Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra managementu

Nezaměstnanost a její vliv na získávání a výběr zaměstnanců

Bakalářská práce

Autor: Kateřina Huková
Studijní obor: Finanční management

Vedoucí práce: Mgr. Tomáš Ledvinka, Ph.D.

Hradec Králové 08/2018

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 16.8.2018 Kateřina Huková

Poděkování:

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Mgr. Tomáši Ledvinkovi, Ph.D. za metodické vedení práce.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá především náborem zaměstnanců, který v současné době komplikuje situace na trhu práce, především nízká míra nezaměstnanosti. Práce je rozdělena na dvě hlavní části - teoretickou a praktickou část, kde v teoretické části jsou popsány základní pojmy, které souvisejí se zadaným tématem. V praktické části se je popsána aktuální situace náboru zaměstnanců v konkrétní společnosti. Následně jsou popsány vhodné alternativy pro nábor nových zaměstnanců do zmíněné společnosti.

Cílem je navrhnout vhodnou alternativu pro zlepšení situace náboru ve společnosti. K výběru vhodné alternativy je použita citlivostní analýza. Výsledkem práce je zhodnocení alternativních metod a výběr vhodné alternativní metody náboru zaměstnanců pro konkrétní společnost, která by měla pomoci zlepšit situaci v dané společnosti.

Annotation

Title: Unemployment and its impact on the recruitment and selection of employees

This bachelor thesis deals mainly with the recruitment of employees, which at present complicates the situation on the labor market, especially the low unemployment rate. The thesis is divided into two main parts - the theoretical and practical part, where in the theoretical part are described the key concepts that are related to the given topic. The practical part describes the current recruitment situation in a particular company. Subsequently, suitable alternatives for recruiting new employees into the company are described.

The aim is to propose a suitable alternative for improving the situation in the company. A sensitivity analysis is used to select a suitable alternative. The result of the thesis is the evaluation of alternative methods and the selection of an appropriate alternative method of recruitment for a specific company, which should help to improve the situation in the given company.

Obsah

1 Úvod 1

2 Cíl práce 2

3 Teoretická část 3

3.1 Práce 3

3.2 Trh práce 3

3.2.1 Ekonomicky aktivní obyvatelstvo 4

3.2.2 Ekonomicky neaktivní obyvatelstvo 5

3.3 Nezaměstnanost 5

3.3.1 Míra nezaměstnanosti 6

3.3.2 Míra zaměstnanosti 7

3.4 Vývoj míry nezaměstnanosti v ČR 8

3.5 Vývoj míry nezaměstnanosti v EU 8

3.6 Personalistika (Personální práce) 9

3.6.1 Personální administrativa 9

3.6.2 Personální řízení 10

3.6.3 Řízení lidských zdrojů 10

3.7 Pracovní místo 11

3.7.1 Vytváření pracovních míst 11

3.8 Náborový proces zaměstnanců 12

3.9 Shrnutí 12

4 Praktická část 13

4.1 Společnost „ABC“ 13

4.2 Aktuální situace náboru ve společnosti „ABC“ 13

4.3 Metody získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti „ABC“ 14

4.3.1 Nábor do kmenového stavu 14

4.3.2 Nábor přes personální agentury 15
4.4 Alternativní metody získávání zaměstnanců pro společnost „ABC“ 19
4.4.1 Sociální sítě 19
4.4.2 Výhody a nevýhody náboru přes sociální sítě 23
4.4.3 Shrnutí 25
4.5 Nábory zahraničních pracovníků 26
4.5.1 Výhody a nevýhody náborů zahraničních zaměstnanců 28
4.5.2 Shrnutí 30
4.6 Ostatní alternativy náboru zaměstnanců 31
4.6.1 GEO-marketing 31
4.6.2 Executive search 32
5 Shrnutí výsledků 33
5.1 Aktuální situace společnosti „ABC“ 33
5.2 Citlivostní analýza 33
5.2.1 Kritéria citlivostní analýzy 34
5.2.2 Výsledky citlivostní analýzy 39
6 Závěry a doporučení 40
7 Seznam použité literatury 42
8 Přílohy 45

Seznam grafů

Graf 1 – Míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2012 – 2018 [2] 8
Graf 2 – Míra nezaměstnanosti v EU v letech 2012 – 2018 [18] 8
Graf 3 – Výsledky výzkumu společnosti LMC [23] 20
Graf 4 – Přehled využití sociálních sítí dle věkových skupin [30] 25
Graf 5 – Vývoj počtu zaměstnaných cizinců 27
Graf 6 – Struktura cizinců zaměstnávaných v ČR (zdroj: Český statistický úřad) 28
Graf 7 – Výsledek citlivostní analýzy z pohledu nákladů 35
Graf 8 – Výsledek citlivostní analýzy z časového hlediska 36
Graf 9 – Výsledek citlivostní analýzy z hlediska počtu volných pozic 37
Graf 10 – Výsledek citlivostní analýzy z pohledu strategie 38
Graf 11 – Konečný výsledek citlivostní analýzy 39

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Porovnání nákladů na kmenového a agenturního zaměstnance (vlastní zdroj) 18
Tabulka 2 – Porovnání měsíčních nákladů na průměrný počet agenturních zaměstnanců (vlastní zdroj) 18
Tabulka 3 – Přehled výhod a nevýhod využití sociálních sítí (vlastní zpracování) 26
Tabulka 4 – Počet evidovaných cizinců na úřadu práce (zdroj: Český statistický úřad) 28
Tabulka 5 – Přehled výsledků ukázkových GEO kampaní [31] 31

1 Úvod

Nezaměstnanost je v posledních letech jedním z nejsledovanějších ukazatelů na českém trhu a jeho sledovanost stále roste. Současná míra nezaměstnanosti se pohybuje na nejnižší úrovni za posledních 22let a nejen v rámci ČR, ale za poslední roky i v rámci EU. [1]

Současná hodnota míry nezaměstnanosti se v 1. kvartálu roku 2018 dostala na hodnotu 2,4%, dle dostupných informací českého statistického úřadu, což je oproti 1. kvartálu předchozího roku, tedy roku 2017 o celé 1% méně[2]. Zde je tedy vidět, že míra nezaměstnanosti v České Republice stále klesá. Dle predikcí ministerstva práce a sociálních věcí by již v příštím roce mělo dojít k mírnému navýšení míry nezaměstnanosti na v průměru 3%. [3]

Nízká míra nezaměstnanosti a velký počet volných pracovních míst vede k zvýšení mezd, což ekonomiku posiluje tím, že domácnosti mají k dispozic vyšší disponibilní příjmy a zvyšují tím tedy i celkovou spotřebu. Dle ministerstva financí České Republiky se ekonomický růst očekává i v dalších letech. [4]

Velký problém způsobuje nízká míra nezaměstnanosti společnostem působícím na českém trhu, které nemohou obsadit volné pozice. Česká ekonomika posiluje i v důsledku rozrůstání průmyslových zón a vstupu nových zahraničních firem na český trh. Dle Hospodářské komory, české ekonomika také přichází o část příjmů z odvodů na zdravotní a sociální zabezpečení a také daně. Velké společnosti většinou řeší tuto situaci náborem zahraničních pracovníků, což je v poslední době velkým fenoménem. I přes to, musí některé společnosti omezovat provoz z důvodu nedostatečných pracovních kapacit. [5]

Jak již bylo zmíněno výše v důsledku nízké míry nezaměstnanosti a vysokého počtu volných pracovních pozic dochází k zvyšování mezd. Současná výše průměrné mzdy v České Republice nyní činní 30 265 Kč, což je dle českého statistického úřadu o celých 8,6% více než za stejné období roku 2017. [6]

I přes postupné zvyšování mezd se stále míra nezaměstnanosti pohybuje na velmi nízké úrovni a firmám na českém trhu způsobuje komplikace s obsazením volných pracovních míst a tím i zajištění plynulého provozu společností.

2 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je navržení vhodné alternativní metody náboru zaměstnanců v konkrétní společnosti „ABC“, tak aby se zlepšila situace se získáváním nových zaměstnanců a obsazováním volných pozic v dané společnosti.

Výběr probíhal na základě předem zvolených kritérií, která byla uzpůsobena potřebám společnosti „ABC“.

V úvodu praktické části je stručně představena daná společnost a následně je popsána aktuální situace a metody náboru zaměstnanců společnosti „ABC“.

Výsledkem práce je výběr vhodné alternativy, která by mohla přispět ke zlepšení a stabilizaci náborové situace v dané společnosti.

3 Teoretická část

V této části bakalářské práce jsou definovány základní pojmy, které jsou důležité a souvisí s tématem této práce. Nejprve definujeme obecné pojmy související s trhem práce, který ovlivňuje ekonomickou situaci, a následně poté definujeme základní personální pojmy.

3.1 Práce

Základním pojmem, který je potřeba charakterizovat je pojem práce. Z použitých zdrojů práci nejlépe charakterizuje Armstrong. *„Práce je účelové vynakládání úsilí a aplikace znalostí a dovedností. Většina lidí pracuje, aby si vydělávala na živobytí – aby získala peníze.“* [7, s. 185] Peníze jsou sice pro většinu obyvatelstva hlavním motivátorem současné doby, ale mohou být i jiné potřeby, které chtějí lidé uspokojit v souvislosti s prací. [8, s. 122] Nejlépe tyto potřeby můžeme zobrazit pomocí Maslowovi pyramidy potřeb. Kde je patrné, že lidé se snaží nejprve uspokojit základní fyziologické potřeby až po potřebu seberealizace a uspokojení. [9]

3.2 Trh práce

Trh práce je součástí tržního hospodářství, které se skládá z různých, ač na první pohled samostatných, tak ale vzájemně propojených a závislých trhů. [10, s. 59]

Práce je jedním z výrobních faktorů. Z ekonomického hlediska, lze trh obecně charakterizovat jako místo, kde se střetává nabídka s poptávkou.

Pokud to tedy vztáhneme konkrétně na trh práce, tak je to místo, kde se střetává nabídka po práci s poptávkou po práci. [11, s. 235, 270] Nabídka po práci je zde utvářena zaměstnanci, kteří nabízejí svou práci na trhu. Poptávka je charakterizována firmami (zaměstnavateli), kteří poptávají na trhu pracovní sílu (zaměstnance).

Z ekonomického hlediska, lze tento vztah nejlépe vyjádřit v peněžních jednotkách tedy mzdou. Ekonomie v souvislosti s trhem práce využívá i pojem nezaměstnanost, kterým lze také vyjádřit aktuální situaci na tomto trhu. [10, s. 60]

Na trhu práce je nejdůležitějším subjektem pracovní síla. Za pracovní sílu jsou označovány všechny osoby, které jsou buď zaměstnané, nebo zaměstnané.

Za zaměstnané jsou poté označovány ty osoby, které jsou starší 15 let a vykonávali placenou práci, tedy pobírali mzdu za odvedenou práci anebo vykonávali práci pro vlastní podnik. Byli tedy v daném období placeni a zaměstnáni.

Mezi nezaměstnané naopak řadíme, takové obyvatele, kteří jsou ochotni práci vykonávat, ale ve sledovaném období nebyli zaměstnáni u žádného zaměstnavatele, ani nevykonávali žádnou práci pro vlastní podnik. Avšak tato skupina obyvatel musí aktivně hledat nové zaměstnání a být ochotna co nejdříve nastoupit do práce. (Nejpozději do 14 dnů od sledovaného období.) [12]

V souvislosti s trhem práce je potřeba definovat dva základní pojmy – ekonomicky aktivní obyvatelstvo a ekonomicky neaktivní obyvatelstvo.

