix in personnel marketing, employer brand, building an employer brand

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodika .....	12
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>14</b>
3.1 Řízení lidských zdrojů.....	14
3.1.1 Vývoj personálního řízení.....	14
3.2 Personální marketing.....	15
3.2.1 Vznik personálního marketingu.....	16
3.3 Marketingový mix v personálním marketingu.....	17
3.4 Činnosti personálního marketingu .....	21
3.4.1 Získávání a výběr zaměstnanců .....	21
3.4.2 Adaptace zaměstnanců.....	23
3.4.3 Hodnocení zaměstnanců .....	25
3.4.4 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.....	26
3.5 Dělení personálního marketingu .....	28
3.5.1 Interní personální marketing .....	28
3.5.2 Externí personální marketing.....	30
3.6 Budování značky zaměstnavatele .....	31
3.6.1 Značka zaměstnavatele .....	32
<b>4 Vlastní práce.....</b>	<b>33</b>
4.1 Vývoj trhu práce ve Středočeském kraji .....	33
4.1.1 Ekonomické subjekty se sídlem v okresech Středočeského kraje .....	37
4.2 Představení společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.....	38
4.3 Produktové portfolio .....	39
4.4 Řídící struktura společnosti.....	40
4.5 Nástroje personálního marketingového mixu společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.....	40
4.5.1 Produkt.....	41
4.5.2 Cena .....	41
4.5.3 Místo .....	43
4.5.4 Propagace.....	45
4.6 Dotazníkové šetření.....	46
4.6.1 Interní dotazníkové šetření.....	46
4.6.2 Externí dotazníkové šetření .....	65
<b>5 Zhodnocení a doporučení .....</b>	<b>76</b>



5.1	Zhodnocení personálního marketingového mixu.....	76
5.2	Zhodnocení dotazníkového šetření .....	78
5.3	Návrhy a doporučení .....	80
5.3.1	Doporučení č. 1 .....	81
5.3.2	Doporučení č. 2.....	82
5.3.3	Doporučení č. 3.....	83
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>85</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>87</b>
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....</b>	<b>90</b>
8.1	Seznam obrázků .....	90
8.2	Seznam tabulek .....	90
8.3	Seznam grafů.....	90
8.4	Seznam použitých zkratk.....	91
<b>Přílohy.....</b>	<b>.....</b>	<b>92</b>

# 1 Úvod

V současné době se firmy střetávají s narůstající konkurencí na trhu práce a stává se pro ně čím dál větší výzvou přijímat a udržet si kvalitní zaměstnance. Úspěch v tomto boji závisí nejen na atraktivních pracovních podmínkách a finančním ohodnocení, ale také na efektivním využívání personálního marketingu a strategií budování silné značky zaměstnavatele. Vzhledem k proměnám na trhu práce a měnícím se očekáváním zaměstnanců se personální marketing a budování značky zaměstnavatele stávají nezbytnými nástroji pro zajištění konkurenceschopnosti firem.

Významnou roli v tomto procesu hraje personální marketing, který je klíčový pro úspěšné získávání nových zaměstnanců a péči o stávající zaměstnance. Správná strategie personálního marketingu umožňuje firmám odlišit se od konkurence a prezentovat se jako spolehlivý zaměstnavatel. Efektivní personální marketing tak přispívá k budování silné značky zaměstnavatele, která je oceňována nejen současnými, ale i potenciálními zaměstnanci. Značka zaměstnavatele je klíčovým faktorem při rozhodování uchazečů o novém pracovním místě, což vyžaduje, aby firmy nejen věnovaly pozornost personálnímu marketingu, ale také aktivně pracovaly na budování svého jména jako atraktivního zaměstnavatele. Úspěšné budování značky zaměstnavatele má za cíl nejen přilákat nové zaměstnance, ale i zvýšit loajalitu a spokojenost stávajících zaměstnanců. To může významně přispět k odlišení firmy na trhu a posílit její pozici jako atraktivního zaměstnavatele.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnotit stav personálního marketingu společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. včetně budování značky zaměstnavatele a v případě zjištění nedostatků navrhnout vhodná doporučení a opatření ke zlepšení personálního marketingu či budování značky zaměstnavatele.

Dílčí cíle práce:

- ✓ V teoretické rovině specifikovat pojem personální marketing, budování značky zaměstnavatele a pojmy s tím spojené.
- ✓ Zhodnotit situaci na trhu práce v České republice s důrazem na region Středočeského kraje.
- ✓ Charakterizovat společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.
- ✓ Popsat činnosti v oblasti personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele.
- ✓ Realizovat interní dotazníkové šetření mezi zaměstnanci společnosti s cílem identifikovat postoje zaměstnanců.
- ✓ Realizovat externí dotazníkové šetření mezi veřejností s cílem identifikovat postoje veřejnosti.
- ✓ Identifikovat silná a slabá místa zvolené společnosti.

## 2.2 Metodika

Diplomová práce byla rozdělena na dvě části, a to na část teoretickou a praktickou. Níže jsou popsány jednotlivé kroky, které byly v rámci diplomové práce prováděny.

### 1. krok

V teoretické části byly popsány a vysvětleny na základě studia odborné literatury a analýzy sekundárních dat základní pojmy z oblasti personálního marketingu, řízení lidských zdrojů a budování značky zaměstnavatele a další pojmy, které se vážou s tímto tématem diplomové práce.

### 2. krok

V části vlastní práce bylo nejdříve použito zmapování situace na trhu práce ve vybraném kraji, kde se nachází zvolený subjekt. Nejdříve byla provedena analýza trhu práce v České republice a kraji Středočeském. K získání informací o trhu práce v České republice a Středočeském kraji byly použity sekundární data, především databáze českého statistického úřadu. Byly zjištěny informace o podílu nezaměstnanosti v celé České republice v porovnání s nezaměstnaností v kraji, nezaměstnaností v okresech Středočeského kraje a průměrná hrubá měsíční mzda v kraji. Informace byly získány také o ekonomických subjektech v daném kraji a jeho okresech.

### 3. krok

Následně byla provedena charakteristika zvoleného subjektu včetně řídicí struktury a popisu nástrojů marketingového mixu používaných v personálním marketingu vybrané společnosti za pomoci studia interních dat a webových stránek společnosti a provedeního polostrukturovaného rozhovoru se zástupcem personálního oddělení. Účelem rozhovoru bylo zjistit, jaké metody, postupy a nástroje využívají personalisté v dané společnosti pro získávání, motivování, hodnocení a odměňování zaměstnanců a zároveň zhodnotit stávající situaci v oblasti budování značky zaměstnavatele.

### 4. krok

V rámci výzkumné části diplomové práce byl realizován kvantitativní výzkum s využitím primárních dat. Pro získání dat z kvantitativního výzkumu bylo využito dotazníkového šetření dle Kozla (2006). Cílem dotazníkového šetření bylo získat informace o tom, jak vnímají zaměstnanci i externí pracovníci Kautexu personální marketing společnosti a samotné budování značky zaměstnavatele a následný pohled na tuto oblast i z pohledu externího prostředí. Pro účely této diplomové práce byly vytvořeny 3 dotazníková

šetření. Pro zhodnocení dat z dotazníkových šetření byly využity metody popisné statistiky a grafické zpracování dat.

#### 5. krok

Empirický výzkum probíhal od 15. 2. 2024 do 15. 3. 2024. Všechny tři dotazníky byly anonymního typu a byly vytvořeny elektronicky pomocí online platformy Google Forms. První dotazník byl určen kmenovým zaměstnancům Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. a obsahoval celkem 16 otázek různých typů včetně otázek identifikačních. Druhý dotazník byl určen externím pracovníkům v dané společnosti a obsahoval celkem 14 otázek různých typů včetně identifikačních. Z důvodu, že ve firmě pracují externisté z různých zemí, především z Ukrajiny, byl dotazník přeložen i do ukrajinštiny. Oba dotazníky byly zaměřeny na hodnocení spokojenosti a vnímání značky zaměstnavatele. Dotazníky byly následně distribuovány mezi zaměstnance a externí pracovníky společnosti za pomoci vytvořených QR kódů a jejich nalepení na nejvíce frekventovaná místa ve společnosti. Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 147 lidí. Z toho odpovědělo 85 kmenových zaměstnanců a 62 externích pracovníků. Třetí dotazník byl směřován na externí pohled na společnost, především jak lidé vnímají značku Kautex Textron Bohemia spol. s r.o., a obsahoval celkem 14 otázek různého typu včetně otázek identifikačních. Tento dotazník byl také vytvořen elektronicky pomocí online platformy Google Forms a jeho distribuce probíhala především přes sociální sítě. Pro vyšší počet vyplnění byl dotazník pro veřejnost s QR kódem vylepen i na místní benzinové stanici v obci, kde se nachází společnost. Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 127 lidí. Seznam jednotlivých otázek obsažených v dotaznících je uveden v přílohách na konci této práce.

#### 6. krok

V závěrečné části práce byly podrobně vyhodnoceny a shrnuty výsledky z jednotlivých metod výzkumu a na základě toho byla navržena doporučení ke zlepšení, jenž by měla přispět k vyšší míře spokojenosti zaměstnanců včetně zvýšení atraktivity společnosti jako zaměstnavatele.

### **3 Teoretická východiska**

Teoretická část diplomové práce se zabývá základními koncepty, principy a technikami, které jsou využívány při řízení lidských zdrojů v organizacích. Budování značky zaměstnavatele je klíčovým prvkem personálního marketingu.

#### **3.1 Řízení lidských zdrojů**

Řízení lidských zdrojů neboli personální řízení představuje specifickou oblast řízení, která se orientuje na člověka v organizaci zajišťovaných personálními specialisty. Cílem personálního řízení je především využívat optimálně lidský potenciál a vytvářet vhodné prostředí, které bude motivovat pracovníky k plnění cílů podniku a zároveň managementu umožňovat zajištění současných i budoucích pracovních činností (Kocianová, 2010). Dále také zlepšovat vztahy ve společnosti a týmovou spolupráci, vytvářet předpoklady ke spokojenosti pracovníků s vykonávanou prací a motivovat je k seberozvoji. Řízení lidských zdrojů je komplikovanou, dynamickou a citlivou oblastí řízení organizace (Armstrong, 1999).

##### **3.1.1 Vývoj personálního řízení**

V souvislosti se sociálními a ekonomickými změnami se oblast personálního řízení měnila v čase. Význam dílčích personálních aktivit se měnil postupně v důsledku vnějších vlivů na organizace a jejich vnitřních podmínek a zároveň s rozvojem metod řízení narůstaly nároky na personální pracovníky. Ve vývoji personálního řízení se vymezují tři základní etapy vývoje, a to personální administrativa, personální řízení a řízení lidských zdrojů (Kocianová, 2010).

První zmínky o personálním řízení lze najít již v 19. století během průmyslové revoluce. Rozvíjelo se odborové hnutí a kolektivní vyjednávání a legislativa začala ovlivňovat pracovní podmínky, které byly v té době velice špatné. V této souvislosti se rozvíjí první oblast personalistiky, a to péče o pracovníky (Kocianová, 2010). Jako první prověřenou prací o zaměstnance uvádí Armstrong úkoly pracovníků už během 1. světové války v muničních továrnách, kde bylo úkolem pracovníků zajistit pracovní podmínky zaměstnanců, konkrétně se jednalo o zajištění ubytování a problémy s lékařskou péčí (Armstrong, 1999). V průběhu 20. století se personální řízení stalo důležitou součástí firemního řízení. Během 20. století se objevil koncept „personálního oddělení“, které bylo

zodpovědné za nábor, výběr a školení zaměstnanců. V této době bylo personální řízení zaměřeno především na shromažďování a spravování evidencí pracovníků.

Úroveň personální administrativy se datuje do 30. let 20. století a představuje pasivní roli personální práci. Lidé jsou vnímáni pouze jako pracovní síla a personální práce představuje činnost, která vyplývá z legislativy v pracovněprávní oblasti. Od 40. až 50. let 20. století se posouvá vývoj personální práce do fáze zvané personální řízení. Lidské zdroje jsou brány jako konkurenční výhoda, představují hlavní zdroj pro dosažení konkurenční výhody podniku. V této etapě se jedná o všechny činnosti vedoucích pracovníků i specialistů, které jsou orientované na člověka (Kocianová, 2010).

Od 80. let 20. století jsou lidé považováni jako tzv. „unikátní bohatství“ a je zde soustředěná a koncentrovaná péče o pracovníka jako člověka. Jedná se o třetí vývojovou etapu personální práce „Řízení lidských zdrojů“. V řízení lidských zdrojů je kladen důraz na zájmy managementu, oblast je řízená vrcholovým managementem a odpovědnost za řízení lidských zdrojů je na liniových manažerech. Je zde kladen důraz na podnikovou kulturu, dobré mezilidské vztahy a na dosažení oddanosti pracovníků cílům podniku (Kocianová, 2010).

V dnešní době se personální řízení stává stále více důležitou součástí řízení organizace a zaměřuje se na efektivní využívání lidských zdrojů a jejich rozvoj. Personálnímu řízení velmi prospěly personální komplexní informační systémy (ERP-Enterprise Resource Planning, PIS – Personal Information System) a nové technologie zaměřené na automatizaci rutinních personálních činností. Personální marketing se stává stále důležitějším nástrojem v této oblasti a pomáhá organizacím přilákat a udržet kvalitní zaměstnance (Kocianová, 2010). S vývojem umělé inteligence se může v dnešní době stát i umělá inteligence cenným pracovním parťákem a pomoci s několika rutinními činnostmi v HR prostředí. Umělá inteligence může pomoci v oblasti HR například k napsání pracovního inzerátu, brainstormingu, přípravou prezentace, příspěvku na sociální sítě nebo výpisu hlavních bodů z dokumentu, což umožňuje HR pracovníkům efektivnější využití jejich času (Alma Career, 2024).

### **3.2 Personální marketing**

Personální marketing je soubor aktivit, strategií a taktik, které zaměstnavatel aktivně uplatňuje na získání, udržení a rozvoj kvalitních a kvalifikovaných zaměstnanců pro podnik. Jedná se o poměrně novou oblast, která se zabývá sloučením marketingových principů

s personální činností. Samotný pojem marketing je spojován s prodejem zboží a služeb konečnému zákazníkovi, za to personální marketing se snaží o „prodej“, propagaci pracovního místa, aby byl na trhu práce vnímán jako perspektivní zaměstnavatel. Využívají se zde marketingové techniky a nástroje pro zlepšení atraktivity zaměstnavatele jakožto značky a k posílení jeho pozice na trhu práce. Cílem personálního marketingu je především budovat a udržet si pozitivní image zaměstnavatele a zvýšit zájem o práci v jejich společnosti (Koubek, 2007).

Co se týče definic vysvětlujících „co je personální marketing“ je spousta a mnoho z nich se od sebe něčím liší, ale základ zůstává pořád stejný. Základem je udržení a získání kvalitních pracovních sil v podnicích. Definice personálního marketingu od Koubka (2015, str. 81) je vysvětlována nejvýstižněji: *„Personální marketing představuje použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, které se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce.“*

Mezi konkrétní nástroje, které využívá personální marketing patří employer branding neboli budování značky zaměstnavatele, personální plánování, získávání, výběr a přijímání pracovníků, adaptace zaměstnanců, školení a rozvoj zaměstnanců, hodnocení a odměňování, interní komunikace, která zahrnuje informování zaměstnanců o cílech a vizi společnosti a vytvoření příjemné pracovní atmosféry, poskytování benefitů či personalizovaný marketing, který se zaměřuje na individuální potřeby a preference stálých a potencionálních zaměstnanců. Důležitou součástí personálního marketingu je také sledování a měření výsledků, aby bylo možné zlepšovat tyto nástroje do budoucna a zvyšovat tak úspěch firmy (Kotler, 2007).

Využitím těchto nástrojů v rámci personálního marketingu může přinést pro společnost výhody v podobě zvýšení povědomí o značce, zlepšení pracovního prostředí a firemní kultury, lepší mezilidské vztahy či udržení kvalitních zaměstnanců. Personální marketing je důležitým nástrojem každé firmy pro získávání a udržení kvalitních zaměstnanců a zvýšení konkurenceschopnosti firmy na trhu práce. Stal se klíčovým faktorem pro úspěšné řízení lidských zdrojů v každé společnosti (Koubek, 2015).

### **3.2.1 Vznik personálního marketingu**

Personální marketing vznikl jako reakce na rostoucí konkurenci na trhu práce a potřebu společností udržet si a získat kvalifikované zaměstnance. První zmínka o personálním



marketingu se datuje do 60. let 20. století, kdy právě v těchto letech v Německu byl nedostatek pracovních sil. Obor personálního marketingu vznikl v období, kdy pouhá inzerce nestačila k vyhledávání a získávání pracovníků. Na trhu práce převažovala nabídka pracovních míst před poptávkou po pracovním místě a byla tak potřeba uplatňovat aktivní přístup k vyhledávání, získávání a motivování potencionálních pracovníků, aby se rozhodli právě pro nabízené pracovní místo (Klimentová, 2008).

V 70. letech 20. století se pojem personální marketing v zahraničí rozvíjí v praxi. Zaměstnanec společnosti začíná být vnímán jako partner společnosti. V 80. letech 20. století se pak personální marketing začíná dělit na externí a interní personální marketing a na přelomu tisíciletí začíná být zaměstnanec vnímán spíše jako zákazník. V tomto období se projevuje filozofie řízení lidských zdrojů a řízení značky zaměstnavatele. Co se týče dnešní doby, tak dnes je již kladen důraz na využívání marketingových principů v interním a externím personálním marketingu (Myslívová, 2019).

Celkově lze říci, že personální marketing vznikl jako reakce na změnu pracovního trhu a očekávání zaměstnanců. Spousta firem došly k výsledku, že pokud chtějí být konkurenceschopní a úspěšní, musí být atraktivním zaměstnavatelem, který dokáže přilákat a udržet nejlepší talenty.

Dnes je personální marketing nedílnou součástí řízení lidských zdrojů v podnicích a hraje důležitou roli při získávání a udržení kvalitních zaměstnanců (Dvořáková, 2004).

### **3.3 Marketingový mix v personálním marketingu**

Definicí marketingu je mnoho, skoro každý se ve škole setkal s tímto pojmem a ví, že se jedná o nástroj k uspokojování přání a potřeb zákazníků. Jaroslav Slavík (2005, str. 15) definuje marketing rozsáhlejším způsobem následovně: *„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“* Odborník Philip Kotler (2013, str. 25) pak vysvětluje marketing jako: *„Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“*

Marketing zahrnuje všechny činnosti, které souvisí se vztahy se zákazníky, včetně výzkumu trhu, segmentace trhu, tvorby cen, tvorby produktů, distribuce a propagace. Cílem marketingu je pak zvýšit povědomí o produktu či službě, zejména zvyšovat prodej a zisk

firmy, ale také vytvářet vztahy se zákazníky. Využívaným nástrojem v marketingu je tzv. marketingový mix (Kotler, 2013).

Marketingový mix definuje Kotler (2007, str. 105) následovně: „soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“ Soubor nástrojů, které využívá marketingový mix používá společnost ke komunikaci a uspokojování potřeb a přání zákazníků. Jedná se o nástroje **4P** – tedy **product**, **price**, **place** a **promotion**. Každý prvek marketingového mixu je vzájemně propojen a ovlivňuje ostatní prvky, a proto je důležité důkladně plánovat a koordinovat všechny prvky pro dosažení cílů organizace (Kotler, 2007).

Obrázek 1 Marketingový mix 4P



Zdroj: feo.cz (2021)

Z tradičního pojetí marketingového mixu vychází upravený marketingový mix používaný v personalistice, který se orientuje na pracovní trh. K tradičnímu pojetí marketingového mixu někteří autoři připojují další **3P**, konkrétně se jedná o **People** (lidé), **Process** (proces) a **Physical evidence** (fyzické důkazy). Lidé jsou důležitým faktorem ve firmě a ovlivňují veškerou komunikaci mezi zákazníkem a firmou. Ovlivňují i konečné rozhodnutí kandidáta nastoupit nebo zůstat na určité pracovní pozici. Procesem je v personálním marketingu například proces získání nového zaměstnance do firmy nebo jeho adaptace na pracovní místo. Fyzickou evidenci lze chápat z pohledu personálního marketingu pak jako zhmotnění abstraktní nabídky zaměstnavatele. Příkladem se může jednat o náborové brožury, stánek na veletrhu či vlastní pracovní prostředí (Spielmann, 2015).

Konkrétní charakteristika základních nástrojů **4P** v personalistice s uvedeným rozdílem nástrojů v marketingu je následně popsána:

## **Produkt (Product)**

V marketingu se produkt definuje jako cokoliv, co může být nabídnuto na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi nebo spotřebě s cílem uspokojit potřeby nebo přání zákazníka. Produktem může být fyzický výrobek, jako například pračka nebo kniha, služba nebo i myšlenka. V personálním marketingu je produkt chápán jako nabízená pracovní pozice, kterou zaměstnavatel chce směnit s uchazečem za jeho pracovní schopnosti. (Spielmann, 2015). Specifickými požadavky pro konkrétní pracovní pozici je například pracovní doba, místo výkonu práce, organizace práce či požadavky na pracovníka. (Bednář, 2013). Analýzou pracovního místa, kdy je zapotřebí shromáždit, uspořádat a přehodnotit aspekty pracovní pozice lze dosáhnout dobře specifikované pracovní nabídky. Na základě dobře specifikované pracovní nabídky je potřeba stanovit pracovní náplň a určit kompetence a kvalifikační předpoklady. Správným stanovením kvalifikačních předpokladů, zaměstnavatel získá vhodného zaměstnance do své firmy a uchazeč o pracovní místo díky tomu může určit, zda je pro něj pracovní pozice vhodná (Spielmann, 2015).

## **Cena (Price)**

V marketingu znamená cena to, co určuje, jakou cenu zaplatí zákazníci za daný výrobek nebo službu. Kvalitní cenová strategie je jedním z nejdůležitějších faktorů, která zásadně dokáže ovlivnit prodej a zisk firmy, proto je nutné znát při sestavování ceny zejména náklady, poptávku a konkurenci (Kotler, 2007). Cena vnímaná z pohledu personálního marketingu, je taková cena, kterou podnik využívá pro vyjádření určité hodnoty, na kterou si cení pracovní pozice. Za práci zaměstnanci násluší odměna ve formě platu, mzdy, prémie či různých zaměstnaneckých benefitů. (Spielmann, 2015). Myslivcová a spol. 2017 vysvětluje, že cena může být chápána z dvou perspektiv. Z pohledu zaměstnance reprezentuje cena časovou investici, kterou zaměstnanec věnuje práci, způsobu organizace práce, úrovni výstupu, akceptováním daných podmínek práce a fyzickou námahou. Z hlediska zaměstnavatele se cena skládá z nákladů na nábor, zaškolení zaměstnanců, jejich odměnu za práci a poplatky za zdravotní a sociální pojištění. Tato odměna může mít formu finanční, jako jsou mzdy, platy, bonusy, prémie a 13. a 14. plat, nebo nefinanční, například v podobě zaměstnaneckých benefitů (Bednář, 2013).

### **Místo (Place)**

V marketingu představuje pojem place popis možností distribuce produktu až k samotnému zákazníkovi. Je to jakékoli fyzické místo, kde může zákazník daný produkt používat, přistupovat k němu nebo přímo produkt zakoupit. Do distribuce jsou zahrnuty distribuční centra, doprava, skladování, rozhodování o zásobách a franšízy (Kotler, 2007). V personálním marketingu je místo chápáno jako místo výkonu práce zaměstnance. V podstatě se ale nejedná o fyzické místo výkonu práce, ale o podnikovou kulturu organizace. Podniková kultura významně ovlivňuje rozhodování potenciálních zaměstnanců. Uchazeči o zaměstnání hledají takové pracovní místo, které bude ztotožňovat jejich názory a vnitřní hodnoty a zároveň společnosti se snaží najít takové potenciální pracovníky, kteří se nejlépe přibližují podnikovými hodnotami, názory a postoji (Myslivcová, 2019).

### **Propagace (Promotion)**

Propagace patří mezi nejdůležitější marketingové dovednosti. Propagace se zaměřuje na komunikaci s potenciálními zákazníky. Jde o mix marketingových a prodejních nástrojů, které se používají k propagaci produktu. Do nástrojů marketingové komunikace lze zařadit například různé formy reklamy, přímý prodej, podpora prodeje, public relations a další. Tyto nástroje se využívají různými způsoby a ve vztahu k různým cílovým skupinám v závislosti na strategii propagace a toho, čeho chce firma dosáhnout. Cílem propagace může být oslovení nových segmentů zákazníků, podpora prodeje či posílení vztahů se stávajícími zákazníky nebo zvýšení samotného prodeje a budování značky zaměstnavatele (Bednář, 2013). Dle Antošové (2005) je propagace ve vztahu k personálnímu marketingu brána jako nabídka pracovní pozice a dané společnosti jako takové.

Následující obrázek vyobrazuje kompletní marketingový mix 7P:

Obrázek 2 Marketingový mix 7P



Zdroj: SkillsYouNeed (2020)

### 3.4 Činnosti personálního marketingu

Personální činnosti vykonává personální útvar k realizaci organizačních cílů v oblasti řízení a vedení lidí. Personální činnosti jsou nezbytné pro efektivní fungování organizace, neboť zaměření na lidské zdroje zvyšuje spokojenost, motivaci a produktivitu pracovníků, což má přímý dopad na úspěšnost podniku (Dvořáková a kol., 2012).

Zde jsou některé hlavní činnosti personálního marketingu:

#### 3.4.1 Získávání a výběr zaměstnanců

Získávání zaměstnanců definuje Koubek (2007, str. 126) následovně: „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 žádaném termínu (včas).“ Získávání a výběr zaměstnanců je důležitou fází formování pracovní síly organizace a do značné míry rozhoduje o tom, zda bude realizace cílů organizace zajištěna potřebnými pracovníky, rozhoduje o úspěšnosti a konkurenceschopnosti organizace. Pojetí získávání a nábory pracovníků se mezi sebou v moderní teorii řízení lidských zdrojů liší. Nábor pracovníků znamená především získávání pracovníků z vnějších zdrojů, za to získávání pracovníků usiluje nejen o získání pracovníků z vnějšku, ale v první řadě o získávání pracovníků z řad současných zaměstnanců organizace. Termín získávání pracovníků vystihuje to, o co se dnešní moderní personální marketing hlavně snaží, tedy krom získání potřebného počtu pracovníků, také

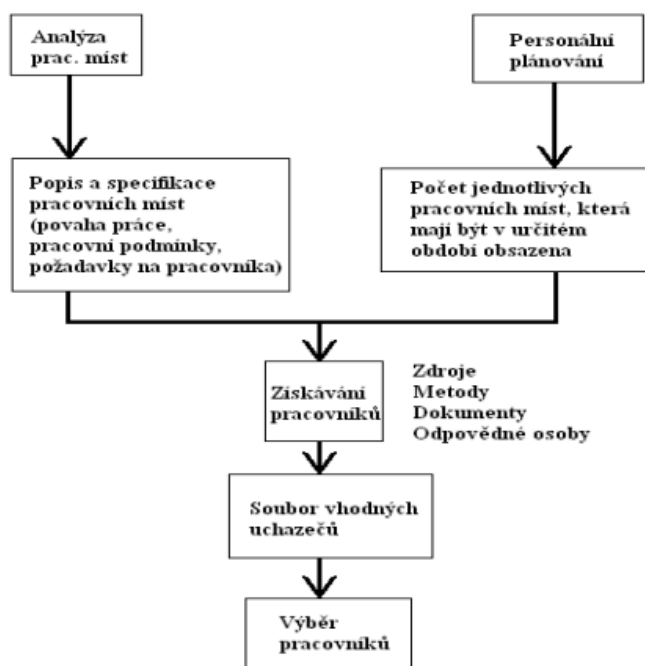
získání lidských zdrojů pro zájmy a cíle organizace, motivovaných pracovníků, jejichž hodnoty jsou v souladu s hodnotami firmy i její kulturou (Koubek, 2007).

Mezi formy vyhledávání pracovníků patří vyhledávání z interních a externích zdrojů. Vyhledávání z interních zdrojů znamená vyhledávání pracovníků z vnitropodnikových zdrojů. Výhodou jsou zejména nízké náklady na vyhledávání zaměstnanců, daný uchazeč zná podnik, je si vědom svých vlastních schopností a omezení fluktuace, naopak mezi nevýhody jsou zde vyšší náklady na vzdělávání, zklamání kolegů či rivalita. Vyhledávání z externích zdrojů zahrnuje vyhledávání z mimopodnikových zdrojů, a to na úřadu práce, využití specializovaných agentur, využití sociálních sítí (LinkedIn) nebo vyhledávání budoucích pracovníků ve školách. Výhodou jsou širší možnosti výběru a přesné pokrytí potřeby a nevýhodou jsou zde vyšší náklady na vyhledávání, zvyšování fluktuace v podniku nebo riziko zkušební doby (Koubek, 2015).

Proces získávání završený výběrem zahrnuje určitý postup, a to nejdříve plánování lidských zdrojů, analýzu práce, dále zpracování strategie získávání, samotný výběr včetně vytvoření metodiky výběru a hodnocení efektivnosti získávání a výběru.

Koubek (1997, str. 123) ilustroval vzájemné souvislosti mezi analýzou pracovních míst, plánováním lidských zdrojů, náborovými procesy a následným výběrem zaměstnanců v níže popsaném schématu.

Obrázek 3 Vztah mezi analýzou pracovních míst, personálním plánováním, získáváním a výběrem pracovníků



Zdroj: Koubek 1997, str. 123

Cílem výběru je získat co nejkvalitnější pracovníky. Jedná se o oboustranný proces, při kterém si vybírá uchazeč konkrétní podnik a podnik zase uchazeče. Podstatou výběru je porovnání charakteristik uchazečů s nároky práce, kterou mají vykonávat a na základě toho vybrat nejvhodnějšího uchazeče o zaměstnání. Pro ten nejlepší výběr pracovníků podnik využívá metody výběru pracovníků. Mezi nejzákladnější metody výběru uchazečů řadíme výběrové řízení, assesment centre (přítomnost více hodnotitelů, kteří posuzují kandidáta z různých hledisek a z různých kritérií) a testy pracovní způsobilosti. Testy pracovní způsobilosti tvoří paletu testů nejrůznějšího zaměření a nejrůznější validity a spolehlivosti. Mezi takové patří například testy inteligence nebo testy znalostí a dovedností. Výsledky průzkumů uskutečněných v rámci The Cranfield Project on European Human Resource Management od začátku 90. let svědčí o snižujícím se používání testů osobnosti (ScienceDirect, 2004). Nejpoužívanější a klíčovou metodou výběru pracovníků je výběrové řízení. Postup výběru zaměstnanců může být různý v návaznosti na to, jaké pracovní místo má být obsazeno a jaké kritéria jsou stanovena (Koubek, 2015). Postupů existuje více, ale obecným a často používaným postupem výběrového řízení je následující postup:

1. Získání informačních podkladů o uchazeči
  - Shromáždění a analýza údajů z osobní dokumentace, orientační první rozhovor
  - Možnost využití v rámci předvýběru assesment centra
2. Vlastní výběr uchazeče formou výběrového řízení
  - Ověření profesních, osobnostních a kvalifikačních předpokladů
  - Výběrový pohovor veden vysoce kvalifikovaným pracovníkem
  - Rozhodnutí o přijetí/nepřijetí a písemné vyrozumění uchazečů o výsledcích řízení
3. Uzavření pracovní smlouvy

(Koubek, 2015).

### **3.4.2 Adaptace zaměstnanců**

Rozvoj a adaptace pracovníků jsou klíčovými aspekty personálního řízení, které hrají důležitou roli v úspěchu organizace. Rozvoj a adaptace pracovníků nejen zvyšují spokojenost a angažovanost zaměstnanců, ale slouží zároveň pro udržení konkurenceschopnosti organizace a napomáhají k vytvoření adaptabilní a inovativní pracovní kultury. Adaptace na určité pracovní místo je dle Kocianové (2010, str. 131)

vysvětleno následovně: „*Adaptace na pracovní místo, tj. vyrovnání se jedince s prací a vlivy okolí, závisí kromě osobnostních charakteristik člověka rovněž na jeho profesní úrovni, na pracovních zkušenostech a splněných očekáváních a také na podmínkách adaptace ze strany organizace.*“ Následně adaptovaný pracovník je identifikovaný s danou prací, se sociálním prostředím, a lze předpokládat, že bude na pracovní pozici spokojenější a stabilizovaný. Každý nový pracovník by se během adaptace měl adaptovat na tři základní oblasti v organizaci, a to **na kulturu organizace, na vlastní pracovní činnost** (pracovní adaptace) a **na sociální podmínky** (sociální adaptace) (Kocianová, 2010). Odborná literatura popisuje adaptační proces z pohledu pracovníka v různých modelech, ale většinou se adaptační proces člení do třech fází:

- Přednástupní fáze: anticipační proces a rozhodnutí pro pracovní místo
- Nástupní fáze: nástup nového pracovníka, konfrontace očekávání organizace a pracovníka, počátek orientačního období
- Integrační fáze/ metamorfozní fáze: překonání odborné a sociální integrace (Kocianová, 2010).

Uvádí se, že zkušenosti pracovníků během prvních čtyř týdnů v novém zaměstnání jsou klíčové a mohou ovlivnit jejich rozhodnutí zůstat v organizaci. Riziko, že zaměstnanec opustí firmu, je zvláště vysoké během prvních šesti měsíců. Nástup do nového zaměstnání je často spojen se stresem, a proto je řízená adaptace zaměřená na podporu nových zaměstnanců v tomto období velmi důležitá. Mezi nástroje adaptačního procesu patří zásady zkušební doby, typově adaptační programy pro skupinu či kategorii zaměstnanců a adaptační plány. Velké organizace formalizují proces adaptace zpracováním a implementací adaptačního programu, který je nástrojem, jak urychlit začlenění nových zaměstnanců. Obsahem programu je administrativní a organizační zařazování (vstupní instruktáž, pravidla bezpečnosti práce aj.) a pracovní a sociální zařazování (informace o podniku, pravidla hodnocení průběhu adaptace, frekvence hodnocení apod.). Pro řízení adaptačního procesu konkrétních pracovníků se praxi uplatňuje adaptační plán, který musí dodržovat určité zásady, jako například respektovat úroveň dosaženého vzdělání i délku praxe. Výsledkem procesu adaptace je adaptovanost zaměstnance, kterou charakterizují odvedené výsledky práce a začlenění do sociálních vztahů. (Dvořáková a kol., 2012).



### 3.4.3 Hodnocení zaměstnanců

Hodnocení pracovníků je jedna z nejsložitějších a nejcitlivějších personálních činností. Jedná se o příležitost, jak získat přehled o každém zaměstnanci, o tom, jak je spokojený s prací, jak si vede s prací, v jaké oblasti by se mohl zaměstnanec zlepšit a co je možné udělat pro zlepšení jeho výkonu a chování (Koubek, 2015). Cíle hodnocení pracovníka mají multifunkční charakter. Úspěšné plnění úkolů většiny personálních oblastí je podmíněno fungováním systému hodnocení pracovního výkonu a pracovního jednání, protože efektivita většiny personálních procesů, jako je umístování pracovníků, povyšování, kvalifikační aktivity a systémy odměňování, závisí na existenci dobře fungujícího systému pro hodnocení pracovního výkonu a chování. Cílem hodnocení je posoudit chování, osobnostní charakteristiky pracovníka a porovnat je s požadavky, dále získat obraz o výsledcích práce s lidmi v podniku a vývoji a perspektivách pracovníka. Výsledkem objektivního hodnocení výkonu pracovníka je jak ocenění pozitivních vlastností pracovníka, tak i určení rezerv ve výkonu a schopnosti jeho dalšího vývoje. Systém hodnocení je tedy nástrojem zkvalitňování personálu podniku, dosahování vyššího výkonu, kvality všech činností a rozvoje schopností pracovníků. Mezi pravidla hodnocení pracovníků patří jeho pravidelnost, srozumitelnost, objektivnost, konkrétnost a komplexnost, provázanost na motivační systém a relativní stabilita (Dvořáková a kol., 2012).

#### Proces hodnocení pracovníka

Do procesu hodnocení jsou začleněny určité zásady organizace systému hodnocení pracovníka, mezi hlavní zásady dle Dvořákové a kol., 2012 to jsou:

- Hodnocení pracovníka provádí vždy jeho přímý nadřízený.
- Hodnocení vychází z výsledků průběžného sledování výkonu pracovníka během hodnoceného období.
- Hodnocení se realizuje podle jednotných metodických zásad.
- Hodnocení se provádí nejčastěji formou hodnotícího rozhovoru na základě předcházející přípravy hodnotitele.
- Hodnotitel po skončení projedná závěry z hodnocení se svým nadřízeným.
- V opakovaných cyklech hodnocení je součástí hodnocení stanovisko hodnotitele i hodnoceného k doporučením z předcházejícího hodnocení.
- Volba metody hodnocení by měla odpovídat podmínkám podniku.

Hodnotící pohovor probíhající mezi pracovníkem a jeho nadřízeným, který je nejčastější formou hodnocení, slouží k výměně názorů a při něm musí být také dodrženy určité pravidla, jako například včas sdělit termín a účel pohovoru, hodnotitel by měl začít silnými stránkami pracovníka pro vytvoření příznivé atmosféry, hodnotitel by měl posoudit odborný vývoj pracovníka a jeho budoucí možnosti v podniku a výsledky hodnotícího pohovoru by měly být zaznamenány do hodnotícího formuláře (Kocianová, 2010).

Metod hodnocení ale existuje celá řada, personální praxe se často přiklání k metodám, které jsou pro hodnotitele i hodnocené nejsnáze pochopitelné a zvládnutelné. Mezi nejčastěji používané metody hodnocení patří:

- Hodnocení podle stanovených cílů-pro pozice manažerů a specialistů
  - Hodnocení na základě plnění norem a standardů – pro hodnocení výrobních pracovníků
  - Hodnotící stupnice (číselné, slovní, grafické) - pro jednotlivé aspekty práce
  - Hodnotící dotazník
  - Metoda kritických případů
  - Sebehodnocení
  - Metoda 360 – Hodnocení od více hodnotitelů
  - Metoda 540 – Vychází s informací získaných z hodnocení 360 a z informací získaných mimo podnik například od zákazníků
- (Kocianová, 2010)

#### **3.4.4 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců**

Kocianová (2010, str. 170) ve své knize uvádí, že: „*Vzdělávání je proces, během něhož člověk získává a rozvíjí nové znalosti, dovednosti, schopnosti a postoje. Vzdělávání je důležitou oblastí personální strategie, politiky a plánování. Vzdělávání pracovníků je nástrojem k jednomu z hlavních úkolů personálního řízení v organizaci, kterým je sladování požadavků míst a schopností lidí v současnosti i v budoucnosti.*“

Vzdělávání pracovníků je považováno za jednu z klíčových aktivit, kterou si vyžadují jak zaměstnavatelé, tak i samotní zaměstnanci. S neustálým vývojem a zvyšováním požadavků na znalosti a dovednosti je vzdělávání zaměstnanců nezbytné pro zachování konkurenceschopnosti a efektivity organizace (Šikýř, 2016). Podle Koubka (2015) se v systému formování pracovních schopností člověka obvykle rozlišují tři oblasti:

- Oblast všeobecného vzdělávání

- Oblast odborného vzdělávání (kvalifikace):
  - Základní příprava na povolání
  - Orientace (Adaptace)
  - Doškolení (Prohlubování kvalifikace)
  - Přeshkolení (rekvalifikace)
  
- Oblast rozvoje

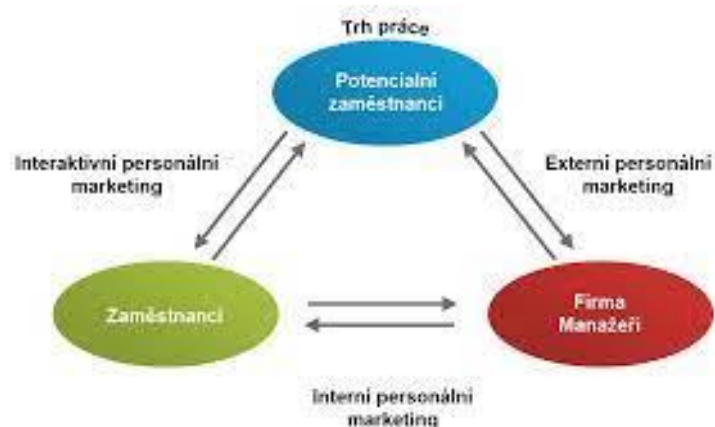
V oblasti všeobecného vzdělávání se formulují základní a všeobecné znalosti a dovednosti, které jsou nezbytné pro fungování jedince ve společnosti, a v návaznosti na ně získávat a rozvíjet specializované pracovní schopnosti i další vlastnosti. V oblasti odborného vzdělávání je orientováno na zaměstnání a zahrnuje proces základní přípravy na povolání, doškolení a přeshkolení neboli rekvalifikace (Koubek, 2007). Základní příprava na povolání se uskutečňuje většinou mimo organizaci, orientace je pak takzvaná adaptace nového pracovníka na organizaci, pracovní kolektiv i práci na daném pracovním místě. Doškolení neboli prohlubování kvalifikace je pokračováním odborného vzdělávání v oboru, ve kterém člověk pracuje na svém pracovním místě. Jedná se vlastně o proces přizpůsobování dovedností a znalostí zaměstnance novým požadavkům technologie, změnami techniky nebo novým požadavkům trhu. Přeshkolení je pak formování pracovních schopností člověka, které směřuje k osvojení si nového povolání či nových pracovních schopností, více či méně odlišných od dosavadních. Třetí oblastí formování pracovních schopností člověka je oblast rozvoje. Jedná se o oblast, která je orientována na získání širšího spektra znalostí a dovedností, než jaké jsou nezbytně nutné k výkonu aktuálního zaměstnání (Koubek, 2015).

K vzdělávání zaměstnanců slouží určité metody, a to metody, které se používají při vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště. Mezi metody používané na pracovišti patří například koučování, mentorování konzultování, asistování, rotace práce či počítačové a online školící programy. Mezi nejčastější metody vzdělávání, které se používají mimo pracoviště pak například semináře, různé přednášky spojené i se skupinovou diskusí, případové studie včetně workshopů a využití například brainstormingu, simulace a spoustu dalších (Koubek, 2015).

### 3.5 Dělení personálního marketingu

Personální marketing se dělí na dvě oblasti, kde se odehrávají činnosti personálního marketingu, a to oblast interního prostředí a externího prostředí. Níže lze vidět schéma provázanosti personálního marketingu (Poláková, 2003).

Obrázek 4 Provázanost personálního marketingu



Zdroj: Poláková, Häuser (2003)

#### 3.5.1 Interní personální marketing

Interní personální marketing se zaměřuje na budování a udržení pozitivního vztahu mezi současnými zaměstnanci ve firmě a zároveň ovlivňuje vnímání společnosti v očích potenciálních zaměstnanců. Cílem interního personálního marketingu je současným zaměstnancům zvýšit jejich spokojenost, produktivitu či loajalitu, což přispívá k dlouhodobému úspěchu firmy. Spokojení zaměstnanci jsou pak schopni přenést jejich vnímání na potenciální uchazeče o práci v dané společnosti, a tak zlepšují značku zaměstnavatele a jsou výhodou pro firmu v konkurenčním prostředí. Interní personální marketing je klíčový pro udržení stabilního týmu zaměstnanců, snižování fluktuace a zvýšení celkové produktivity a kvality práce. Interní marketing využívá komunikační prostředky jako například emaily, interní webové stránky firmy, sociální média, školení, zaměstnanecké schůzky či interní newslettery. Cílem interního komunikace je udržovat zaměstnance informované, motivované a podporovat jejich spolupráci (Myslivcová, 2017).

Mezi klíčové nástroje interního personálního marketingu se řadí především:

### **Interní komunikace**

Pravidelná interní komunikace je velmi důležitou součástí efektivního fungování firmy. Jak už bylo zmíněno výše, interní komunikace je důležitá pro informování zaměstnanců o změnách ve firmě, novinkách, strategiích firmy a důležitých událostech. Zahrnuje to jak ústní, tak i písemnou komunikaci. Mezi nástroje interní komunikace se řadí převážně různé zprávy od vedení, emaily, interní newslettery, intranetové portály či pravidelná setkání (Kotler, 2013).

### **Firemní kultura**

V interním marketingu jde o snahu posílit firemní kulturu a její hodnoty, což zahrnuje definování a propagování společných hodnot organizace, které formují chování a postoj zaměstnanců. Cílem je vytvořit takovou firemní kulturu, která podpoří společnou spolupráci, odpovědnost a inovaci. Silná firemní kultura může být výchozím bodem pro vytváření úspěšných interních personálních marketingových strategií. Silná firemní kultura je klíčová pro udržení spokojených, angažovaných a produktivních zaměstnanců (Kotler, 2013).

### **Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců**

Vzdělávání zaměstnanců je klíčovou aktivitou v dnešní pracovní sféře, a to jak z pohledu zaměstnavatelů, tak samotných pracovníků. S neustálým vývojem a rostoucími nároky na znalosti a dovednosti se stává vzdělávání nezbytným prvkem pro udržení konkurenceschopnosti a efektivity organizace (Šikýř, 2016). Viz více v kapitole 1.6.4.

### **Hodnocení zaměstnanců**

Hodnocení pracovníků představuje náročný a citlivý proces v rámci personálních činností. Jeho cílem je zhodnotit chování a osobnostní charakteristiky pracovníka, porovnat je s požadavky a získat celkový obraz o jeho výkonech, rozvoji a perspektivách v pracovním prostředí organizace. Více v kapitole výše 1.6.3. (Dvořáková a kol., 2012).

### **Motivace a odměňování zaměstnanců**

Jedním z klíčových poznatků interního marketingu je nepochybně motivace zaměstnanců. Tato motivace hraje klíčovou roli při posilování pracovního nasazení, iniciativy a odpovědnosti. Nicméně není automatickým jevem, a proto je nezbytné sledovat aktuální pocity pracovníků, protože pocit vytváří potřebu. Podle Abraham Maslowa jsou základními potřebami fyziologické, potřeby jistoty, sociální potřeby a potřeby uznání a seberealizace. Odměňování představuje klíčový nástroj motivace zaměstnanců. Je

realizováno často formou mezd, platů nebo jiných peněžních či nepeněžních odměn (Plamínek, 2009).

### **3.5.2 Externí personální marketing**

Externí personální marketing hraje důležitou roli k přilákání kvalifikovaných a talentovaných pracovníků do firmy. Zaměřuje se na budování značky zaměstnavatele pro potenciální zaměstnance na trhu práce. Cílem externího personálního marketingu je přilákat a zaujmout talentované uchazeče o práci a posílit pozitivní vnímání firmy jako zaměstnavatele (Kotler, 2007).

Klíčové nástroje externího personálního marketingu:

#### **Získávání a výběr zaměstnanců**

Získávání a výběr zaměstnanců je důležitou fází formování pracovní síly organizace a do značné míry rozhoduje o tom, zda bude realizace cílů organizace zajištěna potřebnými pracovníky, rozhoduje o úspěšnosti a konkurenceschopnosti organizace. Pojetí získávání a nábory pracovníků se mezi sebou v moderní teorii řízení lidských zdrojů liší (Koubek, 2015). Více v kapitole 1.6.1.

#### **Externí komunikace**

Externí komunikace zahrnuje interakce s externími zainteresovanými stranami, jako jsou zákazníci, akcionáři, veřejnost a média. Cílem je budovat pozitivní pověst, udržovat vztahy a sdělovat informace o firmě. Může se realizovat prostřednictvím tiskových zpráv, sociálních médií, reklamy a dalších nástrojů. Důkladná a transparentní externí komunikace je klíčová pro úspěch organizace na trhu (Šikýř, 2016).

#### **Sociální síť**

Pomocí sociálních sítí je strategie zaměřená na budování pozitivního obrazu zaměstnavatele a přilákání vhodných kandidátů prostřednictvím online platform. Tato metoda využívá sociálních sítí, jako jsou LinkedIn, Facebook, Instagram nebo Twitter k šíření informací o firmě, pracovních příležitostech, firemní kultuře a zaměstnaneckých benefitech. Efektivní využití sociálních médií může posílit viditelnost firmy na trhu práce a zvýšit angažovanost potenciálních zaměstnanců (Tegze, 2019).

## **Značka zaměstnavatele**

Značka zaměstnavatele představuje vnímání a reputaci firmy jako zaměstnavatele jak ze strany současných, tak potenciálních zaměstnanců. Tato reputace odráží hodnoty, firemní kulturu a pracovní prostředí a může ovlivnit schopnost firmy přilákat a udržet kvalifikovaný personál. Vytváření pozitivní značky zaměstnavatele je klíčové pro zvýšení konkurenceschopnosti a úspěchu firmy na trhu práce (Kotler, 2007).

### **3.6 Budování značky zaměstnavatele**

Termín značka zaměstnavatele neboli pro někoho známý termín employer brand, se začal používat na počátku devadesátých let minulého století jako označení pověsti firmy jako zaměstnavatele. Značky byly u řemeslníků na začátku zárukou kvality. Označování svých výrobků značkou znamenalo pro zákazníka určitou jistotu, že dobře investoval své prostředky. Příchodem průmyslové revoluce přišla i masová výroba, na trhu se objevuje spousta výrobků a výrobci musí pracovat s širším trhem. Lidé byli zvyklí na tradiční a lokální produkty od známých řemeslníků, a tak se ukázalo, že masově vyrábějící firmy bez jména a kontextu musí udělat něco pro to, aby zvýšili povědomí o svých výrobcích a zvýšit důvěru u zákazníků. Firmy tak začali využívat značky, psané symboly, často jména výrobce nebo zakladatele, využívání maskotů či reklamních znělek v rádiu a v televizi. Přelomové zjištění bylo ve 40. letech, kdy marketéři už začínali chápat, jak si zákazník vybudovává vztah se značkou. Umožnilo to marketérům, a tím i výrobcům budovat osobnost a identitu značky, vyvolávat ji s různými charakteristikami-zábavou, luxusem či chytrostí. Díky budování značky si totiž spotřebitel nekupuje pouze samotný produkt, ale i značku. Značka i významně zvyšuje hodnotu produktu (Bednář a kol., 2013). A tak to je i v oblasti personálního marketingu, zájemce o práci si nevybírá práci pouze podle nabízené pozice, ale i podle značky zaměstnavatele.

Personální marketing se často pojí s pojmem budování značky zaměstnavatele. Značka zaměstnavatele a personální marketing jsou někdy zaměňovány, ale mají odlišné významy. Personální marketing slouží k „prodávání“ firmy jako zaměstnavatele, zatímco budování značky zaměstnavatele je komplexnější přístup a soustředí se na vytváření dlouhodobých vztahů. Urbancová (2017, str. 188) definuje employer branding jako „*Efektivní marketingový nástroj, který pomáhá organizacím se pozitivně prezentovat před pracovníky nejenom na trhu práce a přilákat je na výběrové pohovory, ale i zvýšit motivaci zaměstnanců v rámci organizace*“. Kociánová (2010, str. 89) spojuje personální marketing s employer

brandingem následovně: „*Klíčovým úkolem personálního marketingu je utváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace – pověsti atraktivního zaměstnavatele, která pozitivně ovlivňuje zájem lidí o práci v organizaci.*“

### **3.6.1 Značka zaměstnavatele**

Americká marketingová asociace (American Marketing Association In Kotler, 2001) definuje značku takto: „*Značka je jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží nebo služeb konkurenčních prodejců.*“ Značka označuje v podstatě výrobce nebo prodejce. Značkou může být jméno zakladatele, výrobce nebo společnosti, ochranná známka nebo logo. Jde o příslib prodejce, že bude zákazníkům prodávat produkt s jistým souborem vlastností, funkcí a služeb (Kotler, 2003).

Značka může nabídnout záruku kvality a spolehlivosti. Kupující může mít například problém dát při nákupu údaje své karty neznámému e-shopu s oblečením, ale při nákupu u Zalanda tolik váhat nebude, jelikož značku zná a ví, že značce Zalando může věřit. Značka posiluje hodnotu toho, co je nabízeno. V oblasti personálního marketingu může jít o nabízenou práci například seřizovače, kde uchazeč o zaměstnání dá nejspíše přednost firmě s pozitivně vybudovanou značkou zaměstnavatele než firmě, která je neznámá a její employer branding není tak vybudovaný (Kotler, 2007). Kotler (2001), se ve své knize zmiňuje o tom, že značka nám sděluje informace v šesti odlišných úrovních, a to vlastnosti značky, užítky, hodnoty, kulturu, osobnost a uživatele. Cílem podle Kotlera (2001, str. 125) je „*vybudování souboru hluboce zakořeněných pozitivních asociací, spojených se značkou.*“ S tím, že nejtrvalejšími atributy značky je systém hodnot, kulturní hodnota a osobitost. Kotler (2001) udává zajímavý příklad na automobilce Mercedes, kde popisuje, že Mercedes usiluje dlouhodobě o technologickou vyspělost, výkonnost a úspěch. Tyto kvality musí promítnout do strategie značky, jelikož kdyby Mercedes uvedl na trh levný automobil, znevážil by tím svůj systém hodnot a osobitost, které budoval po dlouhá léta.



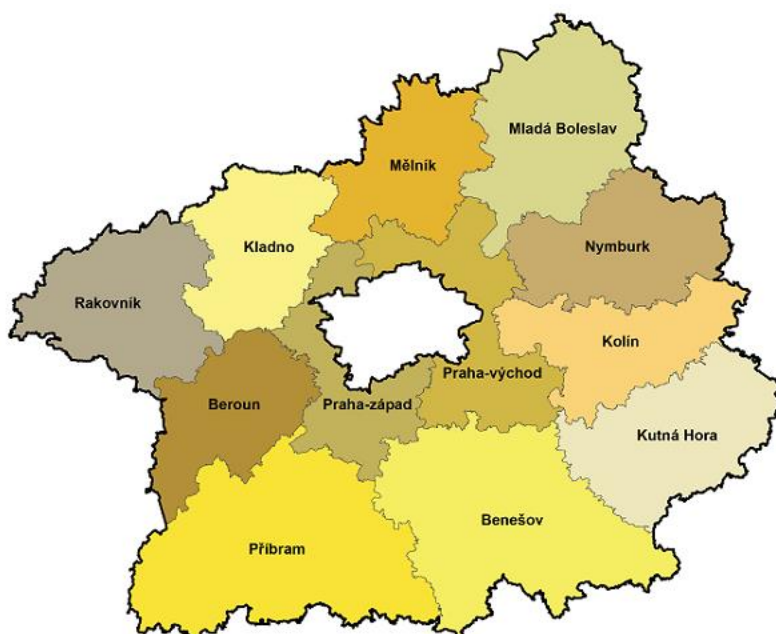
## 4 Vlastní práce

V této části diplomové práce jsou prezentovány výsledky analýzy trhu práce zaměřené na Středočeský kraj, přičemž je kladen důraz na okres Mladá Boleslav. Dále je v této části práce představena společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. a její nástroje marketingového mixu v oblasti personálního marketingu. Tato část rovněž zahrnuje výsledky interního a externího dotazníkového řízení.