3.2.1 Ekonomicky aktivní obyvatelstvo

Ve velmi zjednodušené definice se dá říci, že mezi ekonomicky aktivní obyvatelstvo se řadí všichni obyvatele daného státu, kteří jsou schopni vykonávat práci. [10, s. 65] Do ekonomicky aktivního obyvatelstva se tedy počítají osoby zaměstnané i aktuálně v daném období nezaměstnané. Dle Hussmana lze ekonomicky aktivní obyvatelstvo charakterizovat následovně. *„Podle mezinárodních standardů zahrnuje "ekonomicky aktivní obyvatelstvo" všechny osoby obou pohlaví, které poskytují nabídku práce pro výrobu zboží a služeb, jak jsou vymezeny v systémech národních účtů a bilancí v systému spojených národů, během stanoveného referenčního období.“* [13, s. 11]

Většina zdrojů také udává věkové omezení ekonomicky aktivního obyvatelstva. V ČR je spodní hranice nastavena na min. 15 let (Což je zákonem daná hranice, aby mohl daný obyvatel vykonávat práci.) Toto omezení platí ve většině zemí EU. Horní hranice není pevně stanovena a dle jednotlivých zdrojů se liší. Pokud se budeme řídit českým statistickým úřadem, pak je horní věková hranice stanovena na 64 let, což je nejzazší věková hranice pro odchod do důchodu. [15] Tento věkový průměr tedy 15-64 let je nejčastěji využíván pro průzkum trhu a využívá ho i mezinárodní společnost Eurostat. [14]

Některé zdroje horní hranici vůbec neuvádějí a je dáno, že za ekonomicky aktivní obyvatelstvo je považována skupina obyvatel starší 15 let věku, která je schopna vykonávat práci. [10, s. 65]

3.2.2 Ekonomicky neaktivní obyvatelstvo

Zjednodušeně se dá říci, že mezi ekonomicky neaktivní obyvatelstvo patří tedy ti obyvatelé, kteří nesplňují definici ekonomicky aktivního obyvatelstva. Český statistický úřad uvádí následující definici ekonomicky neaktivního obyvatelstva. *„Ekonomicky neaktivní jsou všechny osoby patnáctileté a starší, obvykle bydlící na sledovaném území, které v referenčním období nepatřily do kategorie "pracovních sil", tj. nemohou být klasifikovány jako osoby zaměstnané nebo nezaměstnané.“* [15]

Z pohledu věku, lze do této kategorie zařadit ještě všechny obyvatele, kteří jsou mladší 15 let anebo naopak překračují stanovenou horní hranici ekonomicky aktivního obyvatelstva. Což v ČR je stanoveno na 64 let.

3.3 Nezaměstnanost

Jak je již zmíněno v úvodu, nezaměstnanost je jedním z nejsledovanějších makroekonomických ukazatelů posledních let. Všeobecně lze říci, že nezaměstnanost je taková situace na trhu práce, kde si někteří obyvatele nejsou schopni nebo dobrovolně nechtějí najít práci. [7, s. 190]

Celková nezaměstnanost může být tvořena více složkami.

1. Dobrovolná nezaměstnanost – Jak uvádí Božena Buchtová ve své knize o nezaměstnanosti, dobrovolnou nezaměstnanost charakterizovala Neoklasická ekonomie. „Dobrovolná nezaměstnanost znamená, že je upřednostněn volný čas před konáním práce.“ [10, s. 65] V praxi to tedy znamená, že i přes to, že obyvatelé mají dostatek volných pracovních míst a je na trhu dostatečná poptávka, tak i přes to upřednostní volný čas a raději čekají na místo, kde jim bude např. nabídnuta vyšší mzda, nebo by tato práce lépe uspokojila některou jinou potřebu daného člověka.

2. Frikční nezaměstnanost – Tato část nezaměstnanosti je tvořena obyvateli, kteří zrovna ukončili PP a čekají na nástup u nového zaměstnavatele anebo aktivně vyhledávají nové zaměstnání. Jedná se hlavně o skupinu obyvatel,

kteří byli propuštění z různých důvodů ze strany zaměstnavatele anebo i z vlastního důvodu, ale jsou ochotni ihned nastoupit do nového zaměstnání.

Lze tedy hovořit o krátkodobé nezaměstnanosti a na ekonomiku tento typ nezaměstnanosti nemá velký dopad. [10, s. 66]

3. Strukturální nezaměstnanost – Tento typ nezaměstnanosti vzniká v souvislosti s jinými tržními mechanizmy. Jak uvádí Buchtové ve své knize, tato část nezaměstnanosti postihu pouze některé odvětví na trhu a způsobuje jí nedostatečná poptávka po daném druhu zboží nebo služby. [10, s. 67] *„Nezaměstnanost, která vzniká v důsledku útlumu některých výrob je však charakteristická tím, že uvolňovaná pracovní síla nalézá na trhu práce možnost uplatnění na pracovních místech vyžadujících jinou kvalifikaci.“* [10, s. 67]

4. Cyklická nezaměstnanost – Ekonomika jako taková se pohybuje v daných cyklech a nezaměstnanost, jako nedílná součást ekonomiky tyto cykly kopíruje. V důsledku toho vzniká cyklická nezaměstnanost. *„V období hospodářských poklesů tato složka narůstá, naopak při růstu výkonnosti ekonomiky je potlačována. Vznik cyklické nezaměstnanosti je spjat s poklesem agregátní (celkové) poptávky v ekonomice.“* [10, s. 67]

5. Sezonní nezaměstnanost – Tento typ nezaměstnanosti je vázaný na roční období, nebo na určitý časový úsek. Jedná se hlavně o sezónní profese, jako je například provoz lyžařských ski areálů, prodejny zmrzlin, provoz vodáckých kempů a půjčoven atd. [16]

3.3.1 Míra nezaměstnanosti

Nezaměstnanost je vyjádřená pomocí ukazatele míry nezaměstnanosti. Tento ukazatel je poměrový a výsledek je udáván v procentech.

Vzorec pro výpočet míry nezaměstnanosti je jednoduchý a jeho výpočet vypadá následovně:

$$n = \frac{N}{L} \times 100$$

Kde n označuje míru nezaměstnanosti a samotný vzorec udává poměr mezi počtem nezaměstnaných (N) a celkovým počtem ekonomicky aktivního obyvatelstva (L). Tento vzorec je jedním z makroekonomických ukazatelů. V praxi,

se ale špatně uplatňuje a z toho důvodu je ke statistickým účelům využívána spíše obecná míra nezaměstnanosti a míra registrované nezaměstnanosti. [10, s. 65]

3.3.1.1 Obecná míra nezaměstnanosti

Obecná míra nezaměstnanosti je ukazatel Českého statistického úřadu. Tento ukazatel zobrazuje míru nezaměstnanosti na reprezentativním vzorku obyvatelstva. Dle definice ČSÚ má obecná míra nezaměstnanosti následující definici. *„Obecná míra nezaměstnanosti vyjadřuje podíl počtu nezaměstnaných na celkové pracovní síle (v procentech), kde čitatel i jmenovatel jsou ukazatele konstruované podle mezinárodních definic a doporučení aplikovaných ve VŠPS.“* [15].

3.3.1.2 Míra registrované nezaměstnanosti

Míra registrované nezaměstnanosti je naopak udávána Ministerstvem práce a sociálních věcí, která místo reprezentativního vzorku využívá data Úřadu práce. Tento vzorec tedy počítá a využívá registru uchazečů Úřadu práce o zaměstnání. Tato míra slouží spíše pro účely hodnocení ekonomiky v rámci ČR. [17]

3.3.1.3 Dlouhodobá míra nezaměstnanosti

Dlouhodobá míra nezaměstnanosti bere v potaz pouze dlouhodobě nezaměstnané. Tedy nezaměstnané, kteří nevykonávají práci déle než 1 rok. Toto omezení platí pouze pro čitatel zlomku pro výpočet míry nezaměstnanosti. [15]

$$n = \frac{N}{L} \times 100$$

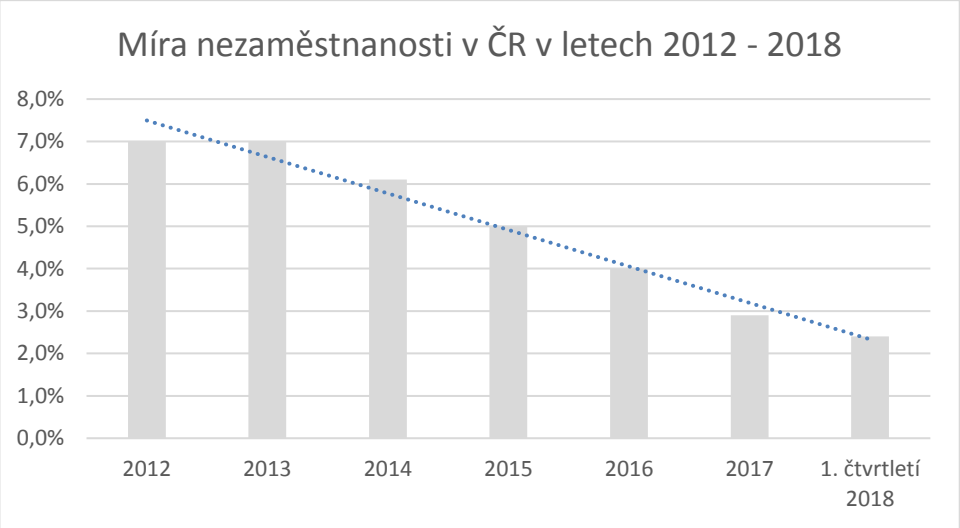
3.3.2 Míra zaměstnanosti

Český statistický úřad využívá ještě jeden ukazatel, pomocí které lze vyhodnotit situaci na trhu práce a tím je míra zaměstnanosti. Tento ukazatel je také podílový a výsledek je udáván v procentech.

Míra zaměstnanosti se vypočítá podílem zaměstnaných v dané kategorii a celkovým počtem obyvatel dané skupiny, za kterou tento ukazatel počítáme. [15]

3.4 Vývoj míry nezaměstnanosti v ČR

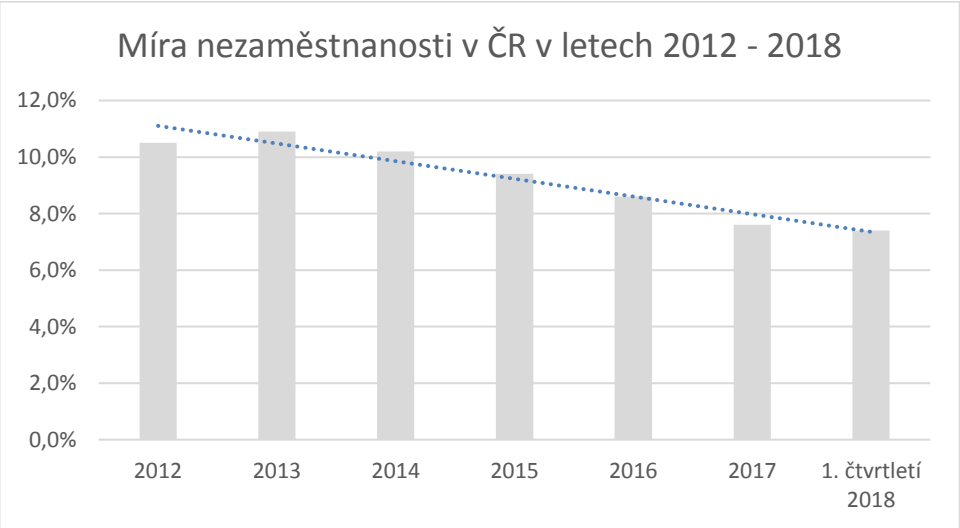
Míra nezaměstnanosti má v ČR stále klesající tendenci. Což je patrné z grafu č. 1, na kterém je zobrazený vývoj míry nezaměstnanosti za posledních 5 let.



Graf 1 – Míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2012 – 2018 [2]
Detailnější informace jsou v příloze č. 1 této bakalářské práce.

3.5 Vývoj míry nezaměstnanosti v EU

Vývoj míry nezaměstnanosti v celé Evropské Unii má také klesající tendence, avšak oproti České Republice znatelně pomalejší. Na grafu č. 2 je pro porovnání zobrazena míra nezaměstnanosti za stejné období jako u ČR. Detailní informace s podrobným rozpadem na jednotlivé země se nachází v příloze č. 2.



Graf 2 – Míra nezaměstnanosti v EU v letech 2012 – 2018 [18]

3.6 Personalistika (Personální práce)

Personalistika neboli personální práce je základním a stěžejním pojmem pro správné fungování každé společnosti a každého podniku. Pojem personalistika zjednodušeně označuje řízení a vedení lidí v daná společnosti nebo podniku.