### 4.1 Vývoj trhu práce ve Středočeském kraji

Středočeský kraj se nachází uprostřed Čech. Je největším krajem v České republice, jak velikostí, počtem obcí, tak i obyvatelstvem. Rozloha kraje činí 10 929 km<sup>2</sup>, což představuje téměř 14 % celkového území ČR a je přibližně dvakrát větší než průměrná rozloha krajů v České republice. K roku 2023 měl Středočeský kraj 1 439 391 obyvatel, což ho činí nejlidnatějším regionem v České republice. Území Středočeského kraje se skládá z 12 okresů s 10 okresními městy. Rozlohou je největší okres Příbram a nejmenším okresem je Praha-západ. Mezi pět největších měst v kraji patří Kladno, Mladá Boleslav, Kolín, Příbram a Kutná Hora. Níže v obrázku 5 lze vidět mapu Středočeského kraje i s okresy.

Obrázek 5 Mapa Středočeského kraje s okresy



Zdroj: ČSÚ, 2023

V roce 2023 se na území kraje nacházelo 1 144 obcí, přičemž největší počet obcí je v okresech Mladá Boleslav a Příbram. Pro Středočeský kraj je charakteristická rozvinutá zemědělská i průmyslová výroba, přičemž hlavními průmyslovými odvětvími jsou

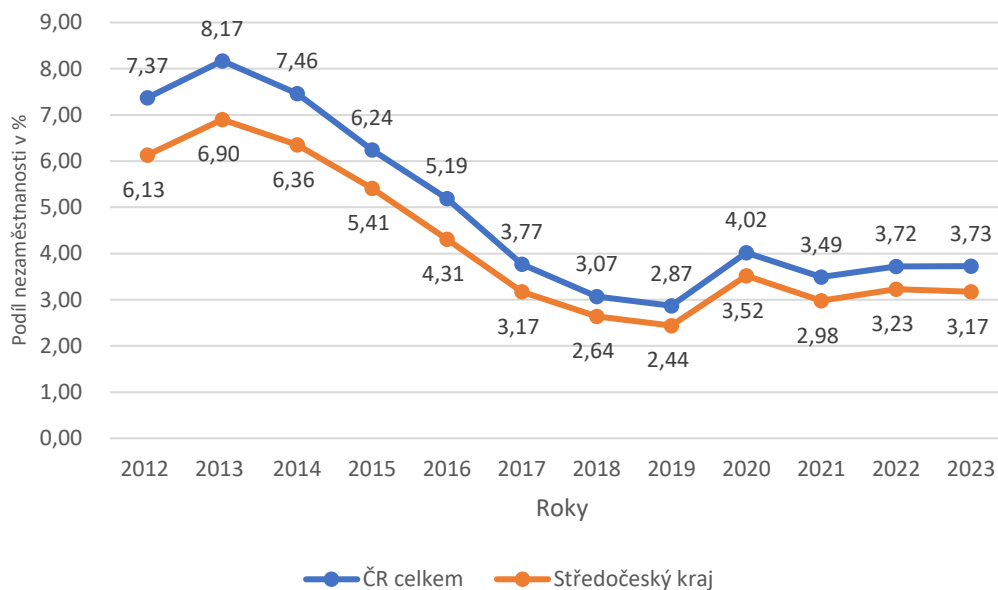
strojírenství, chemie a potravinářství. Středočeský kraj je rovněž významný pro automobilový průmysl, jako je například ŠKODA AUTO a.s. Mladá Boleslav nebo výrobní závod TPCA Czech, s.r.o. Kolín (Český statistický úřad, 2023).

Co se týče vývoje trhu práce, tak trh práce je místo, kde se střetává nabídka práce a poptávka po práci. V této práci bude analyzován stav podílu nezaměstnanosti v ČR s porovnáním se Středočeským krajem, podíl nezaměstnanosti v okresech Středočeského kraje a následně průměrná hrubá měsíční mzda ve Středočeském kraji.

### **Podíl nezaměstnanosti v ČR a Středočeském kraji**

V grafu 1 je zobrazen vývoj podílu nezaměstnanosti v celé České republice v porovnání s krajem Středočeským. Dle Českého statistického úřadu (2023) podíl nezaměstnanosti udává procentuální podíl dosažitelných uchazečů o zaměstnání v evidenci úřadu práce v ekonomicky aktivním věku 15–65 let ze všech obyvatel na daném území v %. Z grafu 1 lze vidět, že v roce 2013 byl v České republice i Středočeském kraji nejvyšší podíl nezaměstnaných osob, konkrétně 8,17 % pro ČR a 6,90 % pro Středočeský kraj. Po tomto roce je vidět značný postupný pokles nezaměstnanosti až do roku 2019. K důvodu zvýšení podílu nezaměstnanosti po roce 2019 mohla přispět celosvětová pandemie Covid-19. Po tomto roce se podíl nezaměstnanosti kolísavě pohybuje v rozmezí 3–4 %. V roce 2023 dosáhl podíl nezaměstnaných osob v ČR 3,73 %. Nezaměstnanost ve Středočeském kraji je dlouhodobě nižší oproti republikovému průměru viz graf 1. K 31. 12. 2023 byl podíl nezaměstnaných osob v kraji 3,17 %.

Graf 1 Podíl nezaměstnanosti v ČR a Středočeském kraji v letech 2012-2023 (%)

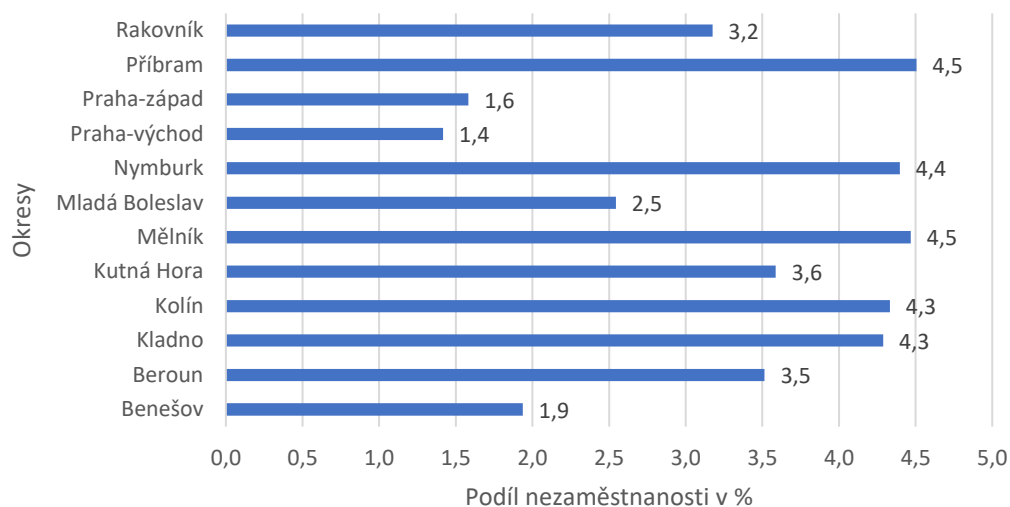


Zdroj: ČSÚ (vlastní zpracování)

### Podíl nezaměstnanosti v okresech Středočeského kraje

Co se týká konkrétních okresů a podílu nezaměstnanosti, tak níže v grafu 2 lze vidět podíly nezaměstnanosti mezi okresy Středočeského kraje pro rok 2023 dle dat Českého statistického úřadu (2023). Nejvyšší hodnoty v rámci kraje dosáhla nezaměstnanost v okrese Mělník a Příbram 4, 5 % a nejnižší v okrese Praha-východ 1, 4 %. Co se týče okresu Mladá Boleslav, kde se nachází i zvolená společnost, je podíl nezaměstnanosti k roku 2023 na úrovni 2, 5 %. Z pohledu ostatních okresů se jedná celkem o nízkou nezaměstnanost, důvodem může být i fakt, že se v okrese nachází velká společnost ŠKODA AUTO a.s. sídlící v Mladé Boleslavi.

Graf 2 Podíl nezaměstnanosti v okresech Středočeského kraje v roce 2023 v %

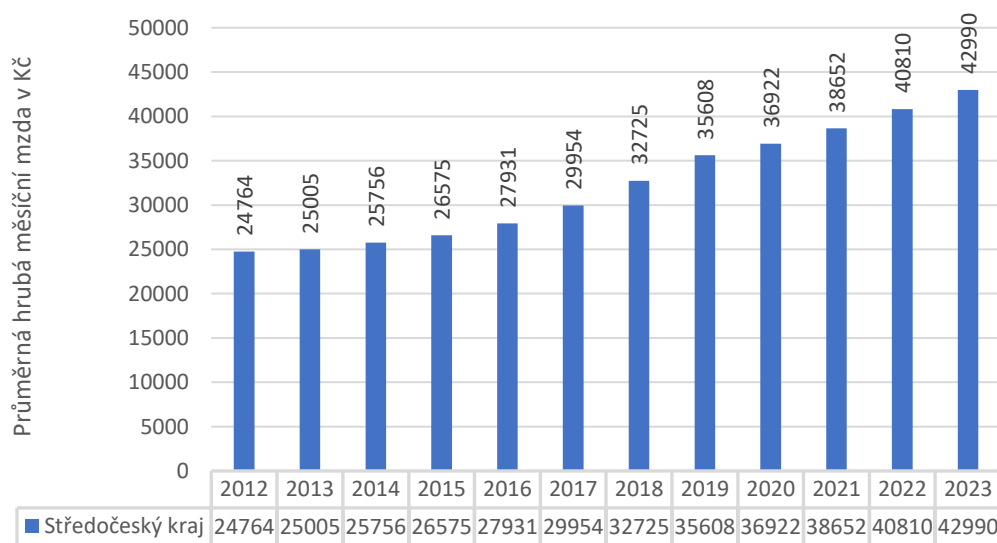


Zdroj: ČSÚ (vlastní zpracování)

### Průměrná hrubá měsíční mzda

Průměrná měsíční mzda ve Středočeském kraji v letech 2012 až 2023 zaznamenala výrazný nárůst. V grafu 3 níže je zobrazen každoroční růst průměrné hrubé měsíční mzdy s tabulkou s konkrétními hodnotami průměrné hrubé mzdy v Kč dle dat Českého statistického úřadu (2023). Důvodem postupného zvyšování hrubé měsíční mzdy je narůstající inflace či legislativní změny, jako například zvýšení minimální mzdy. Od roku 2012 do roku 2023 se průměrná hrubá měsíční mzda ve Středočeském kraji zvýšila o 18 226 Kč.

Graf 3 Průměrná hrubá měsíční mzda ve Středočeském kraji v letech 2012-2023 (Kč)



Zdroj: ČSÚ (vlastní zpracování)

#### 4.1.1 Ekonomické subjekty se sídlem v okresech Středočeského kraje

Ve Středočeském kraji bylo evidováno k 31.12.2023 celkem 339 884 ekonomických subjektů. V tabulce 1 lze vidět počty ekonomických subjektů v jednotlivých okresech Středočeského kraje a zároveň z počtu subjektů s uvedeným údajem procentuální počet zaměstnanců 250 a více a procentuální počet subjektů v odvětví průmyslu. Největší podíl ekonomických subjektů byl zaznamenán v okrese Praha-východ, nejmenší v okrese Rakovník. Za velké podniky jsou obecně považovány ty, které zaměstnávají více než 250 zaměstnanců. Ve Středočeském kraji je to z celkového počtu subjektů 0,8 %, tedy přibližně 2 719 subjektů. Největší počet ekonomických subjektů s počtem zaměstnanců nad 250 je v okrese Mladá Boleslav, nejnižší pak v okrese Příbram a v okrese Benešov. Z ekonomických odvětví bylo vybráno ekonomické odvětví průmyslu, neboť vybraný subjekt mé diplomové práce působí v tomto odvětví. V tabulce 1 je vidět, že v průmyslovém odvětví je nejvyšší počet ekonomických subjektů v okrese Nymburk. Mladá Boleslav je z celkového počtu 12 okresů na 3. místě v počtu subjektů pracujícím v odvětví průmyslu.

Tabulka 1 Ekonomické subjekty v okresech Středočeského kraje

Okresy	Subjekty celkem	z toho podle (%)	
		Počet zaměstnanců: 250 a více	Průmysl
Benešov	24 430	0,5	12,6
Beroun	23 893	0,9	12,0
Kladno	35 256	0,8	12,7
Kolín	22 350	0,9	12,4
Kutná Hora	15 525	0,7	12,7
Mělník	24 973	0,6	12,6
Mladá Boleslav	26 728	1,2	13,0
Nymburk	23 328	0,8	14,3
Praha-východ	55 566	1,0	10,9
Praha-západ	47 642	0,7	12,4
Příbram	28 667	0,5	12,6
Rakovník	11 526	0,6	13,1
<b>Celkem Středočeský kraj</b>	<b>339 884</b>	<b>0,8</b>	<b>12,4</b>

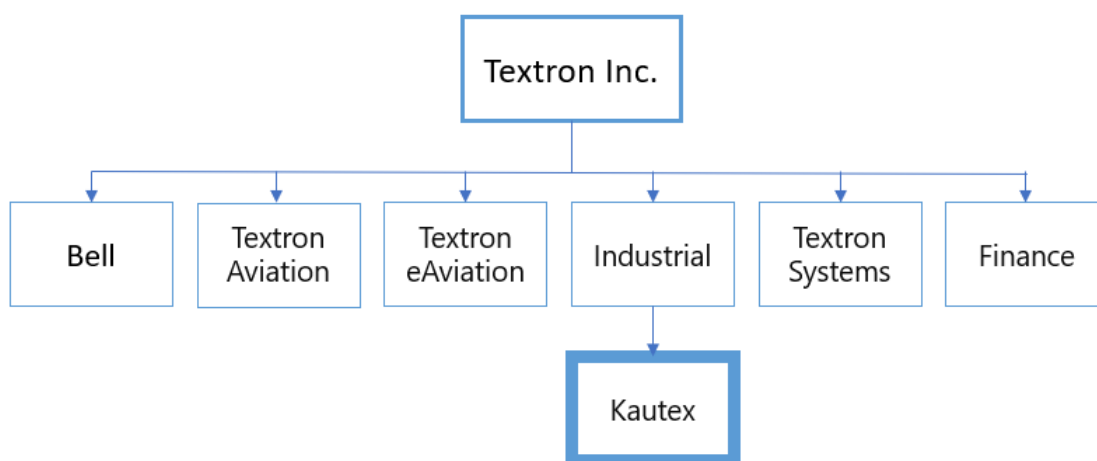
Zdroj: ČSÚ (vlastní zpracování)

Ekonomických subjektů nad 1000 zaměstnanců je evidováno k roku 2023 celkem 32. Takové podniky mají velký vliv na trh práce ve zvoleném Středočeském kraji. V okrese Mladá Boleslav je největším zaměstnavatelem společnost Škoda Auto a.s., která zaměstnává více než 10 tisíc lidí a patří mezi nejvýznamnější zaměstnavatele v oblasti průmyslu v okrese i v kraji (Český statistický úřad, 2023).

#### 4.2 Představení společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.

Společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. je odštěpným závodem mateřské společnosti Kautex Textron GmbH & Co. KG. Mateřská společnost Kautex Textron & Co. KG má své sídlo v německém městě Bonn a hraje klíčovou roli ve výrobě plastových součástí pro automobilový průmysl. Společnost Kautex Textron je jedním z představitelů průmyslového segmentu globální společnosti Textron Inc., která je aktivní na trhu již od roku 1923. Textron Inc. koordinuje rozsáhlou globální síť podniků působících v různých odvětvích, jako letectví, obrana, průmysl a finance. S přítomností ve více než 25 zemích a zaměstnáváním přibližně 34 000 lidí má Textron strategickou pozici k poskytování integrovaných produktových řešení a služeb zákazníkům po celém světě. Podle informací získaných z oficiálních stránek společnosti Textron je tato společnost domovem celosvětově uznávaných podniků organizovaných v šesti segmentech: Bell Helicopter, Textron Aviation, Textron eAviation, Industrial, Textron Systems a Finance viz obrázek 6 níže (Textron, 2022).

Obrázek 6 Globální síť podniků společnosti Textron Inc.



Zdroj: Textron (vlastní zpracování)

Kautex Textron, který spadá pod segment „Industrial“ provozuje s téměř 6000 zaměstnanci své odštěpné závody po celém světě. S více než 30 odštěpnými závody v 14 zemích po celém světě patří z hlediska objemu prodeje mezi 100 největších dodavatelů automobilového průmyslu. Společnost Kautex Textron, založená roku 1935, navrhuje, vyvíjí a vyrábí pro své zákazníky vyfukované palivové systémy, systémy selektivní katalytické redukce, systémy jasného vidění, vačkové hřídele motorů a řešení plastových průmyslových obalů a je tak nyní předním výrobcem vyfukovaných plastových dílů (Kautex.de, 2023).

Společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. byla zapsána do Obchodního rejstříku dne 4.3. 1993 a sídlí v České republice v obci Kněžmost poblíž Mladé Boleslavi. Český odštěpný závod je součástí konsolidačního celku mateřské společnosti Kautex Textron Benelux BVBA se sídlem v Belgickém království, která dále spadá pod Kautex Textron GmbH & Co. KG. Výrobní závod Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. vyrábí díly pro přední světové automobilky a zaměstnává přibližně 650 zaměstnanců s tím, že zhruba 40 % z nich tvoří agenturní pracovníci a většina je jiné národnosti. Výroba je organizována do dvou závodů, které jsou umístěné v blízkosti sebe pro efektivní sdílení personálu, technologií a výrobních prostředků (Kautex, 2024).

#### **Základní údaje:**

Obchodní název:	Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.
IČO:	47538244
Sídlo:	Bakovská 36, 294 02 Kněžmost
Právní forma:	společnost s ručením omezením
Předmět činnosti:	výroba a prodej palivových systémů, systému ostřikování skel a HVAC vedení dopravních prostředků, jejich součástí a příslušenství

(Výroční zpráva Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.; 2022)

### **4.3 Produktové portfolio**

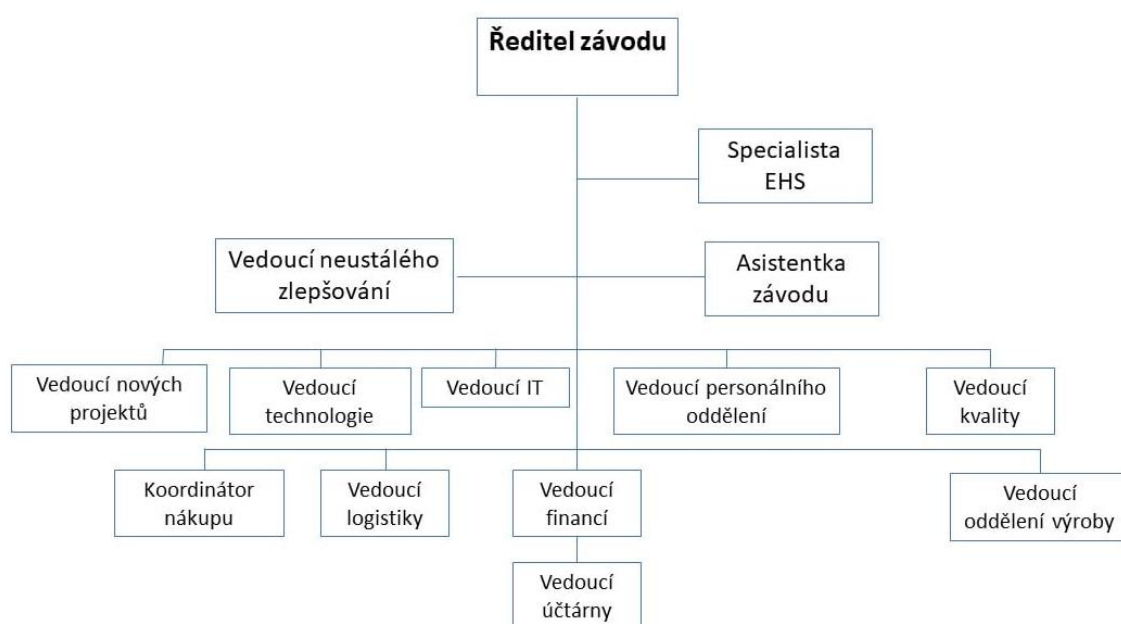
Jak již bylo zmíněno výše, firma Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. je rozdělena na dva závody umístěné v blízkosti sebe. První závod je specializován na výrobu palivových nádrží a SCR systémů. Druhý závod se zaměřuje na výrobu nádobek ostřikovačů a montáž hadicových svazků. V současné době má výroba společnosti Kautex Textron Bohemia několik hlavních center. Prvním z nich je FSE centrum, kde se zaměřují především na výrobu palivových nádrží a hrdel. Druhým centrem je CVS, kde se specializují na výrobu nádobek

ostříkovačů a montáž hadic. Třetím klíčovým centrem je SCR, kde se vyrábějí nádrže SCR-selective catalytic reduction. Společnost dodává díly pro přední světové automobilky. Mezi hlavní zákazníky společnosti patří automobilky jako Škoda Auto, VW, Volvo, BMW, Ford a Daimler AG (DAG). K dalším významným zákazníkům patří ostatní společnosti koncernu VW (Porsche, Audi, Seat), Stellantis, JLR, Nissan, Mazda a Toyota (Interní dokumenty, 2024).

#### 4.4 Řídící struktura společnosti

Pokud jde o řídicí strukturu společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o., tak v rámci řídicího uspořádání společnosti zaujímá klíčovou roli ředitel závodu, který stojí na vrcholu hierarchie. Pod sebou má několik klíčových pozic a oddělení. Na obrázku 7 si lze prohlédnout detailně schéma řídicí struktury dané společnosti.

Obrázek 7 Řídící struktura



Zdroj: Interní dokumenty, 2024 (vlastní zpracování)

#### 4.5 Nástroje personálního marketingového mixu společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.

V této kapitole diplomové práce jsou popsány jednotlivé nástroje marketingového mixu personálního marketingu ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. Popis těchto nástrojů používaných v dané společnosti je popsán na základě analýzy interních dokumentů a provedeného polostrukturovaného rozhovoru se zástupcem personálního



oddělení. Seznam otázek z provedeného polostrukturovaného rozhovoru je uveden v příloze č. 1.

#### **4.5.1 Produkt**

Pro popis pracovních míst se používá ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. formulář pro popis pracovní pozice, který je podrobně popsán pro každou pozici na intranetu dané společnosti. Dokument pro popis pracovní pozice obsahuje všechny důležité informace, které by měla pracovní pozice splňovat jako například hlavní zodpovědnosti, odborné znalosti, požadované vzdělání, speciální požadavky, školení, kompetence aj.

Co se týče získávání a výběru zaměstnanců na vhodné pracovní místo, tak společnost využívá k inzerci svých pracovních nabídek nejčastěji online inzerci, konkrétně pracovní portály, webové stránky společnosti a okrajově i sociální sítě. Dalším nástrojem pro zveřejnění volných pracovních nabídek se využívají rozhlas, rádia nebo inzeráty například v novinách, letácích či obchodních centrech. Dále se využívají personální agentury, Úřad práce a také společnost spolupracuje s několika středními a vysokými školami. Celkem společnost spolupracuje s 9 vysokými školami a 4 středními. Následně při výběru vhodného kandidáta je brán důraz především na požadavky, které musí splňovat uchazeč pro danou pracovní pozici.

#### **4.5.2 Cena**

Zaměstnavatel Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. stanoví pravidla a podmínky pro poskytování mzdy ve svém interním vnitřním mzdovém předpisu. Mzdový předpis se vztahuje na všechny zaměstnance v pracovním poměru. Základní měsíční mzda pro zaměstnance, vykonávající profese uvedené v tarifní tabulce v interních dokumentech společnosti, musí být upravena mzdovým tarifem. Pro zařazení do příslušné tarifní třídy se bere v úvahu několik faktorů jako například váha pracoviště, angažovanost na nových projektech, množství pracovišť, které pracovník ovládá aj. Mezi měsíční variabilní nenárokové složky mzdy v dané společnosti spadají měsíční prémie, které mohou dosahovat maximální výše 3 000 Kč při odpracování plného fondu pracovní doby. Dále měsíční příspěvek na zdraví, který zaměstnanec může získat, pokud nemá v daném měsíci žádnou absenci. Maximální výše tohoto bonusu činí 1 000 Kč měsíčně. Další složkou může být mimořádná odměna za dlouhodobé dosahování výjimečných pracovních výsledků nebo za dlouhodobé plnění mimořádných úkolů nad rámec popisu pracovního místa nebo také

odměna za pracovní pohotovost. Příplatky za práci přesčas, ve svátek, práci v noci a práci na odpolední směně vyplývají ze záznamů v docházkovém softwaru. Příplatek za práci v noci přísluší zaměstnanci ve výši 10 % jeho průměrného výdělku. Za práci o víkendu pak přísluší příplatek ve výši 60 % jeho průměrného výdělku. Za práci na odpolední směně činí příplatek 7 Kč za hodinu od 1.1.2023. Za práci přesčas přísluší zaměstnanci příplatek 25 % z průměrného výdělku. Za dobu práce ve svátek přísluší zaměstnanci dosažená mzda a náhradní volno v rozsahu práce konané ve svátek.

Další částí je třináctá mzda, která je vyplácena ve dvou částech, první část spolu se mzdou za měsíc květen a druhá část spolu se mzdou za měsíc listopad. Celková maximální výše 13. mzdy odpovídá 100 % základní mzdy. 13. mzda může být přiznána v plné výši pouze v případě, že pracovní poměr trvá po celé hodnocené období. V opačném případě je 13. mzda proporcionálně krácena podle odpracované doby v hodnoceném období. Další nenárokovou složkou mzdy je KBS bonus (14. mzda), jehož výše při 100% plnění cílů odpovídá 40 % základní mzdy. Je vyplácena v závislosti na výkonnosti závodu.

### **Benefity**

Co se týká benefitů, tak společnost Kautex Bohemia spol. s r.o. nabízí několik motivačních benefitů. V areálu společnosti je k dispozici závodní stravování, které nabízí teplé obědy a večeře na ranní a odpolední směně za 25 Kč. Je zde výběr z dvou druhů polévek a třech druhů hotového jídla, jedno jídlo minutkového typu a jeden salát. Dále jsou k dispozici ke koupi i různé dezerty, saláty, chlebičky, čerstvé bagety, plněné rohlíky, v létě nabídka nanuků a jiné. Další možností stravování je mimo firemní kantýnu i pár automatů s chlazeným jídlem jako například sendviče, bagety, sušenky, brambůrky aj. Dále pořádá oddělení EHS (Environment, Health & Safety) v horkých letních dnech zdarma pro své zaměstnance nabídku točené zmrzliny. Dalším benefitem je penzijní připojištění. Společnost nabízí příspěvek na penzijní připojištění 3 % z hrubé mzdy a po 6 letech navýšení příspěvku na 6 % z hrubé mzdy. Firma také poskytuje celkem 5 týdnů na dovolenou a výhodné tarify volání. Velkou výhodou pro zaměstnance pracující na tři směny je poskytování svozů na třísměnný provoz. Autobus přiváží a odváží zaměstnance celkem ze dvou směrů. Firma také pečuje o zdraví svých zaměstnanců a nabízí jim každoročně vitamíny pro podporu imunity či nabízí příspěvek na zdraví. Z hlediska vzdělávání a rozvoje zaměstnanců má společnost Kautex Textron jako jeden z hlavních pilířů své strategie Talent Management, který bude více rozepsán v další kapitole 4.5.3 „Místo“. Kromě toho firma poskytuje odborné vzdělávání, podporuje osobní rozvoj i kariérní růst. Další výhodou na určitých pozicích je

možnost v rámci rozvoje také práce v zahraničí v rámci společnosti Kautex, Bell, Cessna, Greenlee a další. Dle pracovního zařazení nabízí společnost také služební telefon, notebook či služební vůz. Firma je také velmi bohatá na firemní akce. Nabízí několik sportovních a společenských akcí během celého roku. Tradičně se jedná o turnaje ve fotbale, tenise a dalších sportech, také firma nabízí svým zaměstnancům sportovní programy „Jsme tým“ a „Pomáháme sportem“, díky čemuž mohou zaměstnanci rovněž přispět na dobrou věc s tím, že firma uhradí startovné na vybranou oficiální charitativní akci. Mezi další firemní akce pořádané společností patří každoroční letní akce na hradu Valečov, kde vystupují známé kapely a k dispozici je spousta pití a jídla nebo tradiční Dětský den probíhající v areálu závodu. Za zmínku určitě stojí i pořádané zajímavé soutěže od oddělení EHS, jako například kroková výzva, fotosoutěže či EHS kvízy v interním magazínu společnosti Kautex.