Toto označení, je v praxi často zaměňován s pojmem řízení lidských zdrojů, avšak tyto dva pojmy v teoretické rovině nejsou synonyma.

Koubek ve své knize Řízení lidských zdrojů uvádí definici, která shrnuje a přesně vystihuje podstatu personální práce. [19, s. 14]

„Personální práce (personalistika) tvoří tu část řízení organizace, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka, v souvislosti s pracovním procesem, tj. jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonané práci, organizaci, spolupracovníkům a dalším osobám, s nimiž se v souvislosti se svou prací stýká, a rovněž jeho osobní uspokojení z vykonané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje.“ [19, s. 13]

Personalistika má dlouhou historii a během svého vývoje prošla několika etapami. Tyto etapy (koncepty) jsou rozdělovány následovně: personální administrativa, personální řízení a řízení lidských zdrojů. [19, s. 14]

Cílem personalistiky v podniku je poté zabezpečit dostatek lidských zdrojů (zaměstnanců), tak aby mohli být plněny ostatní strategické cíle společnosti. Zároveň by měla být schopna dostatečně motivovat jednotlivé zaměstnance a pomocí vhodného výběru zajistit, aby jednotlivý zaměstnanci byli dostatečně kompetentní na zajištění jednotlivých pracovních míst. [20, s. 31-32]

3.6.1 Personální administrativa

Personální administrativa byla první a tedy i nejstarší koncepcí personalistiky. Tato koncepce se začala objevovat již od dvacátých let 20. století.

Základem této koncepce bylo co nejvíce zjednodušit a standardizovat činnosti na pracovišti, takovým způsobem, aby činnost zvládl i nekvalifikovaný pracovník bez složitého zaučení. Práce byla tedy většinou jednotvárná a rutinní. Na jednotlivé činnosti byli nastavovány normy, které musel zaměstnanec splnit, a ke stimulaci bylo využíváno úkolových mezd. [20, s. 29-30]

Personalistika v této podobě měla pouze administrativní charakter související se zaměstnáváním lidí a byla tedy brána spíše jako pasivní či podpůrná činnost při řízení podniku. [19, s. 14]

3.6.2 Personální řízení

V pořadí druhou koncepcí personální práce je personální řízení. Tato koncepce se začala uplatňovat v čtyřicátých až padesátých letech 20. století a vnesla velký průlom do historie personalistiky.

Hlavní změnou bylo postavení zaměstnanců v jednotlivých podnicích, což nejlépe vystihuje Šikýř ve své knize Personalistika pro manažery a personalisty. *„Velké organizace usilují o ovládnutí trhu začaly vnímat lidi jako konkurenční výhodu. Úspěch vyžadoval dostatek schopných a motivovaných lidí a jejich optimální rozmístění a využití.“* [20, s. 30] Toto tvrzení potvrzuje ve své knize i Koubek [19, s. 15].

Vzhledem k tomu, že se již zaměstnancům přikládala větší váha v podniku, musela tomu být přizpůsobena činnost personálního oddělení. Ve firmách se již začínali formovat první personální útvary, které měli i vlastní vedení. Jejich činnost, ale stále zůstávala spíše operativní, bez větších pravomocí cokoliv ovlivnit. [19, s. 15]

3.6.3 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů, zkráceně lidské zdroje nebo z anglického jazyka Human Recources (zkr. HR) je třetí a poslední z koncepcí personální práce. Jedná se o poslední nejmodernější etapu vývoje personální práce, která je uplatňována a využívána do dnes.

Počátek této koncepce je v jednotlivých zdrojích uváděn různě. Šikýř ve své knize uvádí počátek této koncepce na osmdesátá až devadesátá léta 20. stolení [20, s. 30], oproti tomu Koubek ve své knize tuto koncepci datuje již na padesátá až šedesátá léta 20. století. [19, s. 15]

Postavení zaměstnanců ve společnosti bylo pozdviženo ještě na vyšší úroveň, čímž dochází i ke změně náplně práce personálního útvaru.

Dle Armstronga je řízení lidských zdrojů definováno následovně: *„Řízení lidských zdrojů je definováno jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace.“* [7, s. 27]

Tato definice velmi vystihuje, důležitost lidských zdrojů v podniku a váhu, která by této oblasti měla být přikládána. Bohužel tomu tak ve většině organizací není.

Toto tvrzení potvrzuje i definice Koubka v jeho knize Řízení lidských zdrojů, který stejně jako Armstrong tuto koncepci označuje za jednu z nejdůležitějších oblastí řízení podniku. *„Řízení lidských zdrojů se stává jádrem řízení organizace, jeho nejdůležitější složkou a také nejdůležitější úlohou všech manažerů.“* [19, s. 15]

Jak již bylo zmíněno, tato koncepce výrazně ovlivňuje i změny v činnostech personálního útvaru. Vzhledem k tomu, že lidé byli v organizaci přesunuty na první místo a dá se tedy říci, že dle nich se poté řídí zbytek organizace, museli se tomu přizpůsobit i personální činnosti, kterých přibylo.

Personalisté již nebyli jediní, kteří vykonávali personální práci v podniku, ale část personální práce musela být přesunuta i na všechny vedoucí pracovníky v podniku. Z personalistů se tedy stali odborní specialisté, kteří plnili hlavně kontrolní a poradenskou činnost.

3.7 Pracovní místo

Pracovní místo je základním stavebním kamenem v organizaci podniku. Vymezuje roli zaměstnance v podniku, jeho pravomoci, odpovědnosti, náplň práce. Na druhou stranu také požadavky podmínky, úkoly, povinnosti, atd., které musí daný pracovník splnit. [20, s. 46] Dle definice Armstronga lze pracovní místo charakterizovat následovně. *„ Pracovní místo tvoří soubor příbuzných úkolů, které vykonává určitá osoba a naplňuje tím účel pracovního místa.“* [7, s. 277]

3.7.1 Vytváření pracovních míst

Vytváření pracovního místa je specifikace činností (pracovních úkolů), tak aby mohli být naplněny všechny cíle řízení společnosti. Nejlépe vystihl definici tohoto procesu ve své knize Šikýř „Účelem vytváření pracovních míst je definovat

pracovní úkoly a související povinnosti, pravomoci, odpovědnosti, podmínky a požadavky vykonané práce a tyto seskupovat do pracovních míst, základních organizačních jednotek.“ [20, s. 48]

Ke správnému nastavení pracovních míst je dobré si nejdříve odpovědět na následující otázky: CO? KDE? KDY? PROČ? JAK? KDO?. [19, s. 47]

3.8 Náborový proces zaměstnanců

Proces náboru zaměstnanců neboli obsazování volných pracovních míst je komplexní proces od plánování až po adaptaci jednotlivých zaměstnanců. Nejprve je nutné analyzovat pracovní místa ve společnosti a naplánovat správně počet pozic, které jsou ve společnosti potřeba k zajištění plynulého provozu a plnění organizačních cílů.

Následně začíná proces získávání zaměstnanců jejich výběr a přijmutí. Celý cyklus je zakončen adaptací nového zaměstnance. [20, s. 68-69]

3.9 Shrnutí

V této části bakalářské práce jsou definovány základní pojmy s oblastí trhu práce a personalistiky.

První část je zaměřena na pojmy související s trhem práce a jejich charakteristika. Mezi nejdůležitější pojmy z této oblasti patří trh práce, ekonomicky aktivní obyvatelstvo, ekonomicky neaktivní obyvatelstvo, nezaměstnanost, míra nezaměstnanosti.

V druhá části jsou vysvětleny pojmy související s personalistikou. Je zde vysvětlen jak samotný pojem personalistika, tak i pojem řízení lidských zdrojů. V praxi tyto pojmy bývají používány jako synonymum. V teoretické rovině tomu tak není. Mezi hlavní pojmy s této oblasti patří personalistika, řízení lidských zdrojů a definice pracovních míst.

4 Praktická část

V praktické části této bakalářské práce jsou rozebrány varianty získávání zaměstnanců v konkrétní nejmenované společnosti. Nejprve je představena samotná společnost a následně současná situace společnosti z pohledu náboru zaměstnanců, volných pozic a možností, které daná společnost využívá. Dále jsou zde zhodnoceny vhodné alternativy, které by mohli společnosti pomoci zefektivnit celý proces náboru a pomoci s obsazením volných pracovních pozic, které společnost v současné době má.

4.1 Společnost „ABC“

Společnost „ABC“ je nadnárodní korporátní společností působící po celém světě ve více než 50 zemích. Její působení na trhu je opravdu široké a uplatňuje se v mnoha odvětvích. V České Republice působí hlavně v oboru logistiky, kde provozuje celkem 3 logististické areály. Všechny areály jsou strategicky umístěné v průmyslových zónách.

Společnost má v ČR více než 250 zaměstnanců, čímž se řadí mezi velké podniky. [21]

4.2 Aktuální situace náboru ve společnosti „ABC“

Jak již bylo zmíněno, společnost má v ČR celkem přes 250 zaměstnanců z toho celkem 148 administrativních zaměstnanců a 137 zaměstnanců skladu.

V současné době se firma potýká s problém při obsazování volných pozic na všech úrovních organizační struktury od zaměstnanců skladu až po manažerské pozice.

Na administrativních a vedoucích pozicích má firma velmi nízkou fluktuaci avšak na pozicích zaměstnanců skladu se fluktuace mění dle aktuální situace na trhu práce a také podle sezóny.

Společnost se řadí mezi stabilní a má na Českém trhu silné zázemí i dobrou pověst, i přes to se však nedaří obsadit volné pozice. Nejedná se o masové nábory stovek zaměstnanců měsíčně, ale pouze o nábory v jednotkách zaměstnanců.

Absence každého jednotlivého zaměstnance však může působit problémy se zajištěním provozu společnosti, proto je důležité obsadit volné pozice.

4.3 Metody získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti „ABC“

Společnost „ABC“ stále aktivně pracuje na náborech nových zaměstnanců. Využívá dvě formy náboru. První varianta je nábor do kmenového stavu, tedy smlouva je uzavřena přímo mezi zaměstnancem a společností „ABC“. Druá varianta je nábor prostřednictvím personálních agentur.

4.3.1 Nábor do kmenového stavu

V prvním případě, tedy náborem do kmenového stavu využívá společnost možnosti inzerce na různých internetových portálech, jako jsou internetové stránky www.jobs.cz, www.prace.cz, apod., kde přímo inzeruje volné pozice. Na základě reakcí potencionálních kandidátů probíhá další fáze náboru. Dále společnost inzeruje na svých vlastních internetových stránkách a v neposlední řadě také na svých intranetových stránkách, aby o možnosti volných pozic byli informováni také všichni stávající zaměstnanci společnosti. Teprve poté probíhá užší výběr vhodných kandidátů, kteří jsou následně pozvání na první kolo výběrového řízení.

V tomto případě probíhá výběrové řízení následovně. Nejprve se utřídí všechny životopisy a vyberou se vhodní kandidáti, kteří splňují základní požadavky na danou pozici. Tito kandidáti jsou pozváni do prvního kola výběrového řízení. Až do této fáze, včetně prvního kola pohovoru je vše plně v kompetenci personálního oddělení. V případě, že kandidát v prvním kole uspěje, následuje kolo druhé. V druhém kole je již na pohovoru přítomný i vedoucí daného oddělení, který vede celé druhé kolo výběrového řízení. Dále již pak dle závislosti na obsazované pozici je výběrové řízení ukončeno a kandidáti jsou informováni o výsledcích pohovorů anebo pokračuje poslední třetí kolo výběrového řízení s vedením společnosti.

Druhou variantou, jak jsou nabírání zaměstnanci do kmenového stavu společnosti, je převzetí od personálních agentur. To se provádí zpravidla po min. 1 odpracovaném roce. Tato možnost je využívána především u zaměstnanců skladu, kde je velká fluktuace a z toho důvodu je nastaveno základní kritérium na jeden

odpracovaný rok pod personální agenturou. Dá se říci, že převod pro zaměstnance personální agentury do kmenového stavu může znamenat jakési další výběrové řízení. Zaměstnanci musí splňovat přesná kritéria, aby byli na stejné úrovni jako kmenový zaměstnanci. Pravidla jsou nastavena pro všechny zaměstnance stejně.

Tento způsob získávání a výběru zaměstnanců je pro společnost více administrativně náročný a proto je potřeba navýšit kapacitu personálního oddělení. Již první fáze náboru je velmi časově náročná, protože přes internetové portály se hlásí velké množství potencionálních kandidátů, kteří nemusí splňovat ani základní nároky na danou pozici. Životopisy se tedy musí pečlivě selektovat, následně se musí kontaktovat všichni zájemci s odpovědí na jejich zaslaný životopis. S vybranými kandidáty se poté domluví termíny pohovoru. Následně probíhají individuální pohovory, které jsou také velmi časově náročné, a poté je nutné zajistit hladký průběh zbylého cyklu výběrového řízení.

Na jednu inzerovanou pozici bývají v rámci jednoho týdne stovky odpovědí.

4.3.2 Nábor přes personální agentury

Další možností, kterou společnost „ABC“ využívá pro získávání zaměstnanců, jsou personální agentury.

V současné době společnost využívá 3 personální agentury s tím, že v nedávné době musela společnost provádět výběrové řízení na novou agenturu, jelikož původní nebyly ani z části schopné obsazovat volné pozice.

V minulém roce 2017 měla společnost 4 personální agentury, z nichž pouze jedna byla schopna reagovat na požadavky společnosti přesně dle zadání a tato agentura (A1) se společností spolupracuje do současnosti. Tato agentura ve společnosti stále funguje a nyní má výhradní postavení, jelikož jako jediná je schopna dodávat zaměstnance dle požadavků a má aktuálně ve společnosti největší počet přidělených zaměstnanců.

Druhá agentura (A2), se kterou společnost spolupracuje, nemá žádného přiděleného zaměstnance, ale historicky, vždy alespoň nějaké zaměstnance přidělené měla. Nyní je otázkou a předmětem jednání s agenturou, zda bude schopna dodávat do budoucna další zaměstnance či nikoliv. Pokud by nebyli schopni zajistit další zaměstnance, musela by být nahrazena jinou agenturou.

Se zbylými dvěma agenturami (A3, A4) byla ukončena spolupráce a společnost „ABC“ poté provedla výběrové řízení na novou agenturu. Které měla nahradit předchozí dvě.

V současné době bohužel toto řešení neplní zcela cíl, který byl očekáván a nová agentura má nyní pouze jednoho přiděleného zaměstnance.

S přihlédnutím na současnou spolupráci s personálními agenturami ve společnosti a situaci na trhu práce se společnost „ABC“ rozhodla, že nábor přes personální agentury bude využívat převážně pro zaměstnance skladu. Administrativní zaměstnanci jsou nyní nabírání prvním způsobem, přímo do kmenového stavu společnosti.

V případě, že se nedaří dlouhodobě obsadit administrativní pozici, jsou nábory zaměstnanců na tyto pozice realizovány také pomocí personálních agentur, s tím, že personální agentury jsou v tomto případě pouze zprostředkovateli a zaměstnanec je poté přijat rovnou do kmenového stavu zaměstnavatele.

Výběrové řízení přes personální agentury je pro společnost administrativně jednodušší variantou. Prvotní inzerci a třídění životopisů provádí agentura, která také komunikuje s uchazeči a reaguje na jednotlivé životopisy. Po prvotní selekci životopisů realizuje agentura první kolo pohovorů, které jsou v její kompetenci dle specifických požadavků společnosti „ABC“. Všechny personální agentury jsou předem seznámeny s provozem, tedy s pracovištěm potencionálních zaměstnanců a na základě toho provádí první kolo výběrového řízení.

Pokud personální agentura vyhodnotí kandidáta po prvním kole pohovoru jako vhodného, zašlou životopis přímo na personální oddělení společnosti. V případě, že má společnost na základě životopisu a hodnocení personální agentury o uchazeče zájem, domluví si s ním další kolo pohovoru přímo ve společnosti. Tento pohovor již probíhá pod vedením buď personálního oddělení anebo vedoucího pracovníka daného oddělení. V případě, že kandidát u pohovoru uspěje a má zájem o nabízenou pozici, zajistí agentura veškerou administrativu potřebnou k nástupu a domluví s kandidátem termín nástup.

Ulehčení administrativy ve společnosti nesouvisí pouze s procesem získávání zaměstnanců, ale je ulehčena administrativa, po dobu celého pracovního poměru, kde všechny problémy s daným zaměstnance řeší personální agentura jako

jeho zaměstnavatel. Zaměstnanci vykonávají práci ve společnosti „ABC“ na základě dočasného přidělení.

Další výhodou pro společnost u personálního zaměstnávání, je možnost „zjistit kvality zaměstnance“ před tím než dojde k převzetí do kmenového stavu. Všichni zaměstnanci, kteří jsou přebírání od personálních agentur, jsou již na stejné úrovni, jako služebně starší kmenový zaměstnanci, jelikož odpracovali minimálně jeden rok pod personální agenturou a jsou tedy zapracováni a nemusí již znovu procházet procesem zaškolování.

Na druhou stranu má personální zaměstnávání i své nevýhody pro společnost. Jednou z nevýhod jsou zvýšené náklady. Pokud budeme uvažovat pouze přímé náklady na zaměstnance, tak ty jsou navýšené o administrativní poplatek agentury a povinné pojištění, které musí agentury platit dle platné legislativy.

Náklady na jednoho zaměstnance jsou pak vyšší oproti kmenovému zaměstnanci. V tabulce č. 1 níže je znázorněn rozdíl v nákladech za jednoho zaměstnance, který je zaměstnán přímo pod společností „ABC“ a přiděleného agenturního zaměstnance. V ukázkovém příkladu je uvažována průměrná výše mzdy skladového zaměstnance. V reálu jsou mzdy rozdílné, v závislosti na jednotlivých pozicích.

POPIS	PERSONÁLNÍ AGENTURA	SPOLEČNOST „ABC“
Denní úvazek	7,75	7,75
Měsíční fond	155	155
Práce v noci	19,84	19,84
Průměrná mzda	152 Kč	152 Kč
Základní mzda	23 500 Kč	23 500 Kč
Průměrný bonus	4 000 Kč	4 000 Kč
Příplatek za noční směny	301 Kč	301 Kč
Hrubá mzda	27 801 Kč	27 801 Kč
Hrubá mzda včetně poplatků	37 531 Kč	37 253 Kč
Agenturní poplatek	3 000 Kč	0 Kč
Náklady na 1 zaměstnance	**40 531 Kč**	**37 253 Kč**

Tabulka 1 – Porovnání nákladů na kmenového a agenturního zaměstnance (vlastní zdroj)

Cenové nabídky personálních agentur se liší. Některé agentury využívají fixních měsíčních administrativních poplatků (marží), některé naopak využívají hodinových administrativních poplatků (marží). V současnosti je z dlouhodobého hlediska pro společnost „ABC“ výhodnější fixní měsíční administrativní poplatek, což dokazuje tabulka č. 2.

POPIS	AGENTURA "A"	AGENTURA "B"
Počet agenturních zaměstnanců	38	38
Denní úvazek	7,75	7,75
Měsíční fond	155	155
Agenturní poplatek fixní měsíční	3 000,00 Kč	
Agenturní poplatek hodinový		24,00 Kč
Celková výše poplatku za měsíc	**114 000,00 Kč**	**141 360,00 Kč**

Tabulka 2 – Porovnání měsíčních nákladů na průměrný počet agenturních zaměstnanců (vlastní zdroj)

Při těchto kalkulacích je potřeba zohlednit absence jednotlivých zaměstnanců, jako jsou dovolené, nemoci a další absence. Dle údajů České správy sociálního zabezpečení nemocnost v roce 2017 meziročně vzrostla. [22]

Dále mají zaměstnanci nárok na 4 týdny dovolené za kalendářní rok, pokud splní podmínky zákoníku práce. S tímto nákladem se také musí v kalkulaci nákladů za personální agentury počítat.

Po zvážení všech těchto okolností se pak provádí složitější rozpad nákladů, který pro danou společnost stále vychází lépe při fixním měsíčním poplatku.

4.4 Alternativní metody získávání zaměstnanců pro společnost „ABC“

V současné době nabízí pracovní trh mnoho nových možností, jak lze získávat nové zaměstnance a společnosti se snaží vymýšlet další nové způsoby, které by pro ně byly efektivnější a méně časově náročné.

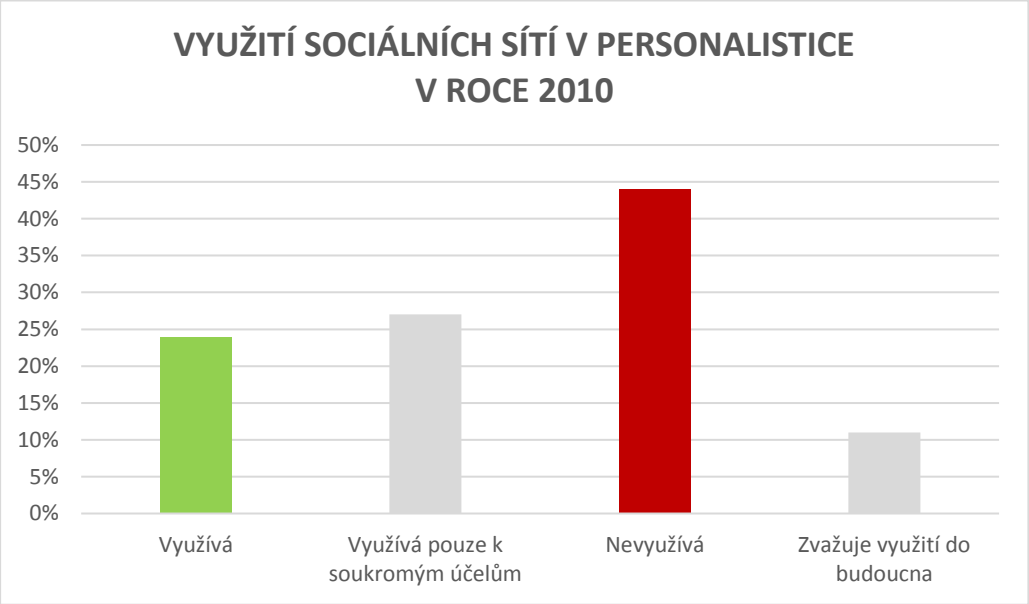
Tyto možnosti lze různými způsoby kombinovat a dají se využívat při náboru do kmenového stavu nebo prostřednictvím personálních agentur. Vždy je ale potřeba zvážit jaký počet zaměstnanců hledáme, na jaké pozice a všechny dodatečné náklady, které s danou alternativou souvisí.

V této části práce jsou představeny v současné době nejvyhledávanější metody získávání zaměstnanců. U každé metody jsou také zhodnoceny náklady, které by společnost „ABC“ musela vynaložit.

4.4.1 Sociální sítě

Fenoménem 21. století jsou sociální sítě, které se stávají běžnou součástí života. Sociální sítě jsou nyní již využívány i k získávání nových zaměstnanců na trhu práce. Tato metoda získávání zaměstnanců je již velmi využívanou v zahraničních zemích a v posledních letech se se začalo využívat také v České Republice. V roce 2010 zveřejnila společnost LMC výsledky průzkumu zaměřeného na využívání sociálních sítí personalisty v České Republice. V té době zjistili, že ze vzorku 234 českých personalistů využívalo sociálních sítí pouze 24% a 11% respondentů zvažovalo využití sociálních sítí pro nábory zaměstnanců do budoucna.

Na grafu č. 1 jsou znázorněny výsledky uvedeného výzkumu z roku 2010. [23, s. 15,16]



Graf 3 – Výsledky výzkumu společnosti LMC [23]

Oproti tomu v novějším průzkumu z loňského roku (2017) udává společnost Society for Human Resource Management (SHRM), že sociální média využívalo v roce 2017 84% dotazovaných společností, což je velmi rapidní nárůst oproti předchozím rokům. Nedochází zde pouze k navýšení využití sociálních médií z pohledu firem, ale také z pohledu potencionálních kandidátů, kterých stále přibývá. Pouze na sociální síti LinkedIn, která je specializovaná na nabídku volných pracovních míst, mělo v roce 2017 založený účet přes milión čechů. [24]

Způsob získávání zaměstnanců přes sociální sítě má své výhody. Souvisí s ní, ale také spoustu úskalí, které mohou společnosti při využívání této metody potkat.