Mezi finanční benefity nabízené společností patří zmiňovaná 13. mzda rozdělena do dvou částí, 14. mzda, měsíční výkonové prémie, několik odměn, jako například odměny za pracovní jubilea a odměny při speciálních životních událostech, jako je svatba, narození dítěte nebo odchod do důchodu. Dalším benefitem jsou odměny za doporučení vhodného kandidáta až 50 000 Kč či náborový příspěvek 50 000 Kč pro vybrané pozice.

### 4.5.3 Místo

Kautex Textron, jako globální společnost se snaží vytvářet prostředí, ve kterém se každý bude cítit pohodlně. V současnosti má Kautex čtyři skupiny zaměstnanců ERG- Employee resources group, což je zaměstnanecká skupina založená na identitě nebo zkušenostech a pomáhá zaměstnancům budovat komunitu a sdílet společnou věc. Všechny tyto skupiny mají za cíl oslovit zaměstnance a vytvořit pro ně takové prostředí, kde se mohou pravidelně setkávat, budovat si svou komunitu a pocít sounáležitosti. Posílení těchto skupin organizační strukturou a aktivního zapojení vedoucích pracovníků společnosti by mělo vytvořit vhodné podmínky pro zapojení všech zaměstnanců.

#### 4 skupiny ERG:

- WoW (Women of the World): Místo pro osoby identifikující se jako ženy a jejich spojence.
- Fusion: Místo pro zaměstnance LGBTQ+ a jejich spojence.

- Kaleidoskop: Multikulturní organizace, která se snaží vytvořit komunitu stejně smýšlejících jedinců, kteří chtějí oslavit jedinečné zázemí, perspektivy, dovednosti a silné stránky.
- Drive: Místo pro mladé profesionály nebo ty, kteří jsou na začátku své automobilové kariéry, kde mohou vytvářet spojení a komunitu.

Společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. se snaží vytvořit prostředí, kde se všichni zaměstnanci budou cítit pohodlně a podporovaně nejen během jejich pracovního působení ve firmě, ale také při příchodu nových zaměstnanců. Společnost umožňuje svým zaměstnancům v případě, že se cítí ohroženě, diskriminovaně nebo s něčím nesouhlasí, přijít na personální oddělení, za svým vedoucím či to anonymně nahlásit. Důležitým procesem je tak adaptace nového zaměstnance do pracovního prostředí firmy. V prostředí společnosti je adaptace nového zaměstnance realizována prostřednictvím adaptačního programu, který absolvuje každý nový pracovník po nástupu do firmy. Tento program je součástí standardní dokumentace a zahrnuje obecnou část, která je pro všechny zaměstnance stejná, a specifickou část, která je přizpůsobena konkrétní pozici.

V rámci rozvoje a vzdělávání zaměstnanců má společnost Kautex plán školení, kde jsou zohledněny jednotlivé požadavky jednotlivých vedoucích každého oddělení. Plán školení se dělá na základě potřeb jednotlivých zaměstnanců. Na základě toho se vytváří školící plán a následně se pak vytváří roční plán školení. Firma také dbá velmi na bezpečnost v pracovním prostředí a každý rok provádí pro zaměstnance školení bezpečnosti práce. Během pohovorů se zaměstnanci se zjišťují potřeby zaměstnanců, jejich možný kariérní postup ve firmě a na základě toho pak firma umožňuje dále rozvíjet své zaměstnance, poskytnout jim v případě potřeby dodatečné školení či certifikáty. Pravidelné hodnocení zaměstnanců probíhá dvěma způsoby. Pracovníci v kancelářích podléhají PMP (Performance management process) hodnocení, kde vždy na začátku roku mají stanoveny nějaké cíle na ten daný rok, které se musí průběžně plnit. Jedná se o pravidelné schůzky s vedoucím, kde řeší jejich pokrok v plnění cílů a jaké cíle jsou již splněny. Standardně bývá schůzka na začátku roku, kdy se stanovují cíle, v půlce roku je hodnocení pokroku a následně na konci roku je vyhodnocení všech cílů, které byly stanoveny. Druhou skupinou jsou tarifní zaměstnanci, kteří jsou hodnoceni prostřednictvím speciálního hodnotícího formuláře. Obvykle se toto hodnocení koná pravidelně každý rok v říjnu.

Společnost mimo jiné aktivně podporuje kariérní růst svých zaměstnanců. Firma jako jeden z hlavních pilířů své strategie má tzv. Talent Management, kdy každý rok se zvolí určitý počet zaměstnanců – skupina talentů, kterým jsou firmou umožněny například nějaké nadstandartní školení (jednání s lidmi, vedení zaměstnanců, školení programování aj.). Organizace se zaměřuje na tyto nadané jedince a poskytuje jim i možnost rychlejšího kariérního postupu.

#### **4.5.4 Propagace**

Společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. udržuje komunikaci se svými zaměstnanci prostřednictvím několika centrálních informačních míst umístěných v obou závodech. Tato místa slouží k šíření interních sdělení, jako jsou změny ve firemních směrnících či nabídky volných pracovních pozic. Dále probíhá komunikace pomocí interního e-mailu nebo nainstalovaných televizních obrazovek, kde se promítají novinky a důležité informace. Zaměstnanci, kteří mají nahlášený e-mail pro doručování výplatních pásek, dostávají důležitá oznámení během roku, jako jsou například žádosti o vyplnění ročního zúčtování záloh a daňových výhod. Čtyřikrát do roka se koná tzv. town-hall, kterého se mohou zúčastnit všichni zaměstnanci. Během těchto setkání jsou prezentovány klíčové informace týkající se hospodaření firmy a zaměstnanci získávají příležitost položit vlastní dotazy ohledně firmy či práce. Navíc se také management pravidelně setkává se zástupci oddělení výroby, kvality či logistiky, aby shromáždili jednotlivé dotazy. Pokud má někdo problémy nebo má podezření, že něco není v pořádku, má zde možnost tyto otázky prodiskutovat a společně se snažit najít řešení. Zaměstnanci mají možnost konzultovat své nápady či připomínky buď prostřednictvím svého nadřízeného nebo navštívit přímo personální oddělení. V prostorách společnosti jsou k dispozici také schránky pro dotazy, připomínky nebo stížnosti, kde se zaměstnanci mohou vyjádřit anonymně. Na intranetu je rovněž umístěná veškerá dokumentace, jako jsou směrnice, pracovní instrukce, příručky a další. Dále je možné nalézt informace o aktuálních benefitech pro zaměstnance a řídicí struktuře společnosti. Personální oddělení vydává dvakrát ročně Kautex magazín, který informuje zaměstnance o novinkách, které se v průběhu pololetí udály. Obsahuje také reportáže o proběhlých akcích doplněné o fotografie a také zapojení do soutěže v podobě například vyplnění křížovky či osmisměrky a mnoho dalšího.

Na webových stránkách společnosti nenajdou lidé pouze informace o aktuálně nabízených pracovních pozicích, ale také přehled nabízených benefitů, stručné informace o

společnosti, možnost odeslání životopisu přímo ze stránek společnosti a kontaktní údaje včetně adresy. O volných pracovních nabídkách se lidé mohou dozvědět také prostřednictvím pracovních portálů jako je práce.cz nebo jobs.sz či pomocí jiných způsobů inzerce viz. kapitola 4.5.1. Produkt. Pro zvýšení viditelnosti firmy nejvíce využívá společnost spolupráci s vysokými a středními školami. To zahrnuje účast na pracovních veletrzích, pořádání exkurzí a poskytování odborných praxí přímo ve firmě. Dále se zapojuje společnost do projektových dnů, kdy studenti mají možnost absolvovat praktické exkurze a zapojit se do konkrétních projektů. V oblasti propagace na sociálních médiích je marketingová strategie společnosti řízena její mateřskou firmou a přímo společností Textron, které určují marketing. Všechna rozhodnutí o sociálních sítích jsou centralizována na nadnárodní úrovni, to znamená, že lokální pobočka nemá možnost samostatně rozhodovat o tom, jak a kde bude na sociálních sítích propagovat svou činnost.

## **4.6 Dotazníkové šetření**

Níže v této kapitole jsou uvedeny výsledky, které byly získány dotazníkovým šetřením, které bylo prováděno mezi kmenovými zaměstnanci a externími pracovníky společnosti a veřejností.

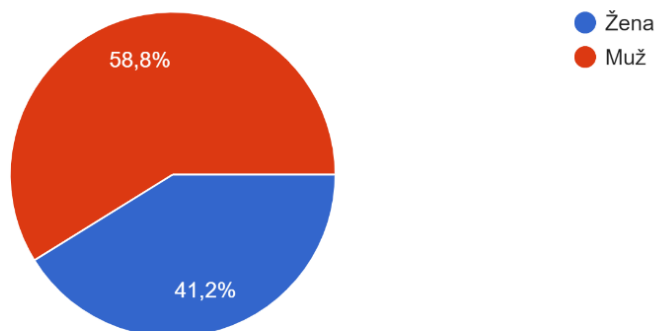
### **4.6.1 Interní dotazníkové šetření**

V této podkapitole jsou prezentovány výsledky interního dotazníkového šetření, které je rozděleno na dotazníkové šetření mezi kmenové zaměstnance a externí pracovníky. Dotazníky jsou k dispozici v příloze – Dotazník zaměstnanci a Dotazník externí

#### **Kmenoví zaměstnanci-identifikační otázky**

Graf 4 zobrazuje pohlaví respondentů. Z celkového počtu 85 respondentů odpovědělo 50 mužů (58,8 %) a 35 žen (41,2 %).

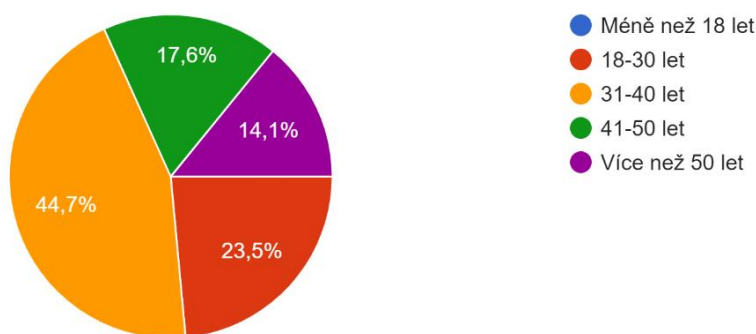
Graf 4 Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Z hlediska věkové struktury byli respondenti rozděleni do 5 věkových skupin. Graf 5 zobrazuje, že nejpočetnější věkovou skupinou je skupina 31-40 let (44,7 %), ve které odpovědělo 38 respondentů. Další skupinou byla věková kategorie 18-30 let (23,5 %), kterou tvořilo 20 respondentů. Nejméně početnou skupinou jsou respondenti ve věkové struktuře 41-50 let, kde odpovědělo 15 respondentů (17,6 %). Další málo zastoupenou skupinou je věková skupina „více než 50 let“, kterou tvořilo 14,1 % (12 respondentů). V kategorii „méně než 18 let“ neodpověděl nikdo, že se nachází právě v této věkové kategorii.

Graf 5 Věková struktura respondentů

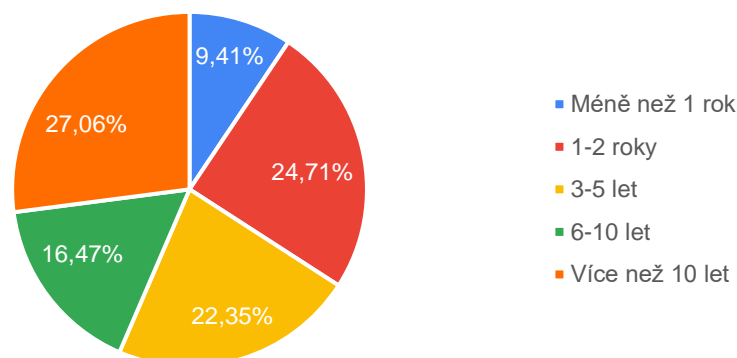


Zdroj: Vlastní zpracování

Z celkového počtu 85 respondentů odpovědělo 23 respondentů (27,06 %), že zde pracují více než 10 let. Další nejpočetnější skupinou byli zaměstnanci, kteří pracují ve společnosti 1-2 roky, tato skupina tvořila 24,71 % (21 respondentů). V kategorii „3-5 let“

odpovědělo 22,35 % (19 respondentů). Následovala kategorie 6-10 let, kde odpovědělo 16,47 % (14 respondentů) a nejméně početnou skupinou byli zaměstnanci, kteří pracují ve společnosti méně než 1 rok a tvoří 9,41 % (8 respondentů). Viz graf 6 níže.

Graf 6 Délka pracovního poměru

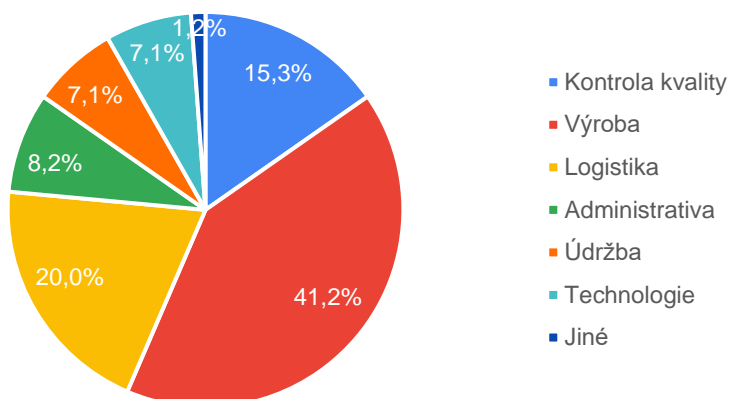


Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední otázka, která se týkala identifikačních otázek, se zabývala pracovním zařazením v této firmě. Nejvíce respondentů, a to 41,2 % (35 respondentů), pracuje v oddělení výroby. Jak lze vidět na grafu 7, na druhém místě jsou nejvíce zastoupeni respondenti pracující v oddělení logistiky, kteří tvoří přesně 20 % (17 respondentů). Dále na oddělení kvality pracuje 13 respondentů (15,3 %) a v oddělení administrativy 7 respondentů (8,2 %). Nejméně respondentů pracuje v oddělení údržby a technologie a tvoří shodně 7,1 % (6 respondentů) z celkového počtu respondentů. V možnosti „jiné“ pouze jeden respondent (1,2 %) nechtěl sdělit, v jakém oddělení pracuje.



Graf 7 Pracovní zařazení

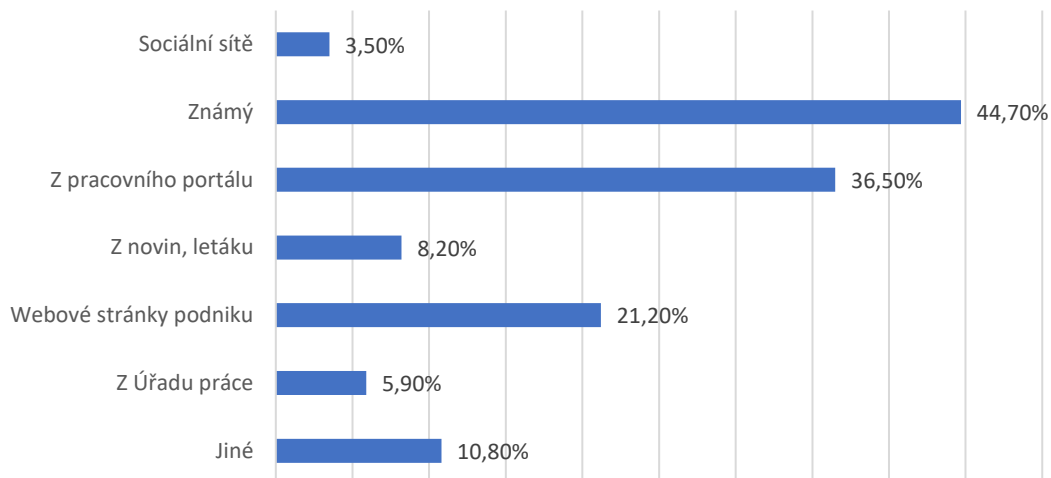


Zdroj: Vlastní zpracování

### **Kmenoví zaměstnanci – výsledky dotazníkového šetření**

První otázkou pro kmenové zaměstnance byla otázka, jež měla zjistit, jak se zaměstnanci dozvěděli o svém pracovním místě v dané společnosti. Nejčastější odpovědí byla odpověď, že se o svém pracovním místě dozvěděli od známého. Viz graf 8 níže. Tuto odpověď zvolilo celkem 38 respondentů (44, 70 %). Hned druhou nejčastější odpovědí s celkovým zastoupením 36, 50 % (31 respondentů) byla odpověď, že se o svém místě dozvěděli z pracovního portálu (Práce.cz, Jobs.cz aj.). Na třetím místě pak z webových stránek společnosti, kde odpovědělo celkem 21, 20 % (18 respondentů). Nejméně častými odpověďmi byla odpověď „z novin, letáku“, kterou tvořilo pouze 8, 20 % (7 respondentů), z Úřadu práce 5, 90 % (5 respondentů) a sociální sítě tvořené pouze 3, 50 % (3 respondenti). Zbýlých 9 respondentů (10, 80 %) odpovědělo možnost „jiné“. Nejčastější odpovědí byl přechod z externí pozice pod kmen, dále pak odpověď, že někteří respondenti sami přišli žádat o práci přímo do firmy či se dozvěděli o práci přes aplikaci „Práce za rohem“.

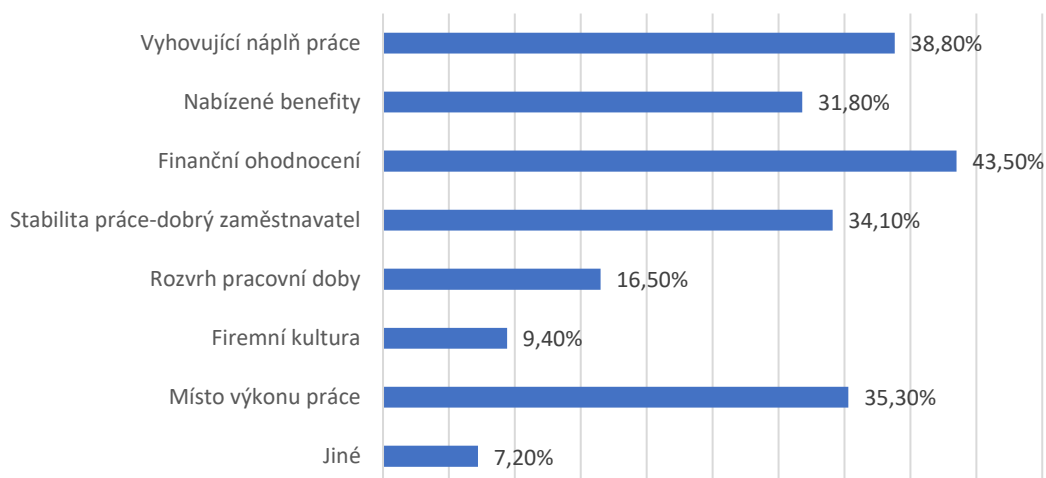
Graf 8 Jak jste se dozvěděli o svém pracovním místě ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?



Zdroj: Vlastní zpracování

Na grafu 9 lze vidět, různé důvody, proč lidé nastoupili do zaměstnání. Nejčastějším důvodem je „Finanční ohodnocení“, které zaujímá 43, 50 % (37 respondentů) odpovědí. Tuto možnost zvolili nejčastěji zaměstnanci, kteří zde pracují více než 10 let (61 %). To ukazuje, že nabízený plat hrál u respondentů důležitou roli při rozhodování o práci. Druhým nejčastějším důvodem byla vyhovující náplň práce tvořená 38, 80 % (33 respondentů). Dále pak hrálo roli místo výkonu práce, které bylo důvodem nástupu do zaměstnání 35, 30 % (30 respondentů) zaměstnanců. Dalším rozhodujícím důvodem nástupu byla stabilita práce (dobrý zaměstnavatel), kde odpovědělo 29 respondentů (34, 10 %) a také nabízené benefity s 31, 80 % odpovědí (27 respondentů). Nejméně častým důvodem byl rozvrh pracovní doby a firemní kultura. Mezi „jiné“ odpovědi, které byly tvořené 7, 20 %, bylo nejčastěji zmíněno, že důvodem byla nutnost nástupu do jakékoliv práce.

Graf 9 Co bylo důvodem, že jste nastoupili právě do této společnosti?



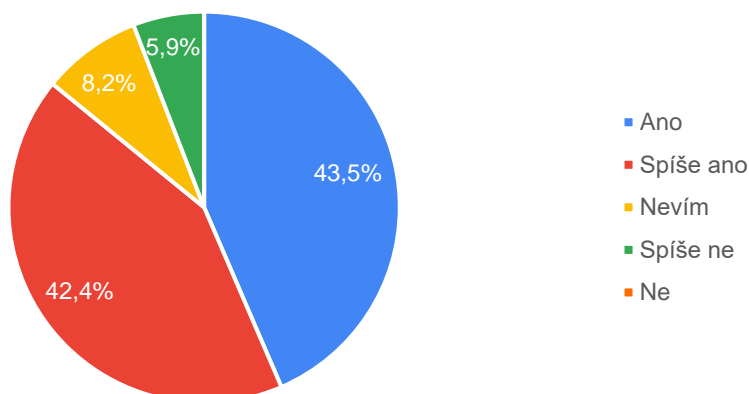
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 10 zobrazuje spokojenost respondentů s procesem adaptace (začleněním se do pracovního procesu) do této společnosti. Většina 43,5 % (37 respondentů) je s procesem adaptace spokojena a další velká část 42,4 % (36 respondentů) je spíše spokojena s procesem adaptace do této společnosti. Což znamená, že celkově 85,9 % respondentů má kladnou zkušenost s adaptací do společnosti. Na druhé straně byli pouze 5,9 % (5 respondentů) všech respondentů s adaptací spíše nespokojeni a 8,2 % (7 respondentů) zvolilo odpověď „Nevím“. Nikdo nezvolil odpověď „Ne“. Z těchto údajů lze usuzovat, že adaptace nových zaměstnanců je ve sledované společnosti obecně hodnocena pozitivně. Následně byli v další otázce vyzváni ti zaměstnanci, kteří odpověděli na otázku „Spíše ne“ či „Ne“, aby napsali důvod jejich odpovědi. Tito zaměstnanci odpovídali následovně:

Proč jste nebyl/a spokojen/a?

- Neochota spolupracovníků
- Špatné zaškolení
- Minimální zaškolení
- Bylo moc rychlé
- Nebylo mi vše vysvětleno

Graf 10 Byl/a jste spokojen/a s procesem adaptace (začleněním do pracovního procesu) do této společnosti?



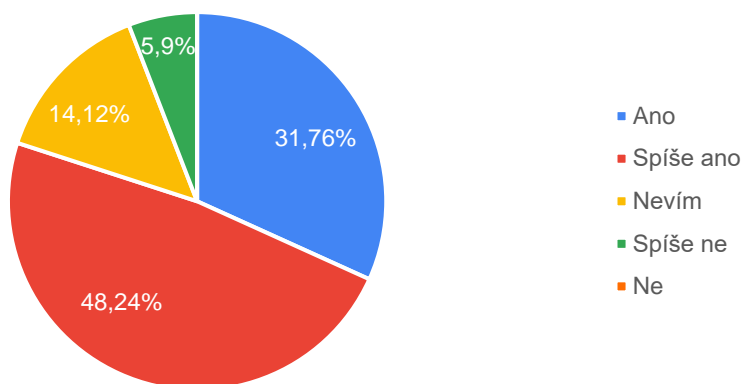
Zdroj: Vlastní zpracování

Koláčový graf 11 zobrazuje názory respondentů na spolehlivost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako zaměstnavatele. Většina respondentů 48, 24 % (41 respondentů), vnímá společnost jako spolehlivého zaměstnavatele. 31, 76 % (27 respondentů) odpovědělo, že vnímá společnost spíše jako spolehlivého zaměstnavatele. To znamená, že celkově 80 % všech respondentů vnímá společnost jako spolehlivého zaměstnavatele. 12 respondentů (14, 12 %) zvolilo odpověď neutrální („Nevím“). Naopak, 5, 9 % (5 respondentů) zvolilo společnost za spíše nespolehlivého zaměstnavatele. Nikdo z respondentů nezvolil odpověď „Ne“. Ti zaměstnanci, kteří odpověděli na otázku „Spíše ne“ či „Ne“, byli vyzváni, aby napsali důvod jejich odpovědi. Tito zaměstnanci odpovídali následovně:

Proč?

- Někteří vedoucí výroby nemají ponětí o výrobě a někteří neschopní pracovníci jsou zde stále drženi a vedoucí je ještě obhajuje.
- Nevím
- Lehkovážnost k problémům

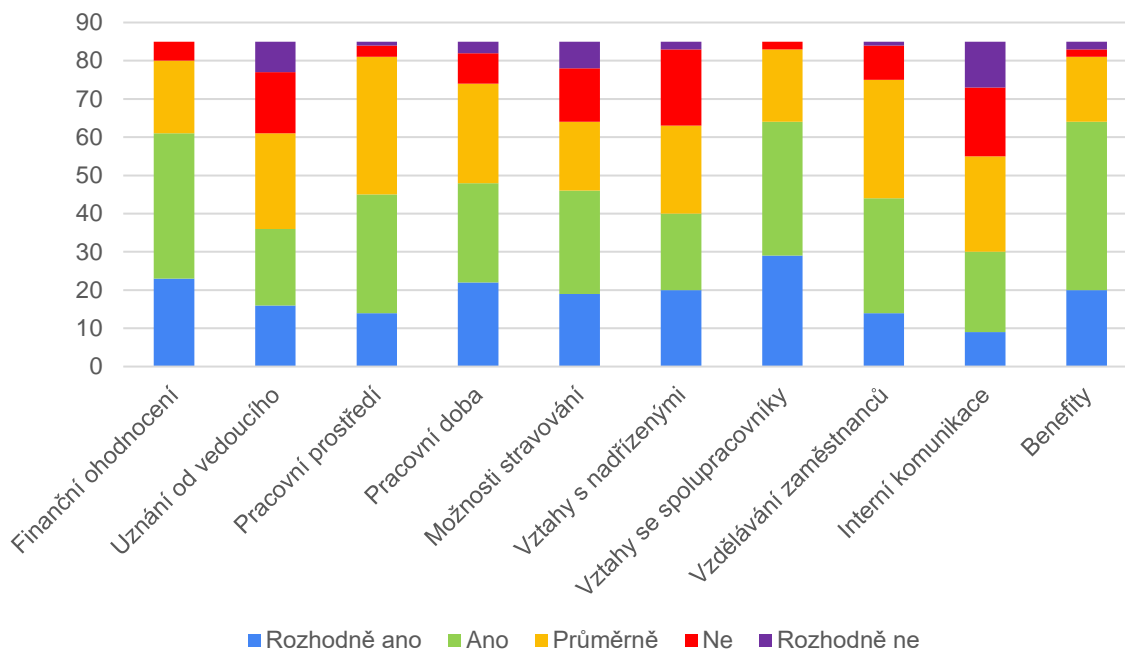
Graf 11 Vnímáte společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako spolehlivého zaměstnavatele?



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 12 ukazuje úroveň spokojenosti zaměstnanců s různými aspekty v jejich zaměstnání. Každý sloupec představuje jeden aspekt a je rozdělen do pěti kategorií podle odpovědí: 1- rozhodně ano, 2 – ano, 3 – průměrně, 4 – ne, 5 – rozhodně ne. Je patrné, že nejvíce jsou zaměstnanci spokojeni se vztahy se spolupracovníky, s benefity a finančním ohodnocením. Nejlépe zde vyšly vztahy se spolupracovníky, kde bylo celkem 64 pozitivních hodnocení. Mezi další faktory, se kterými jsou zaměstnanci společnosti spíše spokojeni či mají neutrální postoj, patří pracovní prostředí, pracovní doba a vzdělávání zaměstnanců. Naopak s čím zaměstnanci nejsou spokojeni je interní komunikace, uznání od vedoucího, vztahy s nadřízenými a také možnosti stravování. Z těchto zmíněných bodů, je nejvíce respondentů nespokojeno s interní komunikací. Celkem 30 respondentů ohodnotilo interní komunikaci jako "rozhodně nespokojen" či "ne nespokojen", z toho nejvíce respondentů pracuje v oddělení výroby (40 %). Následuje uznání od vedoucího, s nímž je nespokojeno 24 respondentů. S uznáním od vedoucího je převážně nespokojeno více mužů (67 %) než žen (33 %). Dále vztahy s nadřízenými a čtvrtým nejvíce nespokojeným aspektem je možnost stravování.

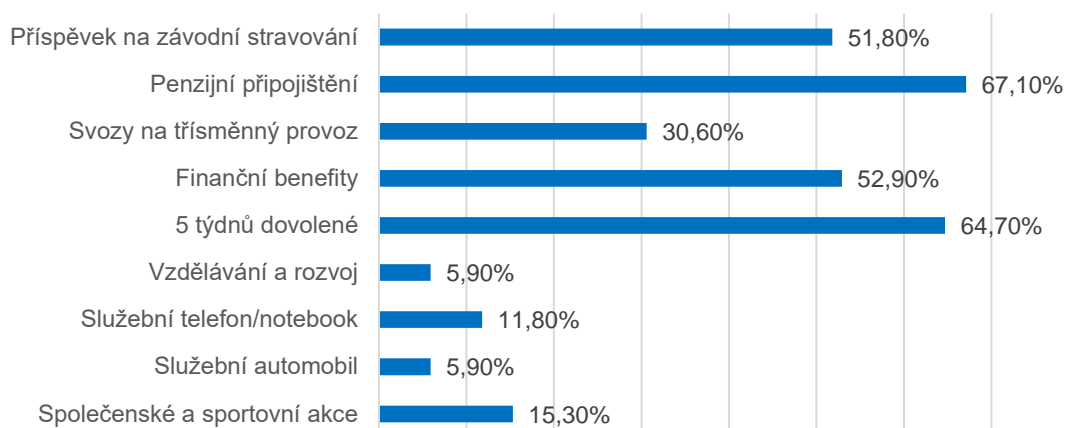
Graf 12 Ohodnořte prosím, jak jste spokojen/a s následujícími body ve Vašem zaměstnání.



Zdroj: Vlastní zpracování

Na následujícím grafu 13 jsou zobrazeny preference respondentů ohledně pracovních benefitů. Nejatraktivnější benefit podle grafu 13 je „Penzijní připojištění“, které preferuje 57 respondentů (67, 10 %). Na druhém místě je benefit „5 týdnů dovolené“, který považuje za nejvíce atraktivní 55 respondentů (64, 70 %). Následují finanční benefity, které jsou na třetím místě s 52, 90 % (45 respondentů). Těsně za nimi je příspěvek na závodní stravování, který si vybralo 44 respondentů (51, 80 %). O něco méně atraktivní se zdají být svozy na třísměnný provoz, společenské a sportovní akce a služební telefon/notebook. Nejméně atraktivním benefitem je pro zaměstnance „Vzdělávání a rozvoj“ a „Služební automobil“. Důvodem menší atraktivity benefitů, jako je služební automobil a služební notebook/telefon, je způsoben tím, že tyto benefity nejsou nabízeny všem zaměstnancům.

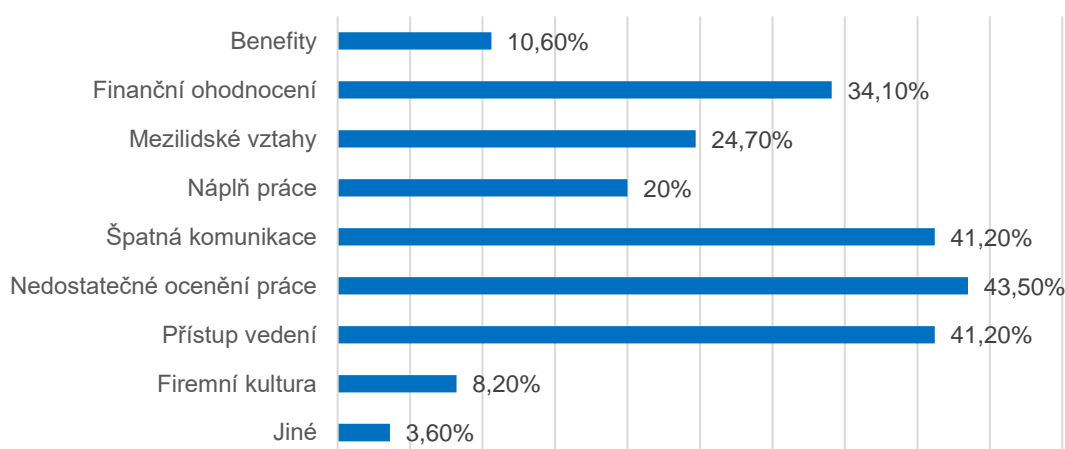
Graf 13 Vyberte, které z daných benefitů (pokud jsou Vám nabízeny) jsou pro Vás nejvíce atraktivní?



Zdroj: Vlastní zpracování

Další graf 14 níže, ilustruje faktory, které by mohly vést k rozhodnutí zaměstnanců opustit současnou pracovní pozici. Největší podíl respondentů, 43, 50 % (37 respondentů), uvedl „Nedostatečné ocenění práce“ jako hlavní důvod, který by mohl vést k opuštění pracovní pozice. Většina respondentů (25 respondentů), kteří zvolili tuto odpověď, pracuje ve společnosti na oddělení výroby. Stejně tak vysoký podíl 41, 20 % (35 respondentů) vidí problém ve špatné komunikaci a totožný podíl respondentů také uvedl „Přístup vedení“ jako faktor, který by mohl vést k rozhodnutí opustit současnou pracovní pozici. Dalším o něco méně častým faktorem je finanční ohodnocení, mezilidské vztahy a náplň práce. Nejméně respondentů považuje benefity a firemní kulturu za důvody, které by je mohly přimět odejít.

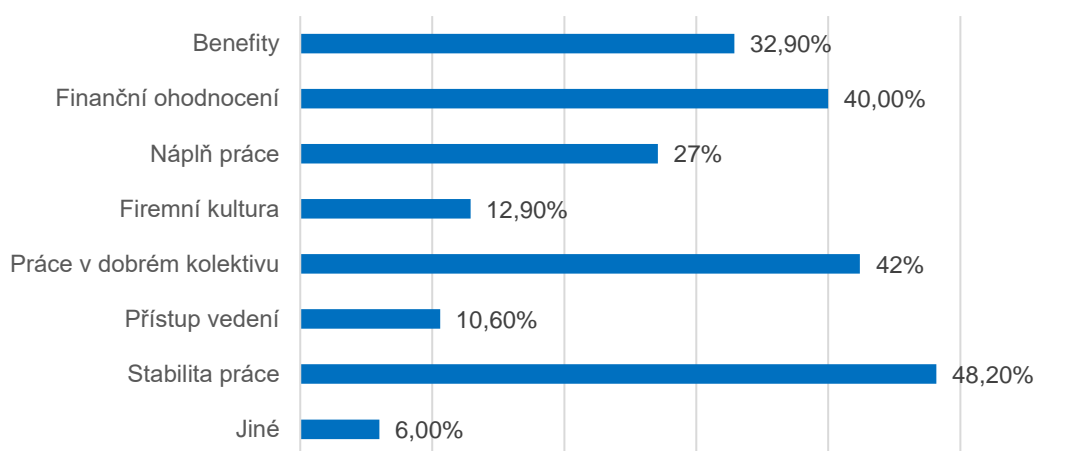
Graf 14 Jaké faktory by mohly vést k rozhodnutí, opustit současnou pracovní pozici?



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 15 znázorňuje motivující faktory k setrvání zaměstnanců v současném zaměstnání. Největším motivačním faktorem je pro zaměstnance stabilita práce, která motivuje 41 respondentů (48, 20 %). To ukazuje, že pro velkou část pracujících je důležitá jistota zaměstnání. Na druhém místě je „Práce v dobrém kolektivu“ s 36 odpověďmi (42 %), což naznačuje význam dobrých pracovních vztahů a přátelské pracovní atmosféry. Třetí nejvýznamnější motivací je „Finanční ohodnocení“, které je klíčové pro 34 respondentů (40 %). Naopak k nejméně významným faktorům patří firemní kultura a přístup vedení.

Graf 15 Co Vás motivuje k setrvání ve Vašem současném zaměstnání?

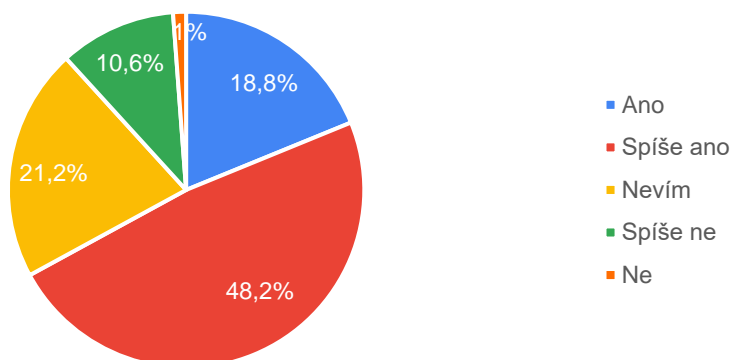


Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední graf 16 pro kmenové zaměstnance zobrazuje, že většina respondentů (48, 2 %) by spíše doporučila společnost Kautex Textron Bohemia s r.o. jako dobrého zaměstnavatele. Společně s těmi, co odpověděli „Ano“ (18, 8 %), lze celkově říci, že by společnost doporučilo téměř 70 % respondentů. Dalších 21, 2 % (18 respondentů) odpovědělo „Nevím“. Pouze 11, 6 % (10 respondentů) odpovědělo, že by společnost spíše nebo vůbec nedoporučili. Z toho nejvíce respondentů (58, 3 %), kteří odpověděli „ne“ nebo „spíše ne“, pracuje ve společnosti 1-2 roky.



Graf 16 Doporučil/a byste společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako dobrého zaměstnavatele svým známým?



Zdroj: Vlastní zpracování

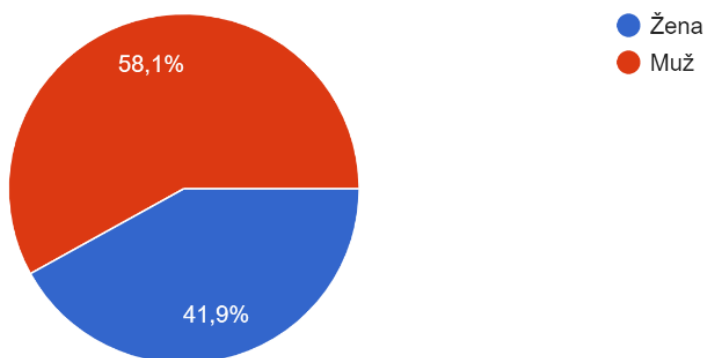
### **Volná odpověď**

Během dotazníkového šetření měli respondenti možnost vyjádřit své názory v otevřené otázce na to, co jim na pracovišti nevyhovuje či, co by chtěli v rámci společnosti změnit. Celkem se k této otázce vyjádřilo 33 respondentů. Nejčastěji respondenti kritizovali interní komunikaci, především komunikaci mezi odděleními a s vedoucím s tím, že někteří zmiňovali, že je zde chaos a zmatek. Dále byla zmíněna absence ocenění práce, potřeba větší možnosti stravování, lepší jídlo v kantýně a další. Deset respondentů napsalo, že neshledávají nic, co by chtěli změnit v rámci společnosti.

### **Externí pracovníci-identifikační otázky**

Graf 17 zobrazuje pohlaví respondentů. Z celkového počtu 62 respondentů odpovědělo 36 mužů (58,1 %) a 26 žen (41,9 %).

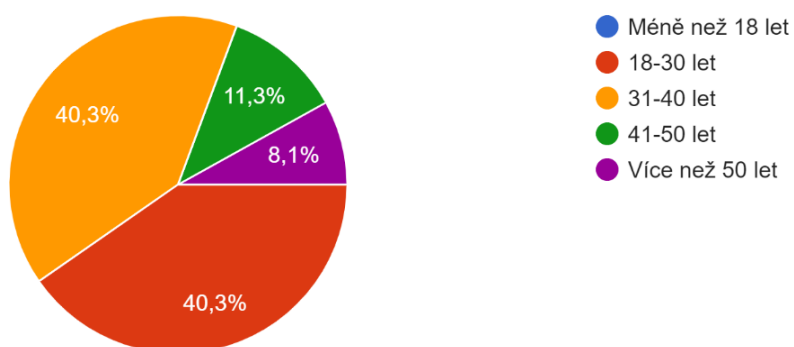
Graf 17 Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Z hlediska věkové struktury byli respondenti rozděleny do 5 věkových skupin. Graf 18 zobrazuje, že nejpočetnější věkovou skupinou je skupina 31-40 let (40,3 %) a skupina 18-30 let (40,3 %). Shodně odpovědělo v obou věkových kategoriích 23 respondentů. Nejméně početnou skupinou jsou respondenti ve věkové struktuře 41-50 let, kdy odpovědělo 7 respondentů (11,3 %), že se nachází v této věkové skupině. Další málo zastoupenou skupinou je věková skupina „více než 50 let“, kterou tvořilo 5,1 % (5 respondentů). V kategorii „méně než 18 let“ neodpověděl nikdo, že se nachází právě v této věkové kategorii.

Graf 18 Věková struktura respondentů

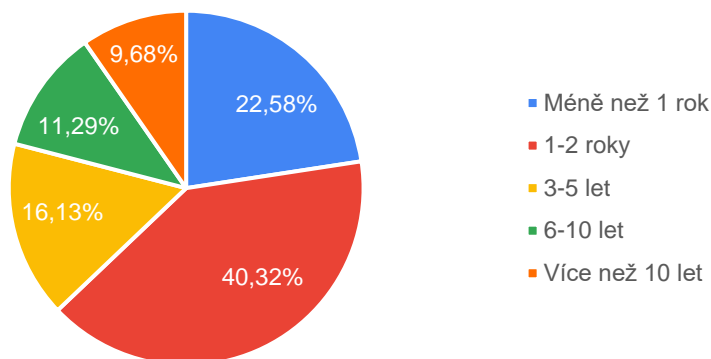


Zdroj: vlastní zpracování

Z celkového počtu 62 respondentů odpovědělo 25 respondentů (40,32 %), že zde pracují 1-2 roky. Další nejpočetnější skupinou byli pracovníci, kteří pracují ve společnosti

méně než 1 rok, tato skupina tvořila 22,58 % (14 respondentů). V kategorii „3-5 let“ odpovědělo 16,13 % (10 respondentů). Nejméně početnými skupinami byli pracovníci, kteří pracují ve společnosti 6-10 let a tvoří 11,29 % (7 respondentů) a kategorie „více než 10 let“, která tvoří 9,68 % (6 respondentů). Viz graf 19 níže.

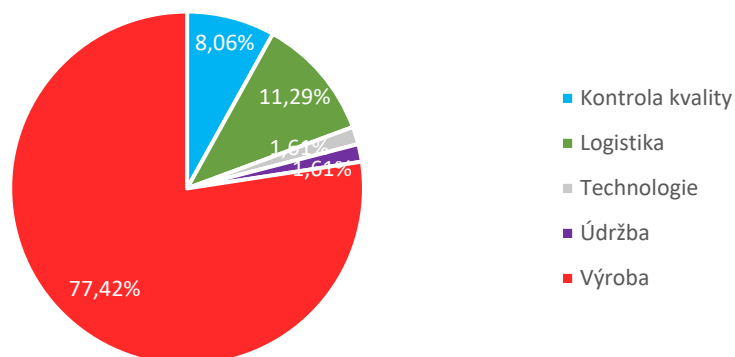
Graf 19 Délka pracovního poměru



Zdroj: vlastní zpracování

Poslední identifikační otázka se týkala pracovního zařazení v dané společnosti. Největší zastoupení respondentů 77,42 % (47 respondentů), tvoří respondenti pracující v oddělení výroby. Jak lze vidět na grafu 20, na druhém místě jsou zastoupeni respondenti pracující v oddělení logistiky, kteří tvoří celkem 11,29 % (7 respondentů). Dále na oddělení kvality pracuje 5 respondentů (8,06 %) a nejméně respondentů pracuje v oddělení údržby a technologie, kteří tvoří pouze 1,61 % (1 respondent) z celkového počtu respondentů.

Graf 20 Pracovní zařazení

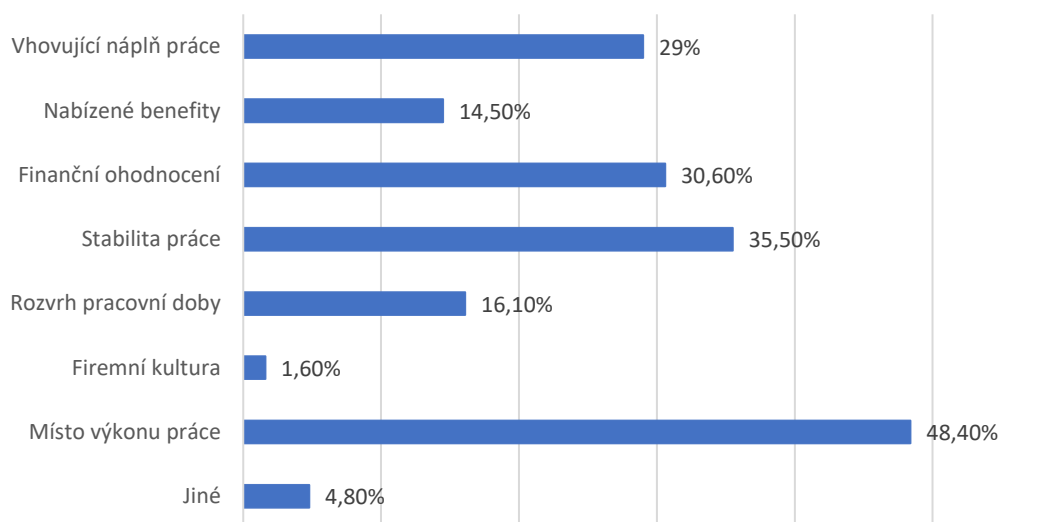


Zdroj: vlastní zpracování

## Externí pracovníci-výsledky dotazníkového šetření

První otázkou pro externí pracovníky byla otázka týkající se důvodu nástupu do této společnosti. Nevíce zastoupeným důvodem nástupu do zaměstnání bylo místo výkonu práce s celkovým zastoupením 48,40 % (30 respondentů), viz graf 21. Druhým nejčastějším důvodem nástupu byla stabilita práce (dobrý zaměstnavatel) 35,50 % (22 respondentů). Třetím nejdůležitějším faktorem nástupu do zaměstnání bylo nabízené finanční ohodnocení, kdy tuto odpověď zvolilo 30,60 % (19 respondentů). Podobně na tom byl důvod vyhovující náplně práce se zastoupením 29 % (18 respondentů). Nejméně zastoupeným důvodem byla firemní kultura, pouze jeden pracovník dal důvod nástupu právě tuto možnost. Důvodem je nejspíše i fakt, že ne každý ví, co znamená pojem firemní kultura.

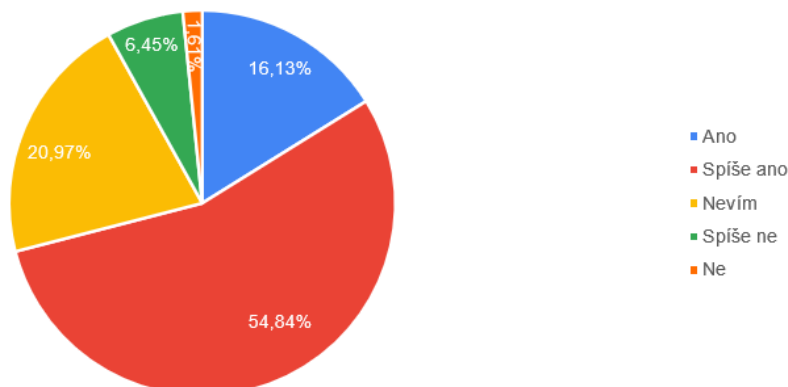
Graf 21 Co bylo důvodem, že jste nastoupili právě do této společnosti?



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 22 zobrazuje spokojenost s adaptačním procesem ve společnosti. Většina respondentů, 54,84 % (34 respondentů), byla s procesem adaptace spíše spokojena. S procesem adaptace bylo rozhodně spokojeno 10 respondentů (16,13 %). Dá se tedy říci, že většina lidí byla s procesem adaptace ve společnosti spokojena. Celkem 20,97 % (13 respondentů) odpovědělo na otázku odpovědí „Nevím“. Pouze malá část respondentů byla s adaptací spíše nespokojena (16,13 %) a ještě menší část byla s procesem adaptace nespokojena vůbec (1,60 %). Nikdo z respondentů, kteří odpověděli „Spíše ne“ či „Ne“, nenapsali důvod odpovědi.

Graf 22 Byl/a jste spokojen/a s procesem adaptace (začleněním do pracovního procesu) do této společnosti?



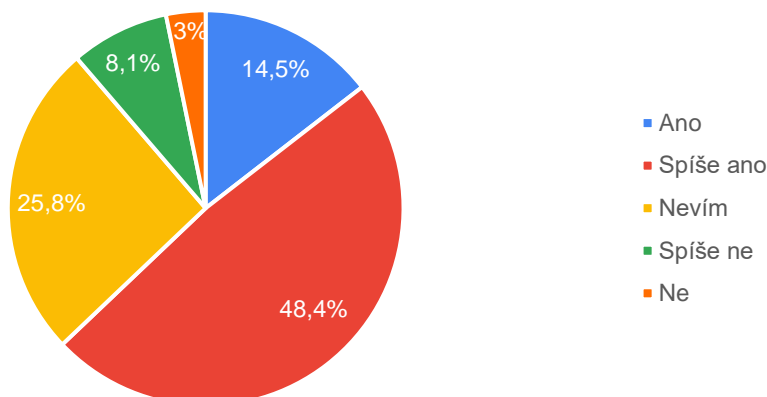
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 23 zobrazuje názory respondentů na spolehlivost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako zaměstnavatele. Většina respondentů 48, 4 % (30 respondentů), vnímá společnost spíše jako spolehlivého zaměstnavatele. Dalších 14, 5 % (9 respondentů) odpovědělo, že vnímá společnost jako spolehlivého zaměstnavatele. Dá se tedy říci, že celkově 62, 9 % všech respondentů vnímá společnost jako spolehlivého zaměstnavatele. 16 respondentů (25, 8 %) zvolilo odpověď neutrální („Nevím“). Naopak 8, 1 % (5 respondentů) zvolilo společnost za spíše nespolehlivého zaměstnavatele. Další 2 respondenti (3, 2 %) odpověděli, že nevnímají společnost jako spolehlivého zaměstnavatele. Ti zaměstnanci, kteří odpověděli na otázku „Spíše ne“ či „Ne“, byli vyzváni, aby napsali důvod jejich odpovědi. Tito zaměstnanci odpovídali následovně:

Proč?

- Platy jsou zde katastrofální
- Špatná komunikace

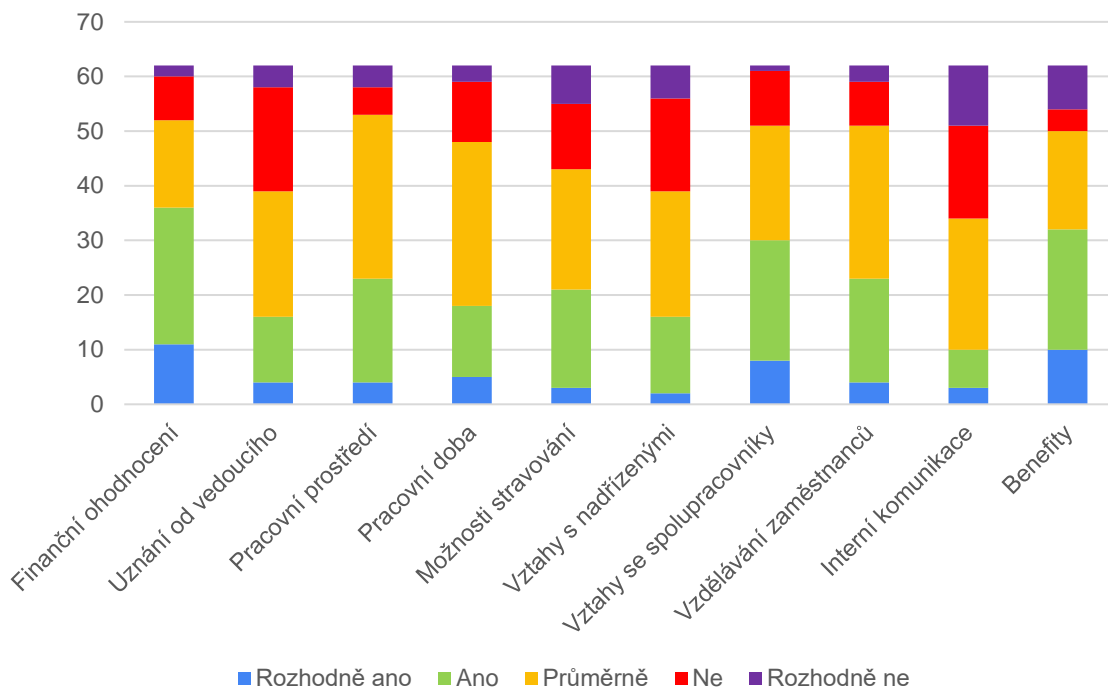
Graf 23 Vnímáte společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako spolehlivého zaměstnavatele?