Y Melanthiou a F Pavlou ve svém výzkumu zjistili, že dobře navržený systém a správné využití získaných informací o potencionálních kandidátech může velmi pozitivně ovlivnit nábor zaměstnanců v závislosti na dovednostech a kompetencích jednotlivých kandidátů. [25]

U tohoto typu náboru je vždy důležité si dopředu stanovit celkovou strategii a vše řádně naplánovat, aby výsledek náborové kampaně byl co nejefektivnější. Důležité je taká zaměřit se na marketingovou stránku celé kampaně. Je opravdu důležité uživatele sociální sítě zaujmout a cíleně ho oslovit. V dnešní době je

k dispozici mnoho návodů a odborných studií, jak správně vést internetovou online kampaň. Tyto návody se zaměřují na efektivní získávání zaměstnanců právě pomocí sociálních médií a internetu. Na toto téma je také nyní možné absolvovat také různé semináře.

Jsou dva způsoby, jak lze vést náborovou kampaň na sociálních sítích. Prvním způsobem je aktivní vyhledávání vhodných kandidátů. Společnosti vedou svou vlastní kampaň, kde inzerují volné pozice a aktivně komunikují s potencionálními kandidáty. Druhou možností je pasivní vyhledávání, které slouží především k ověření schopností a dovedností kandidátů, zda jsou vhodnými uchazeči na danou pozici.

Mezi nejvyužívanější sociální sítě v této oblasti patří Facebook, LinkedIn a Twitter.

4.4.1.1 Facebook

Sociální síť Facebook byla založena v únoru roku 2004. Zakladatelem je Mark Zuckerberg a jeho spoluzakladatelé Dustin Moskovitz, Chris Hughes a Eduardo Saverin. Tato sociální síť se šířila velmi rychle, již 1. 12. 2004 dosáhla tato sociální síť jednoho miliónu aktivních uživatelů. Za další rok se již toto číslo zvýšilo na šestinásobek tedy na 6 miliónů aktivních uživatelů.

V současné době počet uživatelů dosahuje již v průměru 1,47 biliónu aktivních uživatelů denně a 2,23 biliónů aktivních uživatelů v průměru měsíčně. Tyto údaje byly zveřejněny společností Facebook v červnu 2018. Nárůst počtu uživatelů této sociální sítě roste každým dnem, čímž se zvyšuje množství potencionálních uchazečů o práci.

V roce 2006 vznikla verze této sociální sítě i pro mobilní telefony a následně byla spuštěna tzv. pracovní síť (work network), která umožňuje společnostem a jejich zaměstnancům přihlašovat pod firemními adresami. [26]

Vývoj společnosti Facebook inc. stále pokračuje a její uživatelé mohou využívat stále více funkcí této sociální sítě, jako např. platformu Facebook business a Facebook workplace. Společnost Facebook se tímto snaží usnadnit firmám náborový proces a zároveň jim také ukázat možnosti, které jim mohou sociální média poskytnout.

4.4.1.2 LinkedIn

Další sociální sítí, která je hojně využívána k náborové kampani je sociální síť LinkedIn. Tato síť byla přímo vytvořena pro náborové kampaně a inzerci volných pracovních míst. Jedná se tedy přímo o profesní síť, která byla založena v roce 2002 a spuštěna v roce 2003. Jejím spoluzakladatelem je Reid Hoffman. V roce 2016 se společnost LinkedIn spojila se společností Microsoft. [27]

Cílem této společnosti je vytvořit místo, kde se budou střetávat odborníci a profesionálové z celého světa a prostřednictvím této sociální sítě, jim bude umožněn kariérní růst. Tato síť by měla sloužit také pro absolventy a všechny uživatelé, kteří si chtějí aktivně nebo pasivně hledat novou práci anebo mají zájem o kariérní postup. [28]

Společnosti využívají této sociální sítě pro aktivní i pasivní vyhledávání zaměstnanců. Na rozdíl od ostatních sociálních sítí (Facebook, Twitter, …) tato síť opravdu hledá spojení mezi jednotlivými uživateli, ať už přímé anebo přes zprostředkované informace, vždy je důležité, aby sdružené osoby měli něco společného.

Zároveň je také velkou výhodou, že LinkedIn je přímo zaměřený primárně jako profesní síť, tudíž jsou v základním profilu jednotlivého uživatele povinně uvedené informace z pracovních zkušeností a pracovní historie uživatele, informace o studiu, dosaženém vzdělání, … Tyto informace velmi pomáhají selektovat jednotlivé uživatele a napomáhá to také při sdružování jednotlivých uživatelů. [28] Dá se říci, že jednotlivé profily, tvoří uživatelům online životopisy, které jsou pak dále využívány.

LinkedIn v současné době využívá přes 546 miliónů členů z 200 zemí a oblastí po celém světě. [27]

4.4.1.3 Twitter

Další sociální sítí, která je velmi využívána mezi personalisty je Twitter. Twitter byl založen v roce 2006 a jeho zakladatelem byl Jack Dorsey. Twiter není pouze sociální sítí ale mikroblog, který umožňuje uživatelům komunikovat pomocí tweetů. Tweety jsou krátké zprávy o maximální délce 140 znaků. Tento krátký formát zprávy a jeho název je charakteristický pro tento typ sociální sítě.

Tweety umožňují uživatelům rychlou, stručnou a neformální komunikaci, díky které tato sociální síť získala svou oblibu.

I Twitter je vhodný pro vyhledávání potencionálních kandidátů, které umožňuje pomocí aplikace Twitjobseek. Tato aplikace byla speciálně vytvořena, aby pomohla společnostem s vyhledáváním vhodných potencionálních kandidátů. [29]

4.4.2 Výhody a nevýhody náboru přes sociální sítě

Hlavní výhodou náboru přes sociální sítě je množství oslovených osob. Na sociálních sítích se každý den pohybuje velké množství uživatelů. Buďto ti, kteří zaměstnání aktivně vyhledávají anebo ti, kteří je využívají pouze k soukromým účelů. Avšak i uživatele, kteří v danou dobu využívají sociální sítě pouze k soukromým účelům, může dobře vedená kampaň zaujmout a přimět je podívat se na nabízené volné pracovní pozice. Tím se zvyšují šance společnosti na nábor nových zaměstnanců a obsazení volných pozic. Pro zvýšení zájmu o nabízené pozice je velmi důležité správně vést marketingovou kampaň, která potencionální kandidáty zaujme.

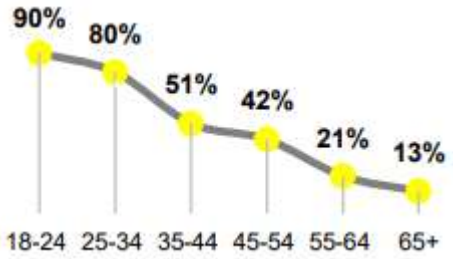
Další výhodou využívání sociálních sítí pro nábor zaměstnanců jsou velmi nízké náklady, které je nutné vynaložit pro tento typ náborových kampaní. Většina sociálních sítí je v základní verzi dostupná bez jakéhokoliv poplatku i pro firemní účty. Až v případě, že by společnost, chtěla využívat rozšířených funkcí sociálních sítí anebo zlepšit svou marketingovou kampaň, tak až poté je potřeba zaplatit tyto rozšířené funkce. Tyto náklady však nejsou vysoké. Např. sociální síť Facebook zveřejňuje na svých stránkách ceny, které se pohybují v řádech sto korun až tisíci korun. Čím je kampaň profesionálnější, tím jsou náklady na její vedení větší.

Za další výhodu sociálních sítí se dá považovat i možnost ověření schopností kandidáta. Každý uživatel se dá ověřit na svém profilu, zda informace, které uvádí, jsou pravdivé či nikoliv. Samozřejmě na sociálních sítích využívaných spíše k soukromým účelům nebude ověření 100% pravdivé a ne všechny informace zde mohou být pro společnost relevantní. Na druhou stranu na profesních sítích jako je LinkedIn se dají tyto informace ověřit i v návaznosti na jiné uživatele a zaměstnavatele.

Pozitivem sociálních sítí je také dobrá šířitelnost zveřejněných informací. V případě, že je kampaň na sociálních sítích vedena správně, mohou se samovolně inzeráty po sociálních sítích rozšířit velmi rychle bez nutnosti dalšího zásahu firmy. Uživatele si takovéto kampaně sdílí sami mezi sebou nebo mohou být sdíleny i zaměstnanci dané firmy. Pokud nabízená pozice není vhodná pro uživatele, kterému byla zobrazena, mohla by být vhodná pro jeho známého nebo příbuzného a tím dojde k jejímu sdílení dále. Takto dochází k samovolnému šíření inzerce a firma s tím nemá žádné další dodatečné náklady. Na rozdíl od webových inzertních portálů, kde jsou inzeráty pouze zveřejněny, ale již nedochází k jejich samovolnému šíření. Ve většině případů uživatelé využívají webových portálů až v případě, že skutečně práci aktivně vyhledávají, oproti tomu samovolným šířením pracovních nabídek po sociálních sítích může dojít i k oslovení uživatelů, kteří v daný okamžik ani novou práci aktivně nevyhledávali.

Tento způsob inzerování volných pozic má však i svá úskalí a negativa. Za největší negativum považujeme negativní reklamu. Stejně tak jak rychle se šíří marketingová kampaň s volnými pozice a informacemi o společnosti, se můžou šířit negativní ohlasy od jednotlivých uživatelů. Většinou se jedná o bývalé zaměstnance firem, kteří neukončili pracovní poměr s firmou v dobrém ať už z jejich strany anebo ze strany firmy. Tyto negativní reakce se šíří velmi rychle a stačí pouze jeden nespokojený současný anebo bývalý zaměstnanec a může se strhnout lavinová reakce, která může negativně ovlivnit celou kampaň. Negativně může kampaň ovlivnit i uživatel, který nemá se společností zatím nic společného a pouze šíří informace, které má zprostředkované od někoho z firmy anebo nějakým způsobem s firmou nesouhlasí.

Dalším negativem je věkové omezení potencionálních uchazečů. Jak zveřejnila společnost Focus nejvíce uživatelů sociálních sítí je ve věku od 18 - 24 let a s přibývajícím věkem počet uživatelů postupně klesá. Vše je znázorněno na grafu níže, kde je velmi dobře vidět pokles jednotlivých uživatelských profilů na sociálních v závislosti na věku daných uživatelů. [30]



Graf 4 – Přehled využití sociálních sítí dle věkových skupin [30]

Při vedení marketingové kampaně na sociálních sítích je tedy potřeba si uvědomit, kterou skupinu uživatelů chceme oslovit a zda je tato varianta kampaně vhodná pro jednotlivé volné pozice. V případě, že hledáme absolventy nebo obsazujeme dělnické pozice bez kvalifikace a bez věkového omezení je tento typ kampaně vhodnou alternativou. V případě, že hledáme kandidáty s praxí na manuálně náročnější práci, pravděpodobně bude efektivnější zvolit jiný způsob získávání zaměstnanců.

Tento způsob náboru by také mohla negativně ovlivnit i interní kapacita na zpracování a správu této marketingové kampaně, z čehož by mohli pro společnost plynout další dodatečné náklady. Otázkou je, zda má firma dostatečné interní zdroje na vedení kvalitní marketingové kampaně anebo bude potřebovat její zpracování externí společností, což s sebou nese další dodatečné náklady. Další alternativou je také posílení interního týmu, čímž se ale také značně zvýší náklady na tento typ kampaně. V případě, že ale nyní personální oddělení nemá již žádnou volnou kapacitu a společnost hledá další alternativu jak zefektivnit nábory zaměstnanců, dají se do budoucna tyto dodatečné náklady předpokládat i za jiných okolností.