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 24 ukazuje úroveň spokojenosti zaměstnanců s různými aspekty v jejich zaměstnání. Každý sloupec představuje jeden aspekt a je rozdělen do pěti kategorií podle odpovědí: 1- rozhodně ano, 2 – ano, 3 – průměrně, 4 – ne, 5 – rozhodně ne. Hodnocení aspektů u externích pracovníků vyšlo v porovnání s kmenovými zaměstnanci velmi podobně. I zde jsou zaměstnanci nejvíce spokojeni se vztahy se spolupracovníky, s benefity a finančním ohodnocením. Nejlépe zde vyšlo finanční ohodnocení, které získalo celkem 36 pozitivních hodnocení. Mezi další faktory, se kterými jsou pracovníci společnosti spíše spokojeni či mají neutrální postoj, patří pracovní prostředí, pracovní doba a vzdělávání zaměstnanců. Naopak s čím zaměstnanci nejsou spokojeni je interní komunikace, uznání od vedoucího, vztahy s nadřízenými a také možnosti stravování. Z těchto zmíněných bodů, je nejvíce respondentů nespokojeno s interní komunikací. Celkem 28 respondentů ohodnotilo interní komunikaci jako "rozhodně nespokojen" či "ne nespokojen", z toho nejvíce respondentů pracuje v oddělení výroby (75 %). Následuje uznání od vedoucího a vztahy s nadřízenými. S těmito body je shodně nespokojeno 23 respondentů. Se vztahem s nadřízenými je více nespokojeno mužů (65 %) než žen (35 %). Čtvrtým nejvíce nespokojeným bodem ve společnosti je možnost stravování.

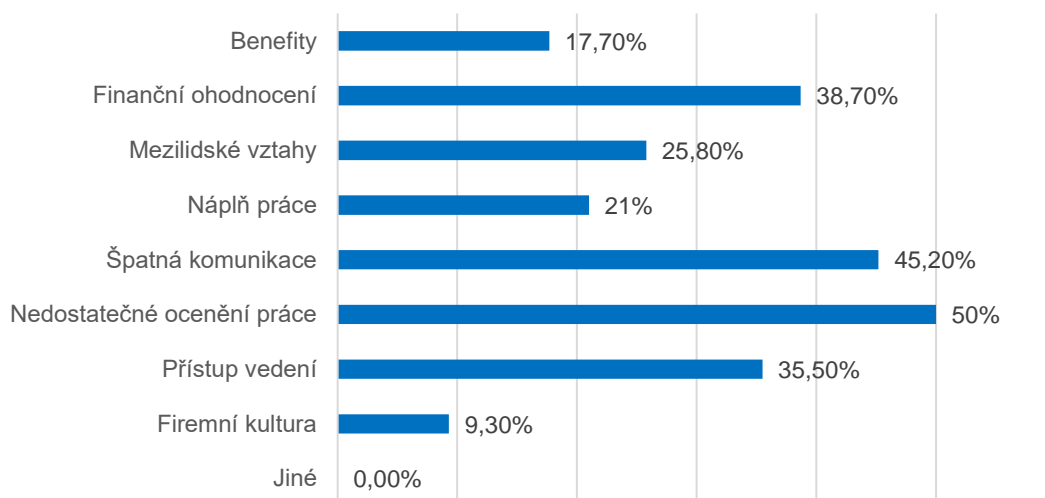
Graf 24 Ohodnořte prosím, jak jste spokojen/a s následujícími body ve Vašem zaměstnání.



Zdroj: vlastní zpracování

Další graf 25 ukazuje faktory, které by mohly ovlivnit rozhodnutí zaměstnanců opustit svou současnou pracovní pozici. Nejčastěji uvedeným faktorem je opět jako u kmenových zaměstnanců „Nedostatečné ocenění práce“ s 50 % (31 respondentů). Druhým nejčastějším důvodem odchodu je špatná komunikace (45, 20 %), následovaná finančním ohodnocením (38, 70 %) a přístupem vedení (35, 50 %). Mezilidské vztahy jsou důležité pro 25, 80 % respondentů a náplň práce pro 21 %, což naznačuje, že tyto faktory mohou také výrazně přispět k rozhodnutí odejít. Dalším o něco méně častým faktorem jsou benefity a nejméně respondentů považuje firemní kulturu za důvody, které by je mohly přimět odejít. V kategorii "Jiné" není uveden žádný respondent.

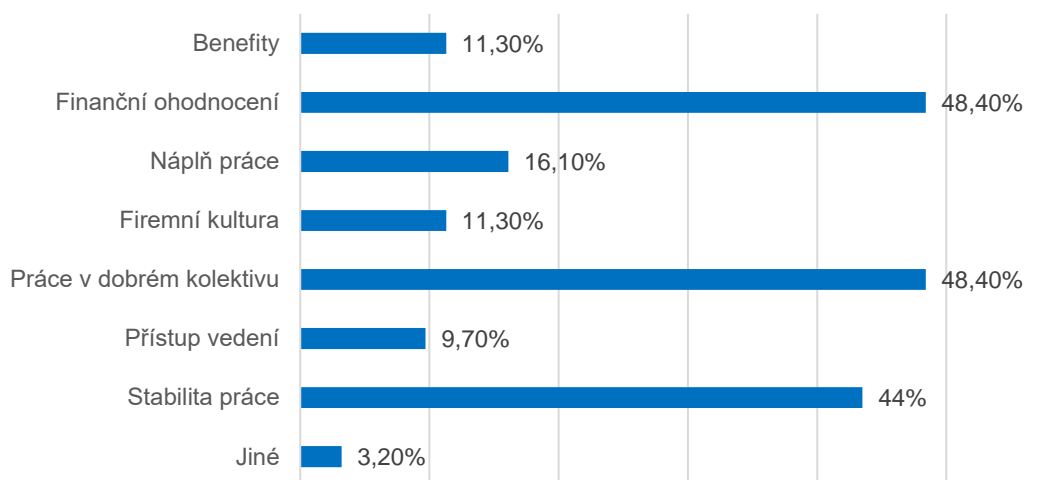
Graf 25 Jaké faktory by mohly vést k rozhodnutí, opustit současnou pracovní pozici?



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 26 znázorňuje různé faktory motivující externí pracovníky k setrvání v jejich současném zaměstnání. Nejvíce zastoupenými faktory, které motivují pracovníky zůstat v současném zaměstnání, je finanční ohodnocení a práce v dobrém kolektivu. Shodně u obou faktorů odpovědělo 30 respondentů (48, 40 %). Dalším početně zastoupeným faktorem je stabilita práce, která tvoří 44 % odpovědí (27 respondentů). Méně motivujícími faktory je náplň práce, benefity, firemní kultura a nejméně pak přístup vedení stejně jako u kmenových zaměstnanců. Odpověď „Jiné“ pak zvolilo 3, 20 % respondentů.

Graf 26 Co Vás motivuje k setrvání ve Vašem současném zaměstnání?

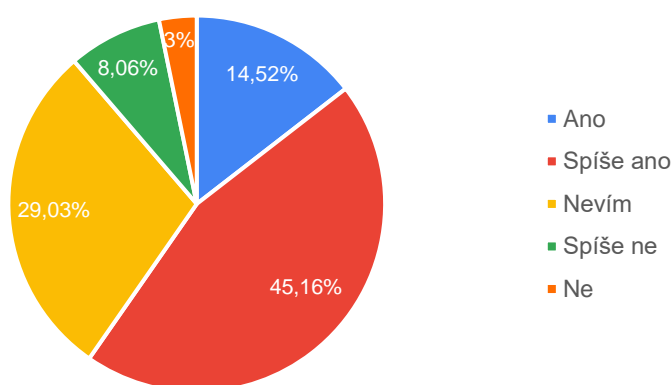


Zdroj: vlastní zpracování



Poslední graf 27 pro externí pracovníky zobrazuje, že většina respondentů (45,16 %) by spíše doporučila společnost Kautex Textron Bohemia s r.o. jako dobrého zaměstnavatele. Společně s těmi, co odpověděli „Ano“ (14,52 %), lze celkově říci, že by společnost doporučilo téměř 60 % respondentů. Dalších 29,03 % (18 respondentů) odpovědělo „Nevím“. Pouze 11,06 % (7 respondentů) odpovědělo, že by společnost spíše nebo vůbec nedoporučili. Z těchto 7 respondentů odpovědělo 71 %, že zde pracují méně než 1 rok.

Graf 27 Doporučil/a byste společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako dobrého zaměstnavatele svým známým?



Zdroj: vlastní zpracování

### Volná odpověď

Během dotazníkového šetření měli respondenti i zde možnost vyjádřit své názory v otevřené otázce na to, co jim na pracovišti nevyhovuje či, co by chtěli v rámci společnosti změnit. Celkem se k této otázce vyjádřilo 15 respondentů. Nejčastěji respondenti kritizovali opět komunikaci s vedoucími a nadřízenými, dále také zmiňovali absenci nočního stravování v kantýně.

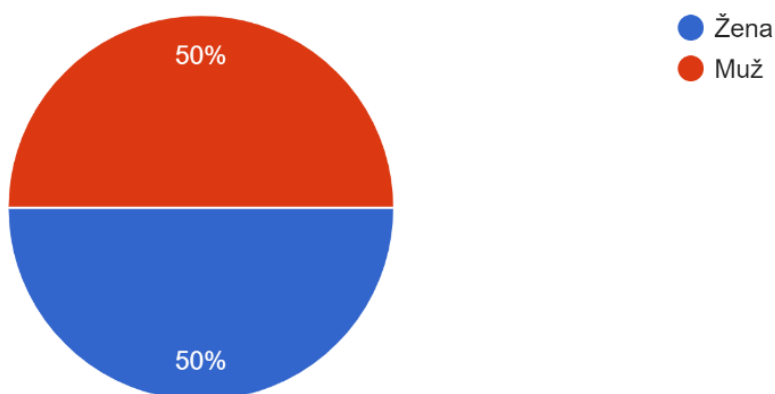
#### 4.6.2 Externí dotazníkové šetření

V této podkapitole jsou prezentovány výsledky externího dotazníkového šetření, které bylo prováděno mezi veřejností, přesněji mezi osobami, které bydlí v blízkosti společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. Dotazník je k dispozici v příloze – Dotazník pro veřejnost.

## Externí dotazníkové šetření – identifikační otázky

Graf 28 zobrazuje pohlaví respondentů. Z celkového počtu 110 respondentů odpovědělo shodně 55 mužů (50 %) a 55 žen (50 %).

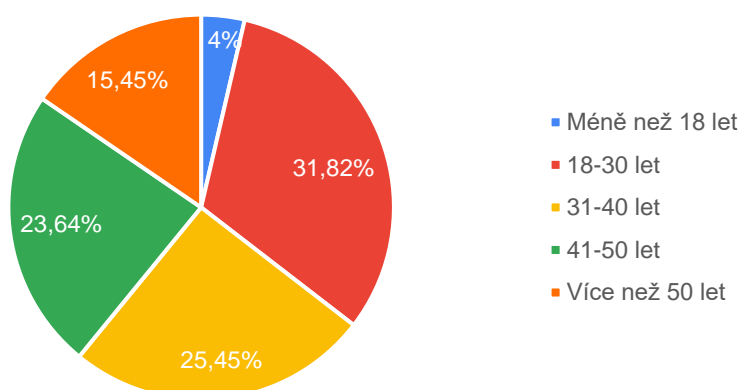
Graf 28 Pohlaví respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Z hlediska věkové struktury byli respondenti rozděleny do 5 věkových skupin. Z grafu 29 vyplývá, že největší zastoupení má věková skupina 18-30 let s podílem 31,82 % (35 respondentů). Dále pak věková skupina 31-40 let (25,45 %) a skupina 41-50 let (23,64 %). Nejméně zastoupená je věková kategorie „více než 50 let“, kterou tvoří 15,45 % a věková kategorie „méně než 18 let“, kde odpověděli pouze 4 respondenti (4 %).

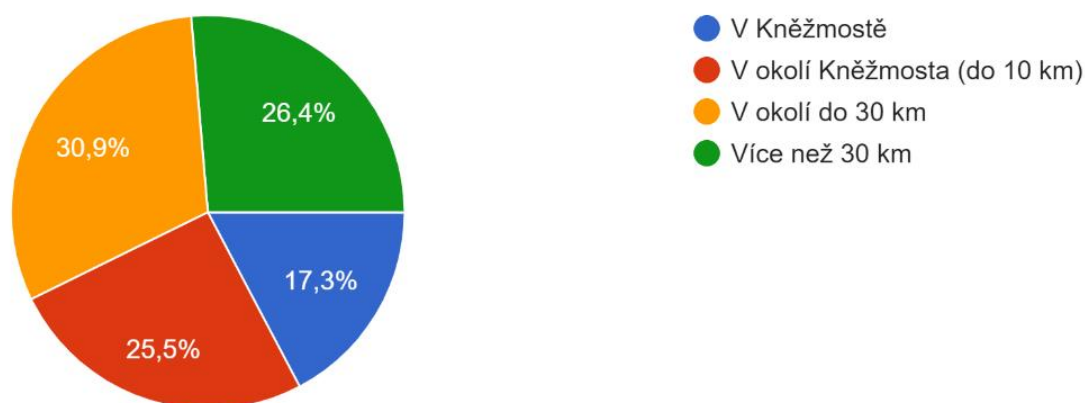
Graf 29 Věková struktura respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 30 zobrazuje bydliště respondentů rozdělené do čtyř geografických oblastí. Největší skupinu tvoří respondenti, kteří bydlí v okolí do 30 km od Kněžmosta, s podílem 30,9 % (34 respondentů). Dále pak odpovědělo 26,4 % (29 respondentů), že bydlí více než 30 km od Kněžmosta. Třetí početnou skupinou je skupina respondentů, kteří bydlí v okolí Kněžmosta do 10 km a nejméně odpovědí je od respondentů žijících přímo v Kněžmostě, kteří tvoří 17,3 % (19 respondentů).

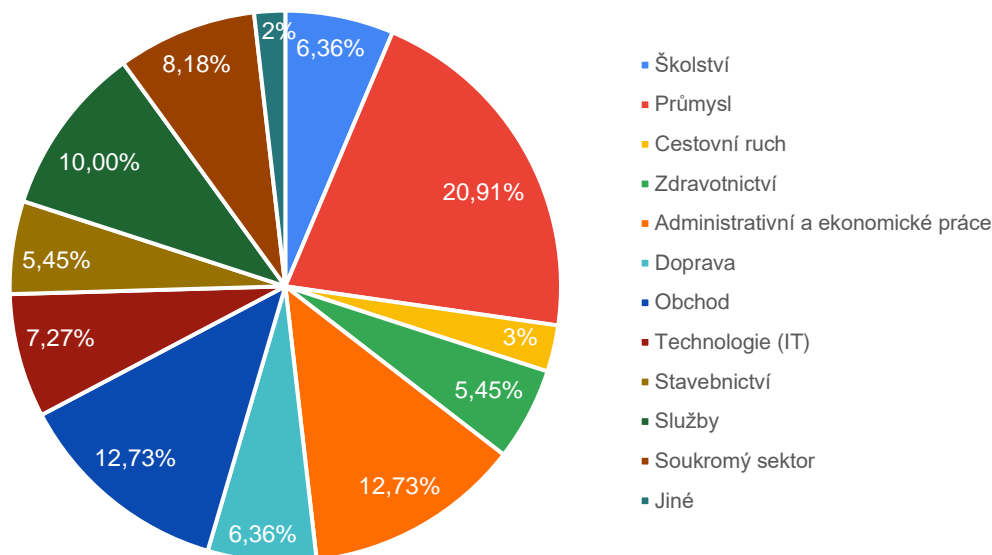
Graf 30 Bydliště respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Poslední identifikační otázka ilustruje rozdělení respondentů podle pracovního odvětví. Největší podíl respondentů, 20,91 % (23 respondentů), pracuje v odvětví průmyslu. Další početným odvětvím je odvětví obchodu a odvětví „Administrativní a ekonomické práce“, kde pracuje shodně v obou odvětvích 12,73 % respondentů. Nejméně zastoupenou skupinou je skupina respondentů pracujících v odvětví cestovního ruchu, zdravotnictví a stavebnictví. Viz graf 31 níže.

Graf 31 Pracovní odvětví respondentů

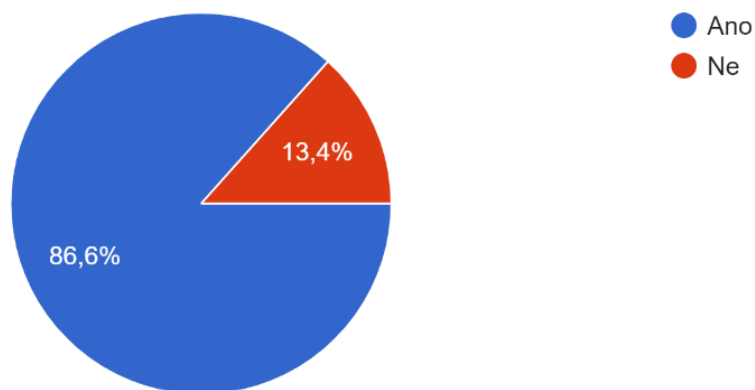


Zdroj: vlastní zpracování

### **Externí dotazníkové šetření – výsledky dotazníkového šetření**

První otázka dotazníku byla klasifikační a zjišťovala, zda jsou respondenti obeznámeni se společností. Ti, kteří uvedli, že společnost neznají, pro ně dotazník automaticky skončil. Naopak většina 86,6 % respondentů odpovědělo, že společnost znají. Z celkového počtu 127 respondentů byly získány odpovědi na následující otázky od 110 respondentů. Viz graf 32.

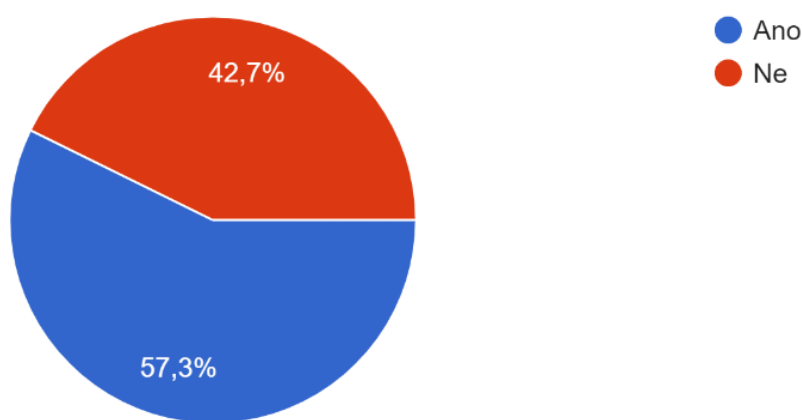
Graf 32 Znáte společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?



Zdroj: vlastní zpracování

Následující graf 33 vykazuje, že větší část respondentů, 57,3 % (63 respondentů), má osobní zkušenost nebo zná někoho, kdo tu zkušenost s prací ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. má. Zbytek respondentů, 42,7 % (47 respondentů), nemá osobní zkušenost s prací ve společnosti či neznají nikoho z blízkých, kdo by měl s prací ve společnosti zkušenost. Ti, co odpověděli „Ne“ jsou nejvíce zastoupeni věkovou kategorií 18-30 let (17 respondentů).

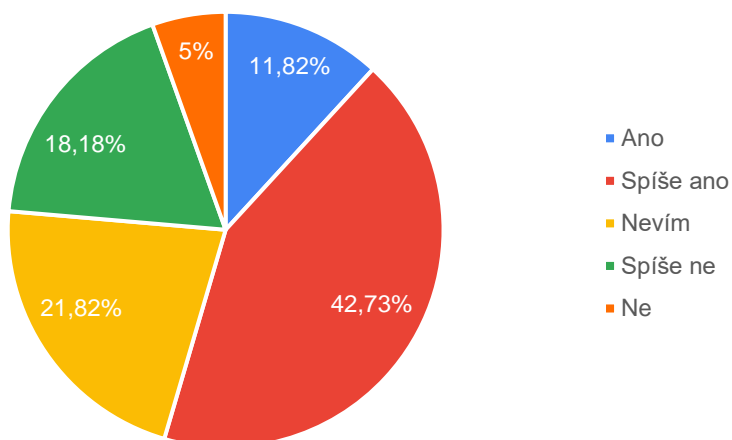
Graf 33 Máte Vy nebo někdo z Vašich blízkých zkušenost s prací v Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 34 znázorňuje názory respondentů na to, zda považují společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. za spolehlivého zaměstnavatele. Velká část respondentů, 42,73 % (47 respondentů), odpověděla „Spíše ano“, což naznačuje silnou důvěru ve společnost jako zaměstnavatele. Skupina, která odpověděla "Ano", tvoří 11,82 %, což přispívá k pozitivnímu vnímání společnosti. Odpověď „Nevím“ zvolilo 21,82 % (24 respondentů). Nesouhlasné odpovědi „Ne“ a „Spíše ne“ dohromady tvoří 23,8 % odpovědí. Tento poměr ukazuje, že negativní názory nejsou výrazně zastoupeny a společnost se jeví mezi veřejností spíše jako spolehlivý zaměstnavatel.

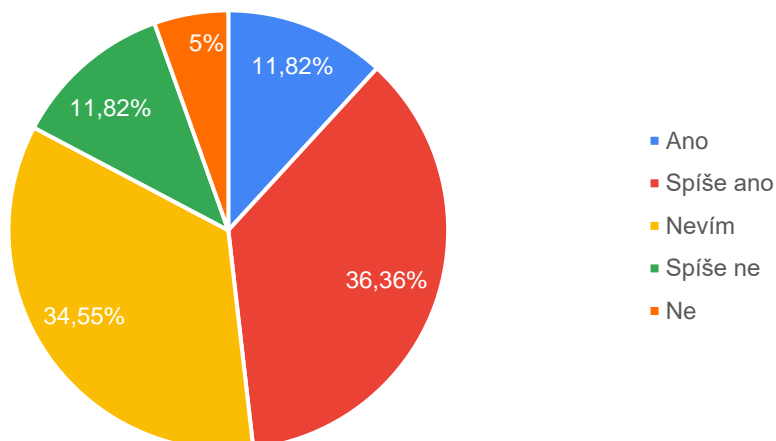
Graf 34 Myslíte si, že je společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. spolehlivý zaměstnavatel?



Zdroj: vlastní zpracování

V níže zobrazeném grafu 35 lze vidět, že 36,36 % respondentů má za to, že společnost má na trhu práce spíše dobré postavení. Dalších 11,82 % respondentů souhlasí s tímto tvrzením, ale s větší jistotou. Velká část respondentů, celkem 34,55 % (38 respondentů), odpovědělo na otázku odpovědí „Nevím“. Pouze malá část, 5 % respondentů, je přesvědčena, že společnost nemá na trhu práce dobrou pověst. O něco větší část, 11,82 % (13 respondentů), odpověděla, že společnost spíše nemá dobrou pověst na trhu práce. Toto zjištění naznačuje, že většina lidí se domnívá, že společnost má dobrou pověst na trhu práce.

Graf 35 Myslíte si, že má společnost dobrou pověst na trhu práce?

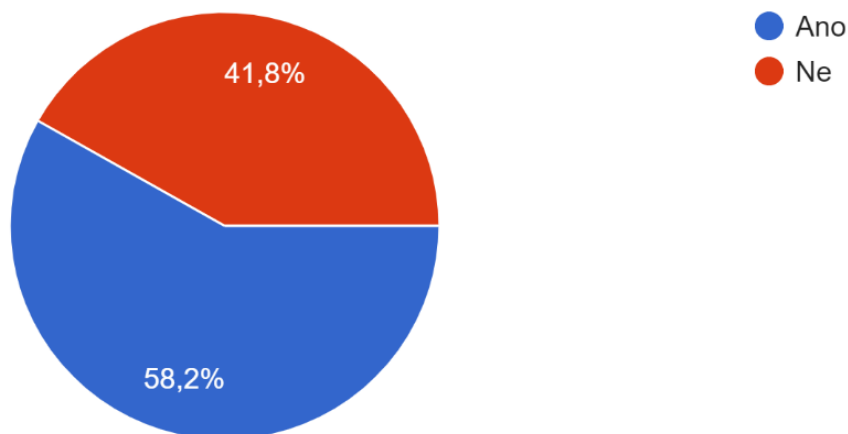


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 36 vyplývá, že 58,2 % (64 respondentů) narazilo na informace o nabídce volného pracovního místa. Na druhé straně 41,8 % (46 respondentů) uvedlo, že se s takovou informací vůbec nesetkali. Je zřejmé, že i přes vyšší počet respondentů, co se setkali s danou informací se velká část z celkového počtu respondentů s informací o nabízené volné

pracovní nabídce nesetkalo. Ti, co odpověděli „Ne“, patří nejčastěji do věkové kategorie 18-30 let (17 respondentů) a bydlí více než 30 km od Kněžmosta.

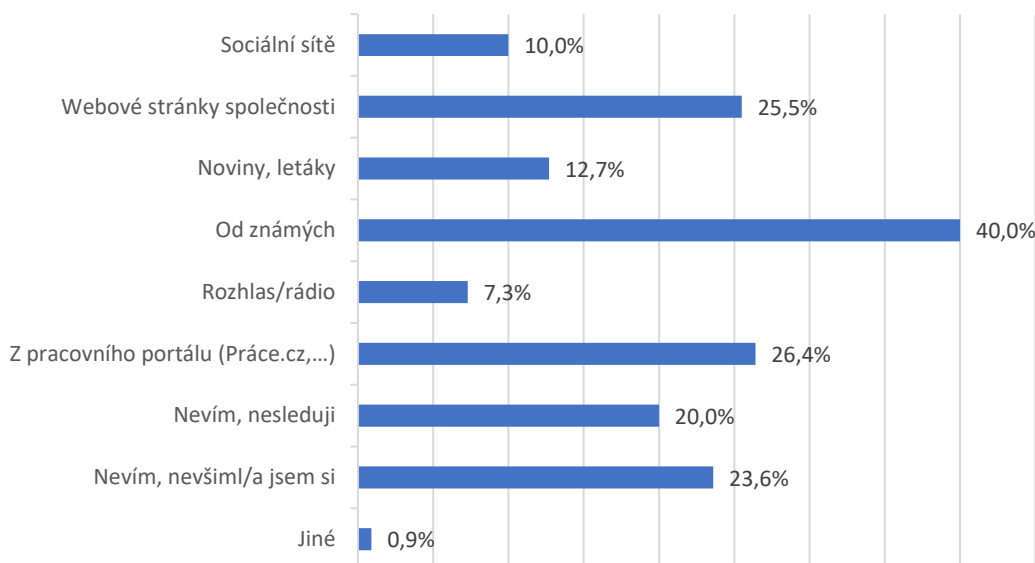
Graf 36 Setkal/a jste se někde s informací o nabízené volné pracovní pozici této společnosti?



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 37 prezentuje, odkud respondenti získávají informace o novinkách/zprávách a o nových pracovních nabídkách nabízených danou společností. Nejčastěji jsou informováni od známých, celkem 44 respondentů (40 %) tak odpovědělo. Dalším nejčastějším zdrojem jsou pracovní portály (Práce.cz, Jobs.cz aj.), z nichž se dozvídá o volných pracovních nabídkách 26, 4 % respondentů. Třetím nejčastějším zdrojem informací o společnosti jsou webové stránky společnosti. Dále z grafu č. 37 lze vidět, že 20 % respondentů nesleduje aktuální informace/novinky či volné pracovní nabídky od této společnosti a 23, 6 % (22 respondentů) si nevšimli těchto informací vůbec. Ti, kteří si vůbec nevšimli těchto informací, bydlí nejčastěji v okolí do 30 km. Nejméně častým zdrojem informací jsou noviny/letáky, sociální sítě a rozhlas či rádio.

Graf 37 Kde se nejvíce dozvídáte o novinkách/zprávách či pracovních nabídkách od této společnosti?

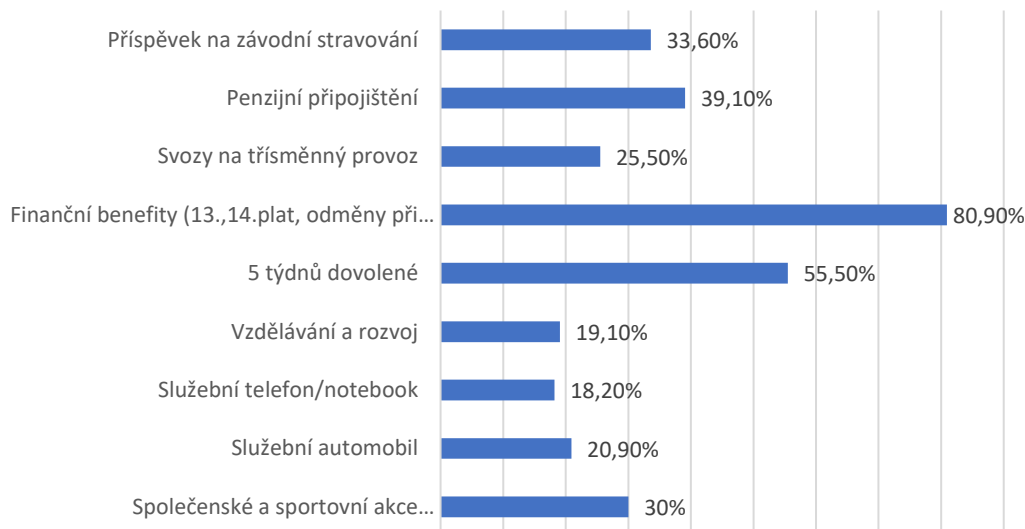


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 38 zobrazuje, které benefity považují respondenti za nejatraktivnější. Nejvíce atraktivní jsou finanční benefity, kde tuto možnost zvolilo 80,9 % (89 respondentů). Na druhém místě následuje nabízený benefit „5 týdnů dovolené“, který si vybralo 55,5 % (61 respondentů). Penzijní připojištění je třetím nejatraktivnějším benefitem s 39,1 % (43 respondentů). Příspěvek na závodní stravování považuje za atraktivní 33,6 % respondentů, společenské a sportovní akce jsou atraktivní pro 30 % respondentů a svozy na třisměnný provoz považuje 25,5 % respondentů za atraktivní benefit. Mezi méně atraktivní benefity patří vzdělávání a rozvoj, služební automobil a služební telefon/notebook.



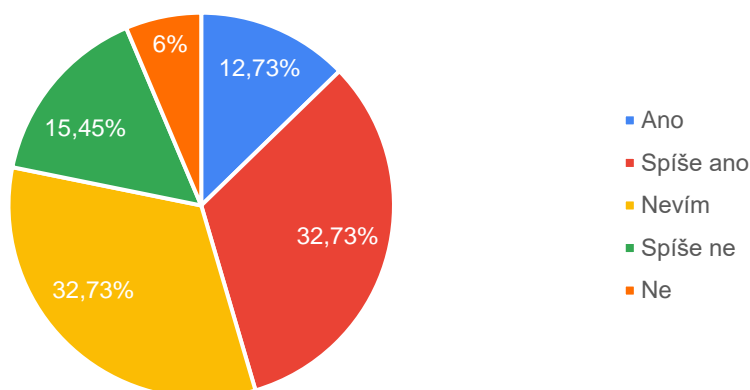
Graf 38 Jaké benefity by pro Vás byly atraktivní, jako pro potenciálního zaměstnance Kautexu?



Zdroj: vlastní zpracování

Na následujícím grafu 39 je znázorněno, že celkem 45,46 % (50 respondentů) by rádo pracovalo ve zmíněné společnosti. Z genderového hlediska by více lákalo ženy (54 %) pracovat v této společnosti. 32,73 % (36 respondentů) odpovědělo „Spíše ano“ a dalších 12,73 % (14 respondentů) odpovědělo „Ano“. Kategorie „Nevím“ je zastoupena 32,73 % (36 respondentů), což naznačuje určitou nejistotu nebo nedostatek informací u části respondentů ohledně možnosti práce v dané firmě. Naopak 15,45 % respondentů uvedlo „Spíše ne“ a pouze 6 % odpovědělo rozhodně „Ne“.

Graf 39 Lákalo by Vás pracovat v této společnosti?

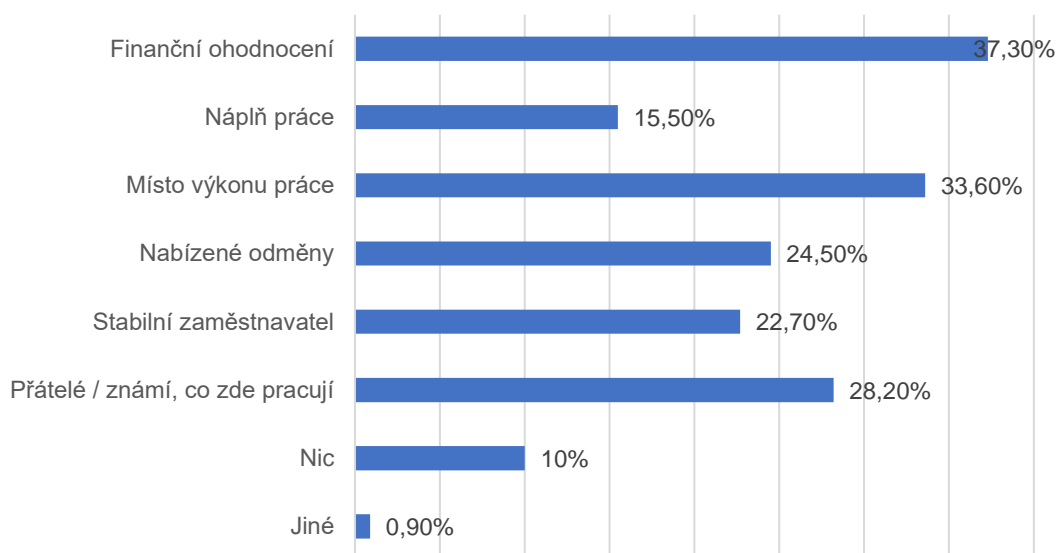


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 40 ukazuje, že největším lákadlem pro práci ve společnosti je finanční ohodnocení, které zodpovědělo 41 respondentů (37,30 %). Následovalo „Místo výkonu

práce“ (33,60 %) a dalším významným faktorem byla odpověď „Přátelé/známí, co zde pracují“ (28,20 %). O něco méně pak nabízené odměny a stabilita zaměstnání. Nejméně respondentů považuje náplň práce za lákavou a 10 % respondentů odpověděli, že je nic neláká na práci v této společnosti.

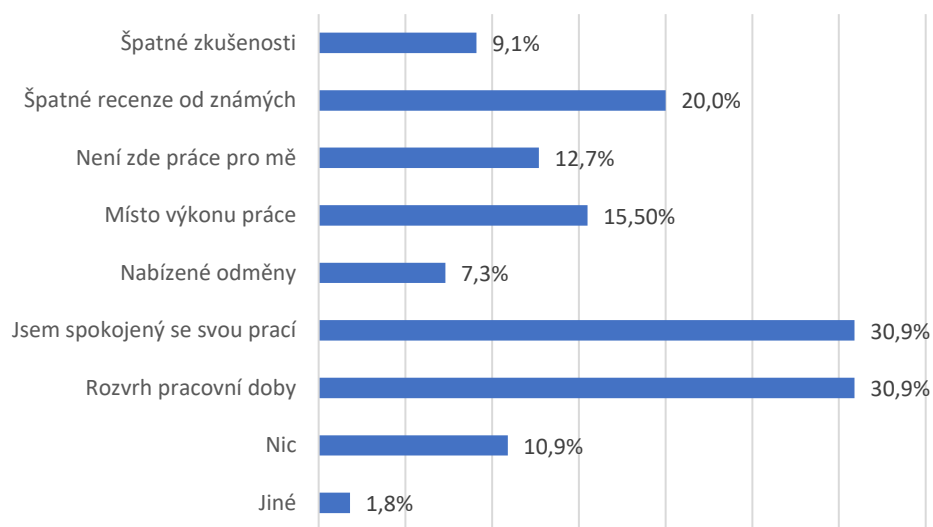
Graf 40 Co by Vás lákalo na práci v této společnosti?



Zdroj: vlastní zpracování

Na posledním grafu 41 pro veřejnost je zobrazeno, co respondentů odráží od práce ve zmíněné společnosti. Nejčastějšími odpověďmi jsou „Rozvrh pracovní doby“ a „Jsem spokojený se svou prací“, obě s 30,9 % (34 respondentů), což ukazuje, že pracovní doba nebo současná pracovní spokojenost jsou hlavními důvody pro nezájem o změnu práce. Dalším faktorem jsou „Špatné recenze od známých“, na které poukázalo 20 % (22 respondentů), což může mít negativní vliv na pověst firmy. Z této skupiny 15 respondentů vyjádřilo, že je práce v této společnosti spíše neláká. Dále pak „Místo výkonu práce“, které odráží 15,5 % (19 respondentů), což souvisí s tím, že tuto odpověď zvolilo 15 respondentů, kteří bydlí více než 30 km od Kněžmosta. Nejméně respondentům odráží „Špatné zkušenosti“ a „Nabízené odměny“. To, že práce ve společnosti neodpovídá jejich dovednostem nebo preferencím, naznačuje 12,7 % respondentů, kteří zvolili odpověď „Není zde práce pro mě“. 10,9 % respondentů uvedlo, že je od práce v dané společnosti neodrazuje nic.

Graf 41 Co Vás naopak odrazuje od úvahy pracovat v této společnosti?



Zdroj: vlastní zpracování

## 5 Zhodnocení a doporučení

V této části diplomové práce se nachází zhodnocení provedeného průzkumu. První podkapitola se věnuje hodnocení nástrojů marketingového mixu v rámci personálního marketingu společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. Druhá podkapitola hodnotí kvantitativní data získaná z průzkumu a prezentuje odpovědi dosažené v dotazníkovém šetření. Třetí podkapitola nabízí návrhy a doporučení pro zlepšení personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele.

### 5.1 Zhodnocení personálního marketingového mixu

Personální marketing společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. je komplexní a zahrnuje mnoho aspektů, které by mohly přitahovat zaměstnance. Společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. ukazuje, že má systematický a komplexní přístup k popisu pracovních pozic. Popisy pracovních míst jsou podrobně zpracované a přístupné na intranetu, obsahující klíčové informace jako zodpovědnosti, odborné znalosti či požadavky na vzdělání, což zvyšuje transparentnost očekávání firmy od potenciálních zaměstnanců. V oblasti získávání a výběru zaměstnanců společnost upřednostňuje online kanály, jako jsou pracovní portály a webové stránky společnosti, ale také využívá rozhlas, rádia či tištěná média. **Spolupráce se školami** rozšiřuje její dosah mezi mladé talentované jedince.

Cenová politika Kautex Textron Bohemia je pevně zakotvena v interních mzdových předpisech. Základní mzda se odvíjí od tarifů specifikovaných v tarifních třídách, přičemž kategorizace do těchto tříd závisí na různých kritériích, jako je odpovědnost pracovní pozice, váha pracoviště, angažovanost na nových projektech aj. Společnost poskytuje měsíční prémie, příspěvek na zdraví, mimořádné odměny a příplatky za práci v noci, o víkendech a přesčasy. Také nabízí 13. mzdu a KBS bonus závislý na plnění cílů. Mzda a odměny jsou diferencované na základě řady faktorů, což přispívá k vnímání spravedlivosti a motivace mezi zaměstnanci. V oblasti benefitů Kautex nabízí **širokou škálu výhod**, od závodního stravování, přes zdravotní příspěvky, penzijního pojištění, společenských akcí po svozy pro směnné zaměstnance.

Společnost má **silnou firemní kulturu**, která se zaměřuje na vytváření podporujícího pracovního prostředí prostřednictvím zaměstnaneckých skupin (ERG), které podporují různorodost a komunitní sounáležitost. Firma **klade důraz na adaptaci** nových

zaměstnanců, rozvoj a vzdělávání stávajících zaměstnanců prostřednictvím školení a plánů rozvoje, zajištění bezpečnosti práce a podporu kariérního růstu, včetně možností pro nadané jedince. Vzdělávací a rozvojové příležitosti jsou důrazně podporovány prostřednictvím **Talent Managementu**. Hodnocení zaměstnanců probíhá prostřednictvím cílených procesů, podporujících kariérní růst a výkonnost. Celkově společnost vytváří podmínky pro rozvoj a pocit sounáležitosti, což odráží její pozitivní firemní kulturu.

Pokud jde o interní komunikaci, společnost udržuje otevřenou komunikaci se zaměstnanci pomocí e-mailů, interních televizních obrazovek či setkání jako například town-hall, podporuje také feedback prostřednictvím anonymních schránek a sdílí důležité dokumentace na intranetu. Personální oddělení také vydává dvakrát ročně Kautex magazín, který informuje zaměstnance o novinkách, které se v průběhu pololetí udály. Co se týče externí komunikace, tak firma prezentuje pracovní nabídky a benefity na svých webových stránkách a spolupracuje s vysokými a středními školami pro zvýšení viditelnosti, kdy se účastní pracovních veletrhů, pořádá exkurze a poskytuje odborné praxe, což zvyšuje povědomí o firmě. Veškerá propagace na sociálních sítích je koordinována na úrovni mateřské společnosti. Zde se nabízí **příležitost pro zvýšení propagace** společnosti jako atraktivního zaměstnavatele, což by mohlo zvýšit povědomí o firmě a přilákat větší počet talentovaných uchazečů.

Celkově personální marketingový mix odráží snahu firmy být vnímána jako atraktivní a spolehlivý zaměstnavatel, který dbá na rozvoj svých zaměstnanců a nabízí konkurenceschopné mzdové podmínky a benefity. Vzhledem k nízké nezaměstnanosti v okrese a blízké konkurenci v automobilovém průmyslu lze konstatovat, že stále existuje prostor pro zlepšení, které by mohlo společnost udržet více v čele pracovního trhu a zlepšit její pověst jako atraktivního zaměstnavatele.

## 5.2 Zhodnocení dotazníkového šetření

V rámci diplomové práce byl proveden rozsáhlý kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření, který se zaměřil na vnímání personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. Tento výzkum byl realizován pro kmenové zaměstnance, externí pracovníky a blízkou veřejnost. Tento přístup umožnil získat ucelený pohled na různé aspekty personálního marketingu a značky zaměstnavatele z pohledu různých skupin respondentů.

Analýza výsledků dotazníkového šetření ukázala, že efektivní personální marketing a silná značka zaměstnavatele hrají klíčovou roli ve zvyšování atraktivity firmy pro současné i potenciální zaměstnance. Na základě dotazníkového šetření mezi kmenovými zaměstnanci společnosti bylo zjištěno, že 80 % všech respondentů vnímá společnost jako **spolehlivého zaměstnavatele**, což značí, že je společnost vnímána jako stabilní a důvěryhodná firma. Mezi silné stránky společnosti patří **pozitivní vnímání stability práce, příjemné pracovní atmosféry** spojené s velmi dobrými vztahy se spolupracovníky, **nabízenými benefity** a konkurenceschopného **finančního ohodnocení** jako klíčových motivátorů pro setrvání ve firmě. Mezi nejvíce atraktivními benefity patří především penzijní připojištění, 5 týdnů dovolené, finanční benefity i příspěvek na závodní stravování. **Adaptační proces** byl hodnocen velmi pozitivně, s 85, 9 % respondentů vyjadřujících spokojenost. To svědčí o efektivním začleňování nových zaměstnanců do pracovního procesu. Většina respondentů by firmu **doporučila** jako dobrého zaměstnavatele, což odráží pozitivní vnímání společnosti mezi jejími zaměstnanci. Naopak, oblasti pro zlepšení zahrnují interní komunikaci a uznání od vedoucích, kde se objevila největší míra nespokojenosti. **Nedostatečné ocenění práce, přístup vedení a špatnou komunikaci** hodnotí velká část respondentů negativně a jsou to faktory, které by mohly vést k rozhodnutí respondentů, opustit současnou pracovní pozici. Tato zjištění poukazují na potřebu dalšího rozvoje komunikačních kanálů a mechanismů ocenění, aby byly lépe naplněny potřeby a očekávání zaměstnanců.

Druhý dotazník, který byl určen externím pracovníkům v dané společnosti poukázal na **celkem shodné odpovědi** s respondenty od kmenových zaměstnanců. Dotazníkové šetření mezi externími pracovníky společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. odhalilo, že 62, 9 % respondentů vnímá firmu jako **spolehlivého zaměstnavatele**, což naznačuje převažující pozitivní vnímání firmy. Většina pracovníků byla i zde spíše **spokojena s adaptačním**

**procesem**. I zde jsou zaměstnanci nejvíce spokojeni se vztahy se spolupracovníky, benefity a finančním ohodnocením. **Finanční ohodnocení, stabilita práce a práce v dobrém kolektivu** jsou hlavními motivujícími faktory pro setrvání ve společnosti, tak jako u kmenových zaměstnanců. V oblasti nespokojenosti pracovníků se dospělo k podobným výsledkům. **Nedostatečné ocenění práce a špatná komunikace** by mohly vést k rozhodnutí o odchodu ze společnosti. Externí pracovníci se ve svém vnímání společnosti příliš neliší od kmenových zaměstnanců, s tím rozdílem, že benefity jako faktor motivace k setrvání v zaměstnání pro ně hrají menší roli. To je logické, vzhledem k tomu, že jako externí pracovníci nejsou přímo zaměstnání firmou, a tedy na stejné benefity jako kmenoví zaměstnanci nemají nárok. Téměř 60 % respondentů by společnost **doporučilo** jako dobrého zaměstnavatele, což ukazuje na celkově pozitivní vnímání společnosti mezi externími pracovníky. Toto zjištění potvrzuje potřebu **zlepšit interní komunikaci a systémy ocenění** tak, aby byly lépe naplněny potřeby a očekávání externích pracovníků.

Třetí dotazník, který byl určen pro veřejnost, měl za úkol zjistit, jak veřejnost nahlíží na společnost jako zaměstnavatele. Výsledky dotazníkového šetření mezi veřejností ukázaly, že společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. je hodnocena jako **spolehlivý zaměstnavatel** většinou respondentů (63 %). I přes vyšší počet respondentů, co se setkali s informací o volných pracovních místech se 41, 8 % z nich s informací o nabízené volné pracovní nabídce nesetkalo. Je zde tak příležitost pro zlepšení v oblasti propagace volných pracovních míst a **zvýšení povědomí o společnosti**, vzhledem k tomu, že 23, 8 % respondentů nepostřehlo žádné informace o volných pozicích nebo jiných informací/novinek od firmy. Nejvíce atraktivními nabízenými benefity pro veřejnost jsou **finanční benefity**, kde tuto možnost zvolilo 80, 9 % respondentů, dále pak počet týdnů dovolené a penzijní připojištění. Dalším pozitivním zjištěním bylo, že celkem 45, 46 % **by rádo pracovalo** ve zmíněné společnosti. Největším lákadlem pro práci ve společnosti je finanční ohodnocení, místo výkonu práce a přátele či známí, co pracují ve společnosti. Naopak nejvíce respondentů odrazuje od úvahy zde pracovat, rozvrh pracovní doby, jelikož se zde převážně pracuje ve třisměnném provozu. Dalším důvodem je, že většina respondentů je spokojena se svou současnou pracovní pozicí. Lehce znepokojivým zjištěním je, že 20 % respondentů odrazují **špatné zkušenosti od známých**, což může mít určitý vliv na pověst firmy.

Celkově lze konstatovat, že personální marketing a budování značky zaměstnavatele dané společnosti je na relativně dobré úrovni. Hlavní zjištění dotazníkového šetření naznačují, že ačkoliv je společnost vnímána pozitivně svými kmenovými zaměstnanci i externími pracovníky a u veřejnosti si udržuje dobrou pověst, existují oblasti, kde by mohlo dojít k dalšímu zlepšení, aby se společnost stala ještě atraktivnějším zaměstnavatelem. Silné a slabé stránky společnosti z dotazníkových šetření jsou zobrazeny v tabulce 2 níže. Implementace doporučení získaných z tohoto šetření by mohla přispět k dalšímu rozvoji personálního marketingu a posílení značky zaměstnavatele společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o., což by mohlo vést k přilákání nových kandidátů a zvýšení celkové konkurenceschopnosti.

Tabulka 2 Silné a slabé stránky společnosti

Silné stránky	Slabé stránky
Vnímání společnosti jako spolehlivého zaměstnavatele	Nespokojenost s interní komunikací
Pozitivní vnímání stability práce a pracovní atmosféry	Nedostatečné ocenění práce a přístup vedení
Atraktivní nabídka benefitů a finančního ohodnocení	Prostor pro zvýšení povědomí o společnosti
Vysoká spokojenost s adaptačním procesem	Prostor pro zlepšení propagace volných pracovních míst
Doporučení firmy jako dobrého zaměstnavatele většiny respondentů	Špatné zkušenosti od známých

Zdroj: vlastní zpracování

### 5.3 Návrhy a doporučení

Analýza ukázala, že personální marketing a budování značky zaměstnavatele u společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jsou v současnosti na poměrně dobré úrovni. Nicméně, implementací následujících návrhů a doporučení může společnost posílit spokojenost zaměstnanců a zvýšit celkovou konkurenceschopnost.



### 5.3.1 Doporučení č. 1

Na základě toho, že z dotazníkového šetření mezi kmenovými zaměstnanci i externími pracovníky vyšlo, že interní komunikace je zde jednou z největších slabín v dané společnosti, bude navrženo doporučení ke zlepšení současné situace.

**Cíl doporučení:** Zlepšení interní komunikace a zvýšení efektivity práce.

**Popis činností:** Zavedení pravidelných schůzek – denní stand-up schůzky, týdenní plánovací schůzky, průběžné hodnocení pravidelných schůzek.

**Zodpovědnost:** Personální oddělení, vedoucí jednotlivých oddělení, vedení společnosti.

#### Interní komunikace

Zlepšení interní komunikace je klíčové pro snížení šumu a zvýšení efektivity práce ve firmě. Jedním z návrhů na zlepšení interní komunikace by bylo zavedení pravidelných schůzek mezi vedoucími nebo klíčovými pracovníky a jejich podřízenými. Zavedení pravidelnějších schůzek, je zásadní strategie, jak zajistit, že všechny důležité informace o výrobě, včetně změn ve výrobním plánu nebo prioritách, jsou rychle a efektivně sdíleny s relevantními stranami. Pro tento účel jsou doporučeny dva typy schůzek. **Denní stand-up schůzky**, které jsou krátké, trvají 10-15 minut a jsou zaměřeny na sdílení aktualizací a denních plánů. Vedoucí každého oddělení by zde každý pracovní den, obvykle na začátku pracovní doby, informoval své týmy o cílech pro daný den a případných změnách. Cílem je zajistit rychlou výměnu informací a umožnit efektivní rozdělení úkolů. Druhým typem pravidelných schůzek by byly **týdenní plánovací schůzky**. Na těchto delších schůzkách by se diskutovalo o týdenních plánech, vyhodnocoval by se předchozí týden a plánovaly by se priority pro nadcházející týden. Tyto schůzky také slouží k prohloubení diskusí o dlouhodobějších projektech a řešení problémů. Po každé denní nebo týdenní schůzce je důležité, aby vedoucí nebo klíčoví pracovníci zpracovali a sdíleli získané informace s ostatními relevantními odděleními. Toto šíření informací může být realizováno prostřednictvím e-mailu, interní komunikační platformy nebo případně krátkých schůzek s vedoucími ostatních oddělení. Klíčovými informacemi pro sdílení jsou změny ve výrobním plánu, aktualizace o postupu projektů, nové priority nebo potřebné zdroje a případné obavy nebo potřeby, které by mohly ovlivnit práci jiných oddělení.

Absence pravidelných porad může vést k nízké informovanosti zaměstnanců a omezené zpětné vazbě od vedení k zaměstnancům. Naopak, pravidelné schůzky na denní a týdenní bázi zlepšují informovanost zaměstnanců, podporují efektivní komunikaci a

pomáhají včas identifikovat a řešit vzniklé problémy. Zásadní je, aby vedoucí výroby a klíčoví pracovníci byli otevřeni zpětné vazbě od svých podřízených i od ostatních oddělení. Tato zpětná vazba by měla být pravidelně sbírána a diskutována na schůzkách, což přispěje k dalšímu zlepšení efektivity a pracovní spokojenosti. Dynamický proces průběžného hodnocení a úpravy způsobu sdílení informací a organizace schůzek zajišťuje, že interní komunikace bude co nejefektivnější a minimalizuje se tak šum v komunikaci.

### 5.3.2 Doporučení č. 2

Druhým doporučením, na základě výsledků dotazníkového šetření mezi kmenovými zaměstnanci i externími pracovníky, by bylo zlepšení v oblasti uznání od vedoucích pracovníků.

**Cíl doporučení:** Zvýšení viditelnosti uznání a posílení firemní kultury.

**Popis činností:** Zavedení „Wall of Fame“ – Zdi slávy, stanovení jasných a měřitelných kritérií pro uznání, umístění na viditelném místě, zmiňování oceněných zaměstnanců ve firemním magazínu, systém odměn ve formě Flexi pass poukázek, pravidelné vyhodnocování programu.

**Harmonogram:** Čtvrtletně a jednou za rok z každého oddělení vybrat „nejlepšího pracovníka“.

**Zodpovědnost:** Personální oddělení a vedení společnosti.

**Náklady:** 6 000 Kč / materiály, design a tisk; 2000 Kč / údržba a aktualizace

### Uznání od vedoucího

Zlepšení uznání od vedoucího je velmi individuální záležitost a na každém vedoucím záleží, jak přistupuje ke svým zaměstnancům a hodnotí je. Pro zvýšení viditelnosti uznání a posílení firemní kultury navrhuji zavedení tzv. „**Wall of Fame**“ – Zdi slávy. Tato iniciativa by sloužila k ocenění výjimečných úspěchů a přínosů zaměstnanců a podporovala by motivaci zaměstnanců k lepším výkonům a zároveň by podporovala pozitivní pracovní prostředí založené na uznání a vzájemném respektu. Pro účinné fungování programu je klíčové stanovit jasné a měřitelná kritéria pro uznání, která by odrážela širokou škálu přínosů, od vynikajícího výkonu po inovace a skvělou týmovou práci s důrazem na inkluzivitu, aby byli oceněni zaměstnanci z různých oddělení a na různých pozicích. Pro úspěšnou implementaci „Wall of Fame“ by bylo důležité zajistit, aby byl výběrový proces transparentní a spravedlivý s možností nominací od kolegů či vedoucích. Důležitá by byla

rovněž role výběrové komise nebo hlasování zaměstnanců, což by umožnilo zapojení celého týmu do výběrového procesu. Ocenění by měla být udělována pravidelně, navrhovala bych udělování ocenění čtvrtletně s tím, že jednou za rok by se vyhodnotil z každého oddělení „nejlepší pracovník“. Toto řešení by mohlo pomoci si udržet motivaci a pocit uznání po celý rok. „Wall of Fame“ by měla být umístěna na centrálním a dobře viditelném místě v prostorách společnosti, například v hlavní hale nebo v oblasti společných prostor, kde se zaměstnanci často scházejí. Na této stěně by byly vystaveny jména (popřípadě i fotografie) oceněných zaměstnanců spolu s krátkým popisem jejich úspěchů a příspěvků k firmě. Kromě umístění na viditelném místě ve společnosti by mohli být ocenění zaměstnanci zmiňováni i ve firemním magazínu, který vychází jednou za půl roku. Tento krok by nejen zvýšil viditelnost jejich úspěchů, ale také by jim poskytl dodatečné uznání a ocenění za jejich vynikající práci a přínos společnosti. Součástí pravidelného ocenění zaměstnanců také navrhuji zavést systém odměn ve formě Flexi pass poukázek v určité hodnotě. Tato forma odměny by byla poskytnuta každému oceněnému zaměstnanci jednou čtvrtletně.