4.4.3 Shrnutí

Sociální sítě jsou v současné době velkým fenoménem a jsou výrazným zdrojem potencionálních uchazečů. Způsoby vyhledávání potencionálních kandidátů přes sociální sítě může být vhodnou a efektivní alternativou pro mnoho firem. Tento způsob získávání zaměstnanců má však své výhody i nevýhody. Důležité je správně vést kvalitní marketingovou on-line kampaň, která správným způsobem zaujme a osloví uživatele sociálních sítí. Žebříček nejvyužívanějších

sociálních sítí se rychle mění, ale v oblasti náboru zaměstnanců se stále mezi 3 nejvyužívanější řadí Facebook, LinkedIn a Twitter.

V tabulce č. 3 nalezneme stručný výčet výhod a nevýhod využívání sociálních sítí jako alternativu pro náborové strategie firem.

VÝHODY	NEVÝHODY
Nízko-nákladové řešení náboru zaměstnanců. Většina sociálních sítí je v základní verzi bezplatná.	Negativní reklama
Velké množství uživatelů sociálních sítí.	Věkové omezení uživatelů
Snadná šířitelnost volných pozic, bez dodatečných nákladů.	Možnost dodatečných nákladů na zajištění vhodné marketingové on-line kampaně.
Oslovení i uživatelů, kteří nyní aktivně nevyhledávají zaměstnaní.	

Tabulka 3 – Přehled výhod a nevýhod využití sociálních sítí (vlastní zpracování)

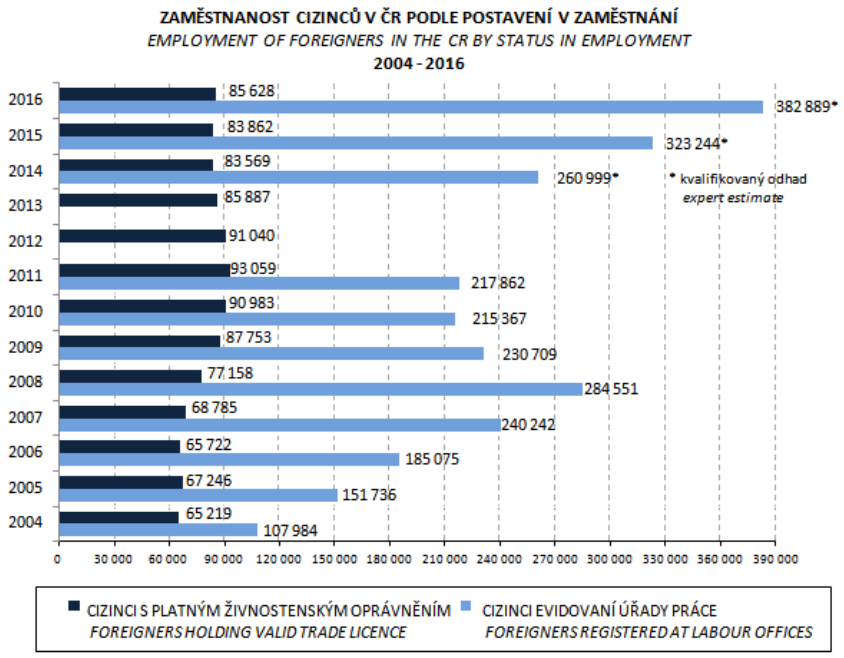
4.5 Nábory zahraničních pracovníků

Další velmi rozšířenou alternativou náborů je nábor zahraničních pracovníků. Tato varianta se v posledních letech také velmi rozšiřuje a to zejména kvůli vývoji nezaměstnanosti a počtu nezaměstnaných pracovníků na českém trhu práce. Jak vyplývá z průzkumu společnosti ManpowerGroup více než 30% firem nemůže obsadit volné pozice. Tyto společnosti poté hledají alternativní možnosti získávání zaměstnanců, mezi které patří také nábory zahraničních pracovníků.

Nábor zahraničních pracovníků však není pro zaměstnavatele snadnou záležitostí. Zákon ukládá, aby i pro zahraniční zaměstnance byli dodržovány tzv. srovnatelné podmínky. Velmi náročná je také legislativní agenda zaměstnávání cizinců.

Zaměstnávání cizinců podporuje Ministerstvo práce a sociálních věcí, které vydalo příručku pro zaměstnavatele, kteří mají zájem o zahraniční pracovníky. Zahraničními pracovníky jsou v současné době obsazovány volné pozice na všech úrovních organizační struktury.

Dle statistiky ČSÚ a Ministerstva práce a sociálních věcí počet zahraničních zaměstnanců meziročně roste. Níže na grafu č. 5 je vidět postupný nárůst cizinců evidovaných na úřadu práce jako zaměstnaných. Poslední zveřejněná data jsou z roku 2016.



Zdroj: MPO ČR, MPSV ČR

Graf 5 – Vývoj počtu zaměstnaných cizinců

V současnosti je dle platné legislativy možné zaměstnávat cizince z Evropské Unie a cizince ze třetích zemí. Pro cizince pocházejících ze třetích zemí však platí vízová povinnost, která proces náboru těchto zaměstnanců prodlužuje oproti náboru cizinců pocházejících z Evropské Unie.

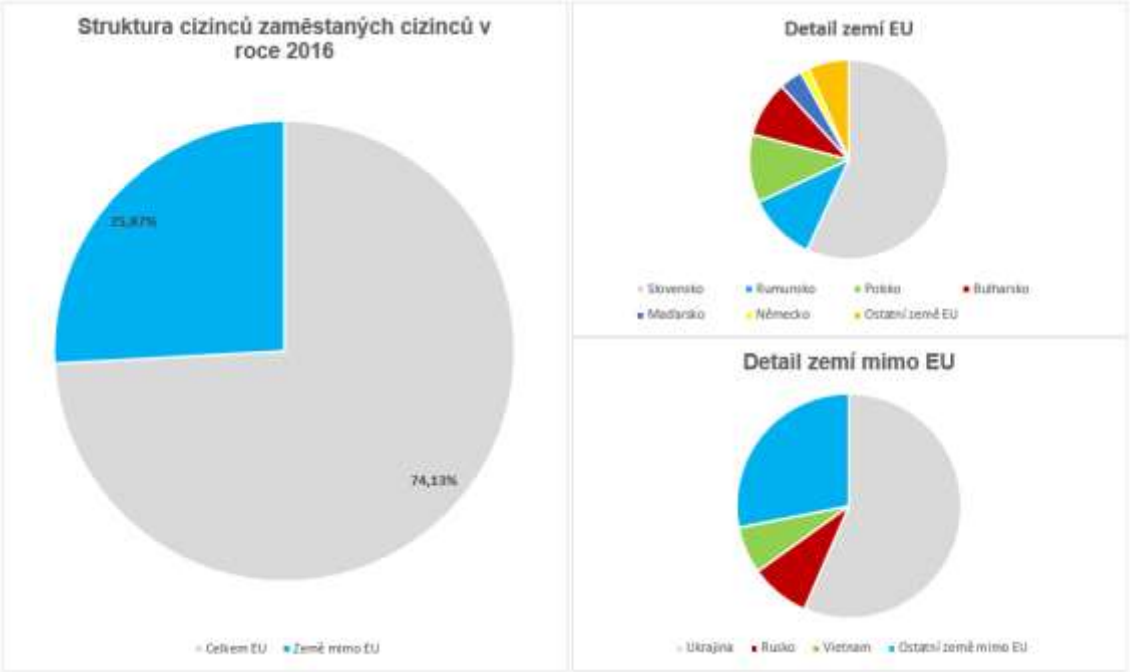
Dle údajů zveřejněných ministerstvem práce a sociálních věcí v roce 2016 tvořili podíl cizinců přibližně tři čtvrtiny zaměstnanců z Evropské Unie a zbylou jednu třetinu zaměstnanců pocházejících ze zahraničí tvořily cizinci z třetích zemí.

Vše je znázorněno v tabulce č. 4 a na grafu č. 6, které znázorňují podíl evidovaných cizinců na úřadu práce v roce 2016.

ZEMĚ	2016*	% PODÍL
Celkem	**382 889**	**100,00%**
Celkem EU	**283 844**	**74,13%**
Slovensko	161 559	42,19%
Rumunsko	31 522	8,23%
Polsko	31 355	8,19%

Bulharsko	25 784	6,73%
Maďarsko	10 766	2,81%
Německo	3 983	1,04%
Ostatní země EU	18 875	4,93%
Země mimo EU	**99 045**	**25,87%**
Ukrajina	54 571	14,25%
Rusko	8 290	2,17%
Vietnam	6 565	1,71%
Ostatní země mimo EU	27 108	7,08%

Tabulka 4 – Počet evidovaných cizinců na úřadu práce (zdroj: Český statistický úřad)
* Údaje uvedené v tabulce jsou uváděny v tisících



Graf 6 – Struktura cizinců zaměstnávaných v ČR (zdroj: Český statistický úřad)

Podrobný vývoj a počty cizinců dle jednotlivých zemí naleznete v příloze č. 1.

4.5.1 Výhody a nevýhody náborů zahraničních zaměstnanců

Nábor zaměstnanců ze zahraničí má také své výhody i nevýhody.

Výhodou zaměstnávání zahraničních zaměstnanců je možnost náboru velkého počtu zaměstnanců najednou. Zpravidla se nábory zahraničních zaměstnanců organizují takovým způsobem, aby se obsadilo větší množství volných

pozic najednou, takovým způsobem, který bude vhodný jak pro zaměstnavatele, tak pro budoucího zaměstnance.

V případě, že jsou zahraniční zaměstnanci se zaměstnáním spokojení, jedná se zpravidla o velmi výkonné a spolehlivé pracovníky, kteří přicházejí do České Republiky za prací za účelem vyššího výdělku. Již v prvním měsíci po nástupu zpravidla firma zjistí, zda jsou zaměstnanci kompetentní.

S náborem zahraničních zaměstnanců je spojena velká administrativa. V případě, že se společnosti rozhodnou nábor zahraničních zaměstnanců realizovat pomocí interních zdrojů, je nutné zvážit, zda na to má personální oddělení dostatečnou kapacitu, pokud tomu tak není, je důležité počítat s dodatečnými náklady za rozšíření týmu personálního oddělení. Firmy mají tuto možnost také řešit pomocí externích společností. V současné době se na nábory zahraničních zaměstnanců specializuje většina nadnárodních personálních agentur jako např. Manpower, Adecco, Randstat, …, ale také specializované firmy, které pomohou s vyřízením potřebné administrativy.

Další nevýhodou jsou podmínky, které musí společnosti zahraničním zaměstnancům poskytovat. V současné době již neplatí, že zahraniční zaměstnanci speciálně ze třetích zemí, jsou nejlevnější pracovní silou. Při zajišťování náboru zahraničních pracovníků je potřeba počítat s dodatečnými náklady, nikoliv pouze se zajištěním srovnatelných podmínek. Zahraničním zaměstnancům je potřeba poskytnout vhodné ubytování, které bývá z největší části řešeno ubytovnami. Tato zařízení musí splňovat předepsané normy a některé národnosti mají i speciální požadavky na ubytování. Další věcí, které je potřeba zahraničním zaměstnancům poskytnout je tlumočník anebo zajistit, aby všechny dokumenty na pracovišti byli v jejich rodném jazyce, což také přináší další extra náklady oproti tuzemským pracovníkům. Dále je nutné zaměstnancům zajistit potřebnou lékařskou péči a mnoho dalších dodatečných služeb, které s sebou nesou další náklady spojené s náborem zahraničních zaměstnanců.

Dalším důležitým aspektem je reakce stávajících zaměstnanců společnosti nábor zahraničních zaměstnanců, zda přijmou zahraniční zaměstnance do kolektivu či nikoliv. Úkolem zaměstnavatele je samozřejmě zajistit začlenění nových

zahraničních zaměstnanců do kolektivu, ale vždy je také potřeba dbát na to, aby tento krok nepoškodil stávající zaměstnance a atmosféru na pracovišti.

Při výběru vhodné alternativy pro nábor zahraničních zaměstnanců je také nutné zvážit, zda jsou opravdu volná pracovní místa dlouhodobého charakteru zvláště při tomto typu náboru. Pokud absolvujeme celý administrativní proces a následný nástup zahraničních pracovníků, musíme si být jisti, že volné pozice byly nabízeny správně, že počet obsazovaných pozic byl odpovídající a že volné pozice byly skutečně dlouhodobého charakteru.

4.5.2 Shrnutí

Nábor zahraničních zaměstnanců má v současné době rostoucí tendenci a získává stále větší oblibu u zaměstnavatelů. Vzhledem k nízké míře nezaměstnanosti, které se v současné době pohybuje kolem 2,4% (dle informací Českého statistického úřadu) se zaměstnavatelé snaží hledat alternativní řešení. Toto řešení sice není úplně nejlevnější variantou, ale i přes to se k ní tuzemské firmy přiklání.

Zahraniční zaměstnávání obnáší velkou administrativu, kterou může společnost řešit externími anebo interními zdroji. Vždy je tedy potřeba při zvažování této alternativy vhodně plánovat volné pozice a zaměřit se hlavně na tuto přípravnou fázi náborového procesu.

V tabulce č. 5 jsou znázorněny hlavní výhody a nevýhody zahraničního zaměstnávání z pohledu firem.

VÝHODY	NEVÝHODY
Nábor velkého množství zaměstnanců najednou.	Dlouhý administrativní proces.
Snížení fluktuace	Zvýšené dodatečné náklady.
	Zajištění extra podmínek pro zahraniční zaměstnance. (Ubytování, tlumočník, lékařské služby, …)
	Socializace, adaptace

4.6 Ostatní alternativy náboru zaměstnanců

V současné době existuje velké množství alternativních možností náborů zaměstnanců, které mohou společnosti využívat. V této části práce zmíníme hlavně jednorázové možnosti, které mohou společnostem pomoci okamžitě avšak v závislosti na jejich efektivitě.

4.6.1 GEO-marketing

GEO SMS, GEO marketing - tyto pojmy označují způsob jak oslovit vysoký počet uživatelů prostřednictvím jejich mobilních zařízení nebo na základě přesně daných kritérií.

GEO SMS lze přesně zacílit na určitou geografickou oblast kde chceme na uživatele zapůsobit a dále lze tyto SMS cílit dle věku, pohlaví, mobilního zařízení a dalších kritérií, dle dostupných informací jednotlivých mobilních operátorů.

SMS by měli obsahovat stručné informace o nabízené pozici a měla by potencionálního kandidáta zaujmout, aby odpověděl na zaslanou SMS.

Dle dostupných informací největší české telekomunikační společnosti O2 jsou v tabulce č. 5 sumarizovány výsledky jednotlivých GEO kampaní realizovaných prostřednictvím této sítě a zveřejněných na stránkách společnosti O2.

NÁZEV KAMPANĚ	POČET ROZESLANÝCH SMS	PODMÍNKY	VÝSLEDEK	VÝSLEDEK %
PetCenter SMS náborová kampaň	20 000	Zákazníci starší 18 let, v okolí prodejen v lokalitě Praha.	90 reakcí	0,45%
Prodejny Dermacol	13 000	Ženy starší 18 let, ve 3 nákupních centrech v Praze	156 reakcí	1,2%
Raiffeisen Leasing – Škoda	8 000	Zákazníci 30-50 let v lokalitě Praha.	344 reakcí	4,3%
LMC s.r.o. Aplikace VŠ test od Jobs.cz	1 645	Návštěvníci veletrhu Gaudeamus s chytrými telefony a operačním systémem Android nebo iOS.	90 reakcí	5,5%

Tabulka 5 – Přehled výsledků ukázkových GEO kampaní [31]

Aktuálně společnost O2 tuto možnost nabízí v cenové relaci od 2,50Kč za osloveného uživatele až po 4,50Kč za jednoho osloveného uživatele. [31]

Výhodou této možnosti náboru je dobré zacílení a administrativní nenáročnost kampaně možnost. Cena této služby není nejlevnější variantou, ale také nepatří mezi nejdražší varianty inzerce.

Nevýhodou této služby je velmi nízké procento reakcí. Avšak toto kritérium je závislé na počtu volný pozic.

4.6.2 Executive search

Executive search neboli hovorově Headhunting je oblast zabývající se cíleným výběrem a náborem pracovníků na pozice středního a převážně vyššího managementu. Tento způsob vyhledávání kandidátů je vhodný také pro technické profese, kde jsou odborné znalosti kandidátů rozhodující pro vhodný výběr zaměstnanců.

Tento způsob získávání zaměstnanců je prováděn specializovanými firmami, které se aktivně věnují vyhledávání vhodných uchazečů a provádí jejich předvýběr dříve, než se s kandidátem setká klient. [32]

Hlavní výhodu je důkladně prověření kandidáta a osobnější přístup, který by specializovaná společnost měla ke kandidátovi mít. Na druhou stranu nevýhodou je cena, kterou většinou společnosti za výběr vhodného kandidáta na tyto pozice vyžadují.

5 Shrnutí výsledků

5.1 Aktuální situace společnosti „ABC“

V praktické části této bakalářské práce je řešena problematika náborů v dané společnosti „ABC“, která nepořádá masivní náborové akce, ale stále se ji nedaří obsadit volné pozice v rámci jednotek volných pracovních míst na jednotlivých pobočkách.

Společnost „ABC“ v současné době používá pouze dvě možnosti náborů nových zaměstnanců. První variantou je nábor do kmenového stavu, který je primárně využíván pro zaměstnance na administrativních a manažerských pozicích. K tomuto typu náboru jsou využívány pouze internetové pracovní portály. Dále k náboru do kmenového stavu využívá převzetí dočasně přidělených pracovníků personálních agentur. Tento způsob náboru do kmenového stavu je využíván převážně u dělnických pozic, kde je vyšší fluktuace. Druhou možností náboru, kterou společnost využívá, je nábor přes personální agentury, kde tento způsob je využívaný spíše pro dělnické pozice.

Tyto typy náborů pro obsazení všech volných pozic ve společnosti „ABC“ v současné době nestačí a společnost má stále dlouhodobě podstav a musí řešit problémy se zajištěním výrobního provozu.

Společnost se aktivně snažila situaci vyřešit změnou personálních agentur. S agenturami, které nebyly dlouhodobě schopné obsazovat volné pozice, ukončila společnost „ABC“ spolupráci. Následně uspořádal výběrové řízení na nové agentury. Ani tato změna společnosti nepomohla k obsazení dlouhodobě volných pozic.

5.2 Citlivostní analýza

V druhé polovině praktické části od kapitoly 5.4 jsou navržené alternativy, které by mohly společnosti „ABC“ pomoci s náborem zaměstnanců. Jedním z cílů této práce je i zhodnocení a navržení vhodných alternativ náborových aktivit.

Ke zjištění nejvhodnější alternativy je využita citlivostní analýza. Citlivostní analýza je provedena v programu Expert Choice 2000.

5.2.1 Kritéria citlivostní analýzy

Na základě zjištěných informací, jsou nastavena 4 základní kritéria, na základě kterých je založeno vyhodnocení.

5.2.1.1 Náklady

Rozhodujícím kritériem pro společnost „ABC“ jsou náklady na náborovou kampaň. Do nákladů na náborovou kampaň jsou počítány jak náklady přímé, tak i náklady nepřímé. Jsou zde tedy započítány veškeré náklady na kampaň včetně nákladů na administrativu s tím spojenou.

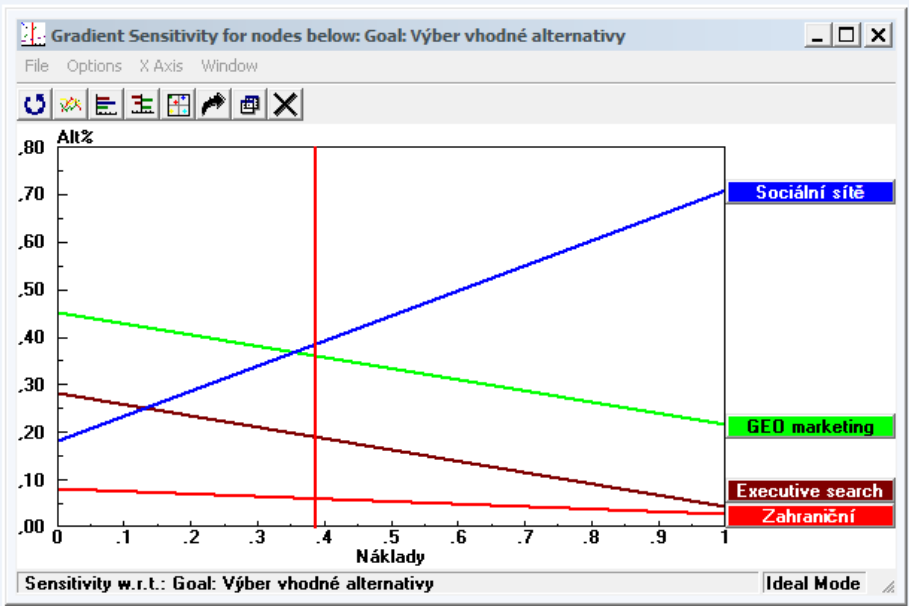
Z pohledu nákladů je nejlépe hodnocenou alternativou možnost náboru přes sociální sítě. Tento způsob náboru je nejméně nákladný. Samotná kampaň na sociálních sítích je bezplatná v základní verzi případně je možné rozšířit výběr služeb s vynaložením nízkých nákladů. Náklady na administrativu jsou v tomto případě také nízké, jelikož tuto kampaň povede stávající personální oddělení, které lze v případě potřeby zvýšení kapacity na zajištění zpracování výsledků kampaně dočasně rozšířit např. prostřednictvím brigádníků.

Druhou nejlépe hodnocenou alternativou z hlediska nákladů je možnost GEO marketingu, kde náklady na provedení této kampaně jsou již vyšší, ale stále jsou pro společnost výhodné. Náklady se pohybují v závislosti na velikosti oslovené skupiny, tudíž je může společnost sama řídit.

Executive search je sice efektivní variantou, ale z pohledu nákladů velmi nákladnou pro společnost. Náklady na tuto možnost náboru jsou velmi vysoko, proto se tato varianta umístila na třetím místě.

Poslední nabízenou variantou je nábor pracovníků ze zahraničí. Tato varianta je nejvíce nákladná. Jak již bylo zmíněno výše, zahraničním pracovníkům je nutno zajistit další služby jako je ubytování, lékařská péče, víza, … Tímto se značně zvyšují náklady na zajištění takových pracovníků. Tato varianta se tedy umisťuje až na posledním čtvrtém místě.

Na základě provedené citlivostní analýzy, je v tomto kritériu na prvním místě možnost náboru nových zaměstnanců přes sociální sítě viz graf č. 7.



Graf 7 – Výsledek citlivostní analýzy z pohledu nákladů

5.2.1.2 Časové možnosti

Dalším kritériem pro správné rozhodování jsou časové možnosti, které společnost „ABC“ má na nábor nových zaměstnanců. V současné době potřebuje společnost obsadit volné pozice co nejdříve, tudíž jsou upřednostňovány kampaně s podle rychlosti reakcí kandidátů.

Náborová kampaň přes sociální sítě je časově náročná na přípravu a musíme také počítat s určitým časovým horizontem, na rozšíření kampaně v případě, že ji doposud společnost nevyužívala. Z tohoto důvodu se tato možnost nyní umisťuje na druhé pozici.

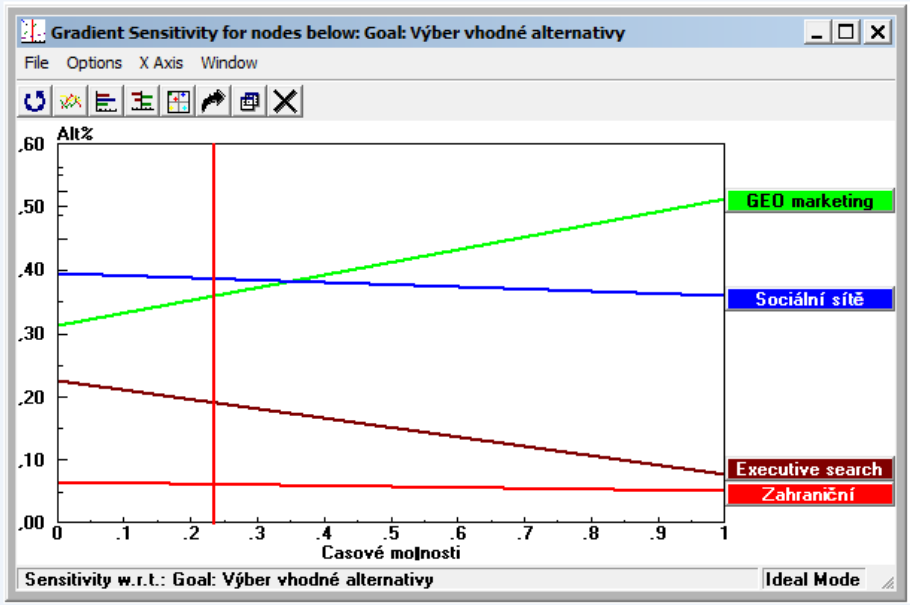
GEO kampaň je velmi časově flexibilní a dokáže oslovit všechny potencionální kandidáty najednou. Příprava této kampaně také není časově náročná. Geo kampaň se tedy umisťuje na prvním místě z hlediska časových možností.

Na třetím místě se umisťuje Executive search u kterého je potřeba provést výběrové řízení na společnost, která tento způsob náboru zaměstnanců provedla a následně je teprve zahájeno vyhledávání vhodných kandidátů. Vzhledem ke schvalovacím procesům ve společnosti „ABC“ by výběrové řízení na tento typ náboru bylo časově náročné.

Poslední možností je nábor zahraničních zaměstnanců, který se z nabízených alternativ zařadil na poslední čtvrté místo. Nábor a dovoz zahraničních

zaměstnanců trvá v několik měsíců, tudíž z pohledu časových možností není tato varianta pro společnost „ABC“ vhodná.

Na prvním místě citlivostní analýzy se z časového hlediska umístila možnost GEO marketingu, což je znázorněno na grafu č. 8.



Graf 8 – Výsledek citlivostní analýzy z časového hlediska

5.2.1.3 Počet volných pozic

Dalším rozhodujícím kritériem je počet volných pozic, které potřebuje společnost „ABC“ obsadit. Jak již bylo zmíněno v této práci v kapitole 5.2 společnost má spíše problém s doplňováním stavů zaměstnanců v rámci fluktuace, takže se jedná o nábory volných pracovníků v řádech jednotek maximálně desítek zaměstnanců.

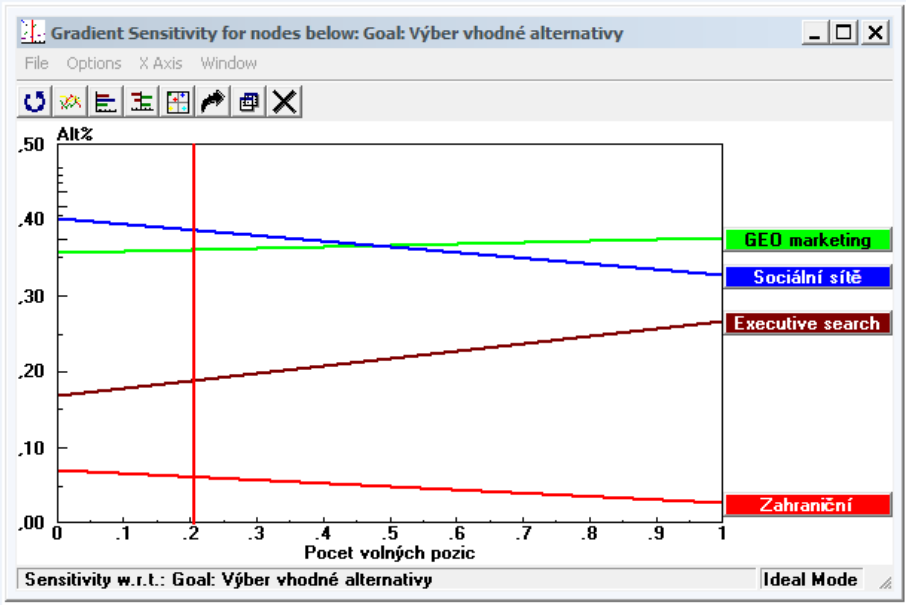
Nábory na sociálních sítích se mohou průběžně přizpůsobovat dané situaci a dá se říci, že je to v tomto případě na neutrální úrovni. Tento způsob náboru je vzhledem k ostatním hodnoceným možnostem na druhém místě.

Druhou hodnocenou variantou je GEO marketing, který je v tomto hodnocení na podobné úrovni jako varianta náborů přes sociální sítě. Avšak možnost volby počtu oslovených osob posunula tuto variantu na první místo.

Executive search se pohybuje na podobné úrovni jako předchozí dvě varianty a je umístěn na třetím místě.

Varianta náboru zahraničních pracovníků je z hlediska volných pozic absolutně nevhodnou pro společnost „ABC“. Tento typ náboru se vyplatí až od většího množství volných pracovních míst v řádech desítek. Hlavním důvodem je povinnost zajišťování tlumočníka, koordinátora, překladů interních dokumentů, … Tato možnost se tedy umisťuje na čtvrtém místě.

Výsledky citlivostní analýzy pro zadané kritériu jsou zobrazeny na grafu č. 9.



Graf 9 – Výsledek citlivostní analýzy z hlediska počtu volných pozic

5.2.1.4 Náborová strategie

Posledním zvoleným kritériem je náborová strategie. Tímto je myšleno cílení na jednotlivé kategorie zaměstnanců v závislosti na obsazovaných volných pozicích.

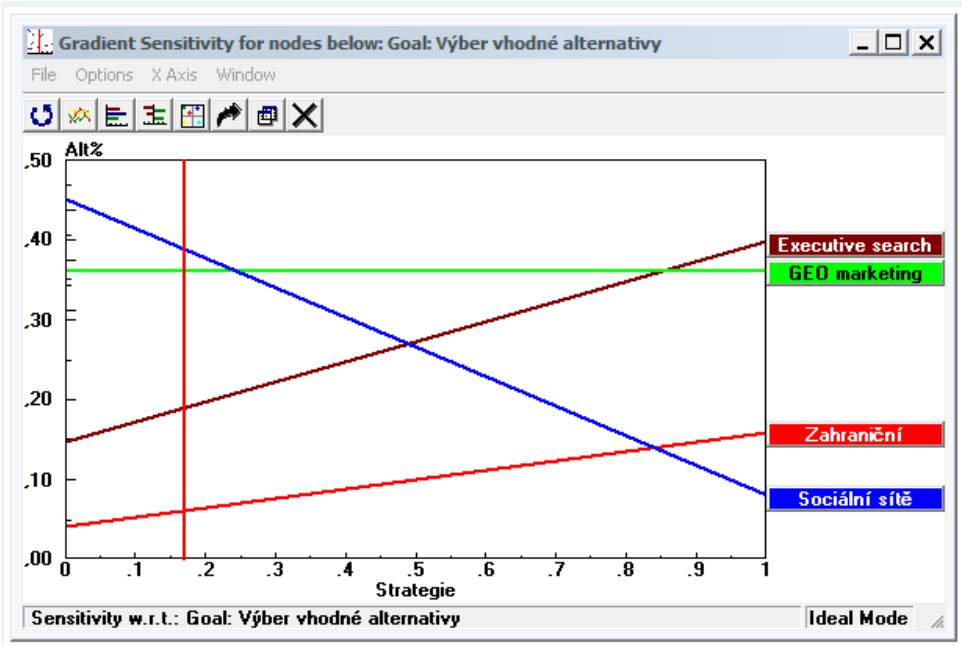
Kampaně na sociálních sítích, lze v rozšířené verzi zacílit na určitou skupinu osob. Tyto osoby však mohou sdílet tyto inzeráty dále bez jakéhokoliv omezení, čímž je vždy oslovena velká skupina lidí. Tento způsob získávání zaměstnanců je také limitován věkem, kdy určité věkové kategorie tento způsob preferují a jiné se jim spíše vyhýbají. Na základě daného kritéria se tento způsob náboru umístil na posledním čtvrtém místě.

GEO marketing, lze velmi dobře zacílit na konkrétní uživatele, pomocí daných kritérií, které nabízí poskytovatel komunikační sítě. Tato varianta se umisťuje na druhém místě.

Další metoda Executive Search se v závislosti na daném kritériu umístila na prvním místě. Výběr zaměstnanců probíhá již v prvopočátku přesně dle zadaných kritérií.

Nábor zahraničních zaměstnanců lze také velmi dobře specifikovat pro požadované pozice, jelikož výběr jednotlivých zaměstnanců již v prvopočátku probíhá dle přesně zadaných kritérií volných pozic. Nábor v zahraničí je v některých případech náročný a může dojít odchylkám od zadaných kritérií. Z tohoto důvodu se tato varianta se umisťuje na třetím místě.

Dle zadaného kritéria je na prvním místě v provedené citlivostní analýze varianta Executice Search.

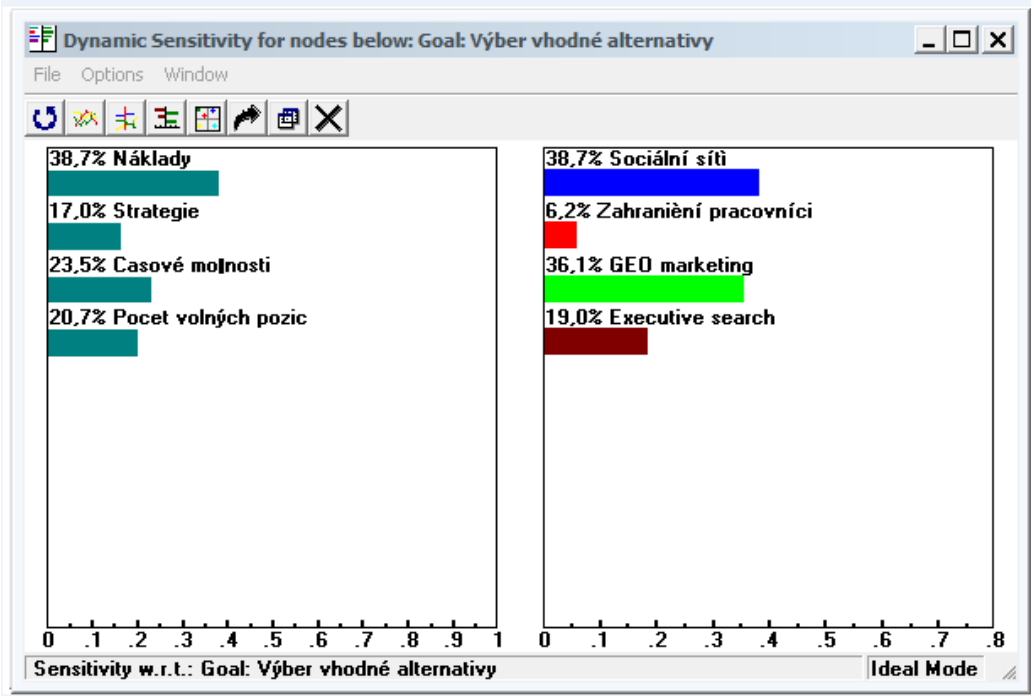


Graf 10 – Výsledek citlivostní analýzy z pohledu strategie

5.2.2 Výsledky citlivostní analýzy

Dle celkových výsledů citlivostní analýzy je pro společnost „ABC“ nejvhodnější variantou využití kampaně přes sociální sítě. Na druhém místě se těsně umisťuje možnost GEO marketingu. Nejhůře dle zadaných kritérií dopadla možnost zaměstnávání zahraničních pracovníků, která pro danou společnost není vhodná a na třetím místě je varianta Executive search.

Celkové výsledky provedené citlivostní analýzy jsou zobrazeny na grafu č. 11.



Graf 11 – Konečný výsledek citlivostní analýzy

6 Závěry a doporučení

Cílem této práce je zhodnotit aktuální situaci náborů v konkrétní společnosti „ABC“ a navrhnout vhodné alternativní možnosti, které by danou situaci zlepšili. V úvodu praktické části je