Klíčem k udržení úspěchu a relevance „Wall of Fame“ by bylo pravidelné vyhodnocování programu a sběr zpětné vazby od zaměstnanců. Tento přístup by umožňoval pružně reagovat na potřeby a očekávání zaměstnanců a přizpůsobovat program tak, aby co nejvíce vyhovoval firemní kultuře a cílům společnosti. Tato iniciativa by mohla podporovat pocit sounáležitosti a týmového ducha, jelikož zaměstnanci by viděli, že jejich práce má smysl a je ceněna na nejvyšších úrovních organizace. Vytvoření „Wall of Fame“ není jen o ocenění, ale i o budování silnější, vzájemně podporující a motivované pracovní komunity.

### 5.3.3 Doporučení č. 3

Třetím doporučením, na základě výsledků dotazníkového šetření mezi veřejností, by bylo zlepšení v oblasti propagace volných pracovních míst a zvýšení povědomí o společnosti.

**Cíl doporučení:** Zvýšení povědomí o značce a oslovení potenciálních uchazečů o práci.

**Popis činností:** Vytvoření reklamní plachty a umístění na frekventovaná místa.

**Zodpovědnost:** Personální oddělení a vedení společnosti.

**Náklady:** 800,- Kč až 4000,- Kč pro standartní plachtu o rozměrech 3x2 m (6 m<sup>2</sup>).

## Propagace

Pro zvýšení propagace volných pracovních míst a zvýšení povědomí o společnosti, navrhuji vytvoření reklamní plachty. **Reklamní plachta** je dobrý marketingový nástroj, který díky své jednoduchosti a možnosti umístění na frekventovaných místech jako jsou silnice, budovy, ploty nebo veřejné prostory výrazně zvyšuje povědomí o značce firmy. V tomto případě bych navrhovala reklamní plachtu umístit především podél plotu společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o., kde vede hlavní silnice. Dále je pak možnost umístit tyto reklamní plachty v okolních vesnicích / městech a místech po trase, kam svozový autobus odváží zaměstnance společnosti. Výhodou reklamní plachty je rychlá a snadná instalace a v neposlední řadě není příliš finančně nákladná. V porovnání s jinými formami reklam, jako jsou televizní/rádiové reklamy, jsou reklamní plachty poměrně levnější variantou. Samozřejmě záleží na tom, kolik stojí pronájem daného místa, kde bude reklamní plachta umístěna. Standartní plachta o rozměrech 3x2 m (6 m<sup>2</sup>) se pohybuje v rozmezí od 800,- Kč do 4000,- Kč. Cena plachet je závislá na několika faktorech, jako je velikost plachty, typ materiálu, typ tisku, množství či dodatečný materiál.

Zde je pro inspiraci mnou navrhovaná reklamní plachta:

Obrázek 8 Reklamní plachta



KAUTEX  
A Textron Company

**BENEFITY**  
PRO NAŠE ZAMĚSTNANCE

- ✓ Finanční benefity (13. a 14. mzda, aj.)
- ✓ Příspěvek na stravování
- ✓ Penzijní připojištění
- ✓ Svozy na třísměnný provoz
- ✓ 5 týdnů dovolené
- ✓ Vzdělávání a rozvoj
- ✓ Společenské a sportovní akce
- ✓ Odměna za doporučení vhodného kandidáta

DRIVING THE FUTURE

Sledujte nás na  
<https://kautex.jobs.cz>



Zdroj: [kautex.jobs.cz](https://kautex.jobs.cz), 2024 (vlastní zpracování)

## 6 Závěr

Tato diplomová práce se zaměřila na zhodnocení úrovně personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele ve vybrané společnosti. Hlavním cílem bylo prozkoumat, jak jsou v rámci společnosti aplikovány nástroje marketingového mixu v kontextu personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele a identifikovat případné problémové oblasti s cílem navrhnout vhodná řešení pro zlepšení stávající situace.

Předmětem zkoumání se stala společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. Hlavní cíl byl dosažen zhodnocením praktického uplatnění nástrojů marketingového mixu v oblasti personálního marketingu ve společnosti. K tomuto účelu bylo využito studium interních dokumentů a provedení polostrukturovaného rozhovoru s vedoucím personálního oddělení. Výsledky této analýzy byly následně použity k provedení primárního výzkumu, který byl zaměřen na měření spokojenosti zaměstnanců a hodnocení značky zaměstnavatele. Primární výzkum byl proveden třemi dotazníkovými šetřeními a měl za cíl získat ucelený pohled na různé aspekty personálního marketingu a značky zaměstnavatele z pohledu různých skupin respondentů.

Na základě rozsáhlého kvantitativního výzkumu zaměřeného na vnímání personálního marketingu a značky zaměstnavatele společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. lze konstatovat, že firma si vede dobře v oblastech, jako je pozitivní vnímání stability práce, příjemné pracovní atmosféry spojené s velmi dobrými vztahy se spolupracovníky, nabídky benefitů a finančního ohodnocení. Výzkum odhalil, že společnost je vnímána jako stabilní a důvěryhodná, což je zásadní pro udržení současných zaměstnanců i pro přilákání nových talentů. Nicméně, pro další rozvoj a posílení pozice atraktivního zaměstnavatele je důležité zaměřit se na zlepšení interní komunikace a systémů uznání a ocenění, které byly identifikovány jako hlavní oblasti nespokojenosti kmenových zaměstnanců a externích pracovníků. V rámci výzkumu mezi veřejností byla zjištěna příležitost pro zlepšení v oblasti propagace volných pracovních míst a zvýšení povědomí o společnosti.

Na základě zjištěných informací a odpovědí z dotazníkových šetření bylo navrženo pár doporučení, které by mělo přispět k posílení spokojenosti zaměstnanců a zvýšení celkové konkurenceschopnosti. Tyto návrhy zahrnují zlepšení interní komunikace prostřednictvím pravidelných setkání, zlepšení systému ocenění a uznání formou zavedení „Wall of Fame“

(Zdi slávy) a zlepšení v oblasti propagace volných pracovních míst a povědomí o společnosti pomocí reklamních plachet.

Celkově lze konstatovat, že je značka Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. vnímána pozitivně jak kmenovými zaměstnanci, externími pracovníky, tak i veřejností. Pro udržení a další rozvoj její atraktivity je však důležité neustále pracovat na identifikovaných oblastech pro zlepšení a pečlivě sledovat vnímání společnosti veřejností, aby mohla efektivně reagovat na měnící se potřeby a preference potenciálních zaměstnanců. Tím společnost zvýší svoji konkurenceschopnost a atraktivitu na trhu práce.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### KNIŽNÍ ZDROJE

ARMSTRONG, Michael. Personální management. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999. 963 s. ISBN 8071696145.

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

BEDNÁŘ, V. a kol., 2013 b. Sociální vztahy v organizaci a jejich management. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4211-3.

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů a kol. - Vyd. 1. - Praha: Beck, 2004. ISBN 80-7179-468-6

KOCIÁNOVÁ, R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOTLER, P., 2003. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Vyd. 1. Praha: Management Press, 203 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-726-1082-1.

KOTLER, Philip, 2007. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.,

KOTLER, P., Keller, K. L. 2013. Marketing management. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOUBEK

KOUBEK, Josef, 2007. Personální práce v malých a středních firmách. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-802-4722-023.

KOUBEK, Josef, 2015. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.

KOZEL, Roman, 2006. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-x.

MYSLIVCOVÁ, S., 2019. Personální marketing v řízení lidských zdrojů. Brno: Nakladatelství Masarykovy univerzity. ISBN 978-80-210-9357-7

MYSLIVCOVÁ, S.; MARŠÍKOVÁ, K.; ŠVERMOVÁ, P.; MACHÁČKOVÁ, V., 2017. Personální marketing a budování značky zaměstnavatele. 1. vydání. Liberec: Technická univerzita. ISBN 978-80-7494-382-9

POLÁKOVÁ, I. a S. HÄUSER, 2003. Personální marketing. Moderní řízení: měsíčník Hospodářských novin. Manager digest. Praha: Economia, 38(8), 46-47. ISSN 0026-8720.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016, 205 stran: ilustrace; 24 cm. ISBN 978-80-247-5870-1.

TEGZE, Jan. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Praha: Grada, 2019, 327 s. ISBN 978-80-271-0551-9

URBANCOVÁ, Hana. *AGE management v organizacích: praktické využití a přínosy*. Praha: Wolters Kluwer, 2017, 260 s. ISBN 978-80-7552-772-1.

## Internetové zdroje

ANTOŠOVÁ, Mária. *Marketing-mix v personalistice*. Moderní řízení [online]. 2005 [cit. 2020-08-29]. Dostupné z: <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-17191720-marketing-mix-vpersonalistice>

Charakteristika kraje. Český statistický úřad [online]. 2024 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xs/charakteristika\\_kraje](https://www.czso.cz/csu/xs/charakteristika_kraje)

Časové řady – dlouhodobý vývoj kraje. Český statistický úřad [online]. 2022 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xs/casova\\_rada\\_dlouhodoby\\_vyvoj\\_kraje\\_ve\\_vybranych\\_ukazatelech](https://www.czso.cz/csu/xs/casova_rada_dlouhodoby_vyvoj_kraje_ve_vybranych_ukazatelech)

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck, 2012, [online]. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-740-0347-9. Dostupné z: <https://books.google.cz>

Global Reach. Textron [online]. 2024 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: <https://www.textron.com/About/Company/Global-Reach>

HR trendy. Alma Career [online]. 2024 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: <https://magazin.almacareer.com/cz/5-tipu-jak-se-umela-inteligence-stane-vasim-pracovnim-partakem>

Kautex a Textron Company [online]. 2024 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: <https://kautex.jobs.cz/>

Kautex a Textron Company [online]. 2024 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: <https://www.kautex.com/de>

Krajská správa ČSÚ pro Středočeský kraj. Český statistický úřad [online]. 2024 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xs>

Marketingový mix – jak moc je důležitý? FEO [online]. 2015 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: <https://www.feo.cz/marketingovy-mix-jak-moc-je-dulezity>



PLAMÍNEK, Jiří. Týmová spolupráce a hodnocení lidí. V Praze: Grada Publishing, a.s., 2009, [online]. ISBN 978-80-247-2796-7. Dostupné z: <https://books.google.cz>.

Okresy. Český statistický úřad [online]. 2023 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xs/okresy>

SCIENCEDIRECT. Online. Careers and human resource management—a European perspective.2004 [cit. 2023-11-27].  
Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482204000518>

SPIELMANN, Karolina. Příběh 7P pro personální marketing. Personální marketing – vše o marketingu pro personalisty [online]. 2015 [cit. 2020-08-29]. Dostupné z: <https://www.personalni-marketing.cz/pribeh-p-pro-personalni-marketing/>

Středočeský kraj. Český statistický úřad [online]. 2024 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xs/kraj>

Zaměstnanost, nezaměstnanost. *Český statistický úřad* [online]. 2024 [cit. 2024-03-04]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost\\_nezamestnanost\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace)

## **INTERNÍ ZDROJE**

Interní dokumenty Kautex, 2024

## 8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Marketingový mix 4P .....	18
Obrázek 2 Marketingový mix 7P .....	21
Obrázek 3 Vztah mezi analýzou pracovních míst, personálním plánováním, získáváním a výběrem pracovníků .....	22
Obrázek 4 Provázanost personálního marketingu .....	28
Obrázek 5 Mapa Středočeského kraje s okresy .....	33
Obrázek 6 Globální síť podniků společnosti Textron Inc.....	38
Obrázek 7 Řídící struktura .....	40
Obrázek 8 Reklamní plachta.....	84

### 8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Ekonomické subjekty v okresech Středočeského kraje .....	37
Tabulka 2 Silné a slabé stránky společnosti .....	80

### 8.3 Seznam grafů

Graf 1 Podíl nezaměstnanosti v ČR a Středočeském kraji v letech 2012-2023 (%) .....	35
Graf 2 Podíl nezaměstnanosti v okresech Středočeského kraje v roce 2023 v % .....	36
Graf 3 Průměrná hrubá měsíční mzda ve Středočeském kraji v letech 2012-2023 (Kč).....	36
Graf 4 Pohlaví respondentů .....	47
Graf 5 Věková struktura respondentů .....	47
Graf 6 Délka pracovního poměru .....	48
Graf 7 Pracovní zařazení.....	49
Graf 8 Jak jste se dozvěděli o svém pracovním místě ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?	50
Graf 9 Co bylo důvodem, že jste nastoupili právě do této společnosti? .....	51
Graf 10 Byl/a jste spokojen/a s procesem adaptace (začleněním do pracovního procesu) do této společnosti? .....	52
Graf 11 Vnímáte společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako spolehlivého zaměstnavatele? .....	53
Graf 12 Ohodnoťte prosím, jak jste spokojen/a s následujícími body ve Vašem zaměstnání. ....	54
Graf 13 Vyberte, které z daných benefitů (pokud jsou Vám nabízeny) jsou pro Vás nejvíce atraktivní? .....	55
Graf 14 Jaké faktory by mohly vést k rozhodnutí, opustit současnou pracovní pozici? ..	55
Graf 15 Co Vás motivuje k setrvání ve Vašem současném zaměstnání? .....	56
Graf 16 Doporučil/a byste společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako dobrého zaměstnavatele svým známým? .....	57
Graf 17 Pohlaví respondentů .....	58
Graf 18 Věková struktura respondentů .....	58
Graf 19 Délka pracovního poměru .....	59

Graf 20 Pracovní zařazení.....	59
Graf 21 Co bylo důvodem, že jste nastoupili právě do této společnosti? .....	60
Graf 22 Byl/a jste spokojen/a s procesem adaptace (začleněním do pracovního procesu) do této společnosti? .....	61
Graf 23 Vnímáte společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako spolehlivého zaměstnavatele? .....	62
Graf 24 Ohodnoťte prosím, jak jste spokojen/a s následujícími body ve Vašem zaměstnání. ....	63
Graf 25 Jaké faktory by mohly vést k rozhodnutí, opustit současnou pracovní pozici? ..	64
Graf 26 Co Vás motivuje k setrvání ve Vašem současném zaměstnání? .....	64
Graf 27 Doporučil/a byste společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako dobrého zaměstnavatele svým známým? .....	65
Graf 28 Pohlaví respondentů .....	66
Graf 29 Věková struktura respondentů .....	66
Graf 30 Bydliště respondentů .....	67
Graf 31 Pracovní odvětví respondentů .....	68
Graf 32 Znáte společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.? .....	68
Graf 33 Máte Vy nebo někdo z Vašich blízkých zkušenost s prací v Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?.....	69
Graf 34 Myslíte si, že je společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. spolehlivý zaměstnavatel? .....	70
Graf 35 Myslíte si, že má společnost dobrou pověst na trhu práce? .....	70
Graf 36 Setkal/a jste se někde s informací o nabízené volné pracovní pozici této společnosti? .....	71
Graf 37 Kde se nejvíce dozvídáte o novinkách/zprávách či pracovních nabídkách od této společnosti? .....	72
Graf 38 Jaké benefity by pro Vás byly atraktivní, jako pro potenciálního zaměstnance Kautexu?.....	73
Graf 39 Lákalo by Vás pracovat v této společnosti? .....	73
Graf 40 Co by Vás lákalo na práci v této společnosti? .....	74
Graf 41 Co Vás naopak odrazuje od úvahy pracovat v této společnosti? .....	75

## 8.4 Seznam použitých zkratk

HR – human resources

ČR – Česká republika

# Přílohy

## Příloha č. 1

### Záznamový arch

<b>Datum rozhovoru</b>	<b>16.02.2024</b>
<b>Místo rozhovoru</b>	<b>Kněžmost; prostory společnosti</b>
<b>Délka rozhovoru</b>	<b>50 minut</b>
<b>Jméno respondenta</b>	<b>xxx</b>
<b>Funkce respondenta</b>	<b>Vedoucí personálního oddělení</b>
<b>Tazatel</b>	<b>Gabriela Ječná</b>

### POLOSTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR

Dobrý den,

ráda bych Vám chtěla poděkovat za Váš čas a za poskytnutou příležitost provést tento rozhovor. Informace získané během našeho rozhovoru poslouží jako důležitý materiál pro mou diplomovou práci na téma Personální marketing a budování značky zaměstnavatele.

1. Jaké používáte metody při vyhledávání a získávání zaměstnanců?
2. Jak probíhá výběr zaměstnanců?
3. Jak probíhá adaptace nového zaměstnance?
4. Jak hodnotíte své zaměstnance?
5. Jak vzděláváte a rozvíjíte své zaměstnance?
6. Umožňuje firma zaměstnancům karierní růst? Pokud ano, jakým způsobem tak činí?
7. Jaké jsou firemní benefity nabízené společností?
8. Jak motivujete své zaměstnance k podávání dobrých výkonů?
9. Jak probíhá odměňování zaměstnanců?
10. Jak byste popsali Vaši firemní kulturu?
11. Jaké máte firemní akce pro zaměstnance?
12. Jaké sociální sítě jako společnost využíváte?
13. Jaké formy propagace společnost využívá?
14. Myslíte si, že Vaše společnost má dobré postavení na trhu práce?
15. Jak informuje společnost zaměstnance o důležitých změnách a jaké za tímto účelem využívá komunikační kanály?

## Příloha č. 2

### **DOTAZNÍK PRO ZAMĚSTNANCE**

Dobrý den,

Jmenuji se Gabriela Ječná a ráda bych Vás požádala o vyplnění krátkého dotazníku na téma "Personální marketing a budování značky zaměstnavatele". Veškerá získaná data budou použita výhradně k mé diplomové práci v praktické části, která se týká právě tématu personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele ve vybrané společnosti. Vaše odpovědi budou velice důležitou součástí mé práce. Dotazník je zcela anonymní.

Moc Vám děkuji.

Gabriela Ječná, studentka Provozně ekonomické fakulty ČZU.

Jak jste se dozvěděli o svém pracovním místě ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?

\*

- Sociální síť (Facebook, LinkedIn,)
- Známy
- Z pracovního portálu (Práce.cz, Jobs.cz,)
- Z novin, letáku
- Webové stránky společnosti
- Z Úřadu práce
- Jiné:

Co bylo důvodem, že jste nastoupili právě do této společnosti?

\*

- Vyhovující náplň práce
- Nabízené benefity
- Finanční ohodnocení
- Stabilita práce-dobry zaměstnavatel
- Rozvrh pracovní doby
- Firemní kultura
- Místo výkonu práce
- Jiné:

Byl/a jste spokojen/a s procesem adaptace (začleněním do pracovního procesu) do této společnosti?

\*

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne

- Ne

Proč jste nebyl/a spokojen/a? (V případě, že bylo zodpovězeno ne/spíše ne)  
Stručně popište důvod Vaší odpovědi.

Vnímáte společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako spolehlivého zaměstnavatele?

\*

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Proč? (V případě, že bylo zodpovězeno spíše ne/ ne)  
Stručně popište důvod Vaší odpovědi.

Ohodnoťte prosím, jak jste spokojen/a s následujícími body ve Vašem zaměstnání.  
(Ohodnoťte jednotlivé položky na stupnici od 1-5, kdy 1 - rozhodně ano, 2 – ano, 3 – průměrně, 4 – ne, 5 – rozhodně ne)

\*

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1	2	3	4	5
Finanční ohodnocení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uznání od vedoucího	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní prostředí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní doba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnosti stravování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vztahy s nadřízenými	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vztahy se spolupracovníky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vzdělávání zaměstnanců	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interní komunikace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Benefity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vyberte, které z daných benefitů (pokud jsou Vám nabízeny) jsou pro Vás nejvíce atraktivní?

\*

Prosím, vyberte 3 nejatraktivnější benefity.

- Příspěvek na závodní stravování
- Penzijní připojištění
- Svozy na třísměnný provoz
- Finanční benefity
- 5 týdnů dovolené
- Vzdělávání a rozvoj
- Služební telefon/notebook
- Služební automobil
- Společenské a sportovní akce

Je něco, co Vám na pracovišti nevyhovuje nebo co byste chtěl/a změnit?  
(volná odpověď)

Jaké faktory by mohly vést k rozhodnutí, opustit současnou pracovní pozici?

\*

- Benefity
- Finanční ohodnocení
- Mezilidské vztahy
- Náplň práce
- Špatná komunikace
- Nedostatečné ocenění práce
- Přístup vedení
- Firemní kultura
- Jiné:

Co Vás motivuje k setrvání ve Vašem současném zaměstnání?

\*

- Benefity
- Finanční ohodnocení
- Náplň práce
- Firemní kultura
- Práce v dobrém kolektivu
- Přístup vedení
- Stabilita práce
- Jiné:

Doporučil/a byste společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako dobrého zaměstnavatele svým známým?

\*

- Ano

- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Jaké je Vaše pohlaví?

\*

- Žena
- Muž

Kolik je Vám let?

\*

- Méně než 18 let
- 18-30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- Více než 50 let

Jak dlouho pracujete ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?

\*

- Méně než 1 rok
- 1-3 roky
- 3-6 let
- 6-10 let
- Více než 10 let

Jaké je Vaše pracovní zařazení ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?

\*

- Kontrola kvality
- Výroba
- Logistika
- Administrativa
- Údržba
- Technologie
- Jiné:



### Příloha č. 3

#### **DOTAZNÍK PRO EXTERNÍ PRACOVNÍKY**

Dobrý den,

Jmenuji se Gabriela Ječná a ráda bych Vás požádala o vyplnění krátkého dotazníku na téma "Personální marketing a budování značky zaměstnavatele". Veškerá získaná data budou použita výhradně k mé diplomové práci v praktické části, která se týká právě tématu personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele ve vybrané společnosti. Vaše odpovědi budou velice důležitou součástí mé práce. Dotazník je zcela anonymní.

Moc Vám děkuji.

Gabriela Ječná, studentka Provozně ekonomické fakulty ČZU.

Co bylo důvodem, že jste nastoupili právě do této společnosti?

\*

- Vyhovující náplň práce
- Nabízené benefity
- Finanční ohodnocení
- Stabilita práce-dobry zaměstnavatel
- Rozvrh pracovní doby
- Firemní kultura
- Místo výkonu práce
- Jiné:

Byl/a jste spokojen/a s procesem adaptace (začleněním do pracovního procesu) do této společnosti?

\*

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Proč jste nebyl/a spokojen/a? (V případě, že bylo zodpovězeno ne/spíše ne)  
Stručně popište důvod Vaší odpovědi.

Vnímáte společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako spolehlivého zaměstnavatele?

\*

- Ano
- Spíše ano

- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Proč? (V případě, že bylo zodpovězeno spíše ne/ ne)  
 Stručně popište důvod Vaší odpovědi.

Ohodnoťte prosím, jak jste spokojen/a s následujícími body ve Vašem zaměstnání.  
 (Ohodnoťte jednotlivé položky na stupnici od 1-5, kdy 1 - rozhodně ano, 2 – ano, 3 – průměrně, 4 – ne, 5 – rozhodně ne)

\*

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1	2	3	4	5
Finanční ohodnocení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uznání od vedoucího	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní prostředí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní doba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnosti stravování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vztahy s nadřízenými	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vztahy se spolupracovníky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vzdělávání zaměstnanců	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interní komunikace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Benefity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Je něco, co Vám na pracovišti nevyhovuje nebo co byste chtěl/a změnit?  
 (volná odpověď)

Jaké faktory by mohly vést k rozhodnutí, opustit současnou pracovní pozici?

\*

- Benefity
- Finanční ohodnocení
- Mezilidské vztahy
- Náplň práce
- Špatná komunikace
- Nedostatečné ocenění práce
- Přístup vedení
- Firemní kultura
- Jiné:

Co Vás motivuje k setrvání ve Vašem současném zaměstnání?

\*

- Benefit
- Finanční ohodnocení
- Náplň práce
- Firemní kultura
- Práce v dobrém kolektivu
- Přístup vedení
- Stabilita práce
- Jiné:

Doporučil/a byste společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. jako dobrého zaměstnavatele svým známým?

\*

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Jaké je Vaše pohlaví?

\*

- Žena
- Muž

Kolik je Vám let?

\*

- Méně než 18 let
- 18-30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- Více než 50 let

Jak dlouho pracujete ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?

\*

- Méně než 1 rok
- 1-3 roky
- 3-6 let
- 6-10 let
- Více než 10 let

Jaké je Vaše pracovní zařazení ve společnosti Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?

\*

- Kontrola kvality
- Výroba
- Logistika
- Údržba
- Technologie
- Jiné:

#### **Příloha č. 4**

### **DOTAZNÍK PRO VEŘEJNOST**

Dobrý den,

Jmenuji se Gabriela Ječná a ráda bych Vás požádala o vyplnění krátkého dotazníku na téma "Personální marketing a budování značky zaměstnavatele". Veškerá získaná data budou použita výhradně k mé diplomové práci v praktické části, která se týká právě tématu personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele ve vybrané společnosti. Vaše odpovědi budou velice důležitou součástí mé práce. Dotazník je zcela anonymní.

Moc Vám děkuji.

Gabriela Ječná, studentka Provozně ekonomické fakulty ČZU.

Znáte společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?

\*

- Ano
- Ne

Máte Vy nebo někdo z Vašich blízkých zkušenost s prací v Kautex Textron Bohemia spol. s r.o.?

\*

- Ano
- Ne

Myslíte si, že je společnost Kautex Textron Bohemia spol. s r.o. spolehlivý zaměstnavatel?

\*

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Myslíte si, že má společnost dobrou pověst na trhu práce?

\*

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Setkal/a jste se někde s informací o nabízené volné pracovní pozici této společnosti?

\*

- Ano
- Ne

Kde se nejvíce dozvídáte o novinkách/zprávách či pracovních nabídkách od této společnosti?

\*

- Sociální síť
- Webové stránky společnosti
- Noviny, letáky
- Od známých
- Rozhlas/rádio
- Z pracovního portálu (Práce.cz, Jobs.cz...)
- Nevím, nesleduji
- Nevím, nevšiml/a jsem si
- Jiné:

Jaké benefity by pro Vás byly atraktivní, jako pro potenciálního zaměstnance Kautexu?

\*

Prosím, vyberte 3 nejatraktivnější benefity.

- Příspěvek na závodní stravování
- Penzijní připojištění
- Svozy na třisměnný provoz
- Finanční benefity (13., 14. plat; odměny při speciálních osobních událostech aj.)
- 5 týdnů dovolené
- Vzdělávání a rozvoj
- Služební telefon/notebook
- Služební automobil
- Společenské a sportovní akce (fotbalové/tenisové turnaje; akce na Valečově; sportovní programy; dětský den aj.)

Lákalo by Vás pracovat v této společnosti?

\*

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Co by Vás lákalo na práci v této společnosti?

\*

- Finanční ohodnocení
- Náplň práce
- Místo výkonu práce
- Nabízené odměny
- Stabilní zaměstnavatel
- Přátelé / známý, co zde pracují
- Nic
- Jiné:

Co Vás naopak odrazuje od úvahy pracovat v této společnosti?

\*

- Špatné zkušenosti
- Špatné recenze od známých
- Není zde práce pro mě
- Místo výkonu práce
- Nabízené odměny
- Jsem spokojený se svou prací
- Rozvrh pracovní doby
- Nic
- Jiné:

Jaké je Vaše pohlaví?

\*

- Žena
- Muž

Kolik je Vám let?

\*

- Méně než 18 let
- 18-30 let
- 31-40 let

- 41-50 let
- Více než 50 let

Kde bydlíte?

\*

- V Kněžmostě
- V okolí Kněžmosta (do 10 km)
- V okolí do 30 km
- Více než 30 km

V jakém odvětví pracujete?

\*

- Školství
- Průmysl
- Cestovní ruch
- Zdravotnictví
- Administrativní a ekonomické práce
- Doprava
- Obchod
- Technologie (IT)
- Stavebnictví
- Služby
- Soukromý sektor
- Jiné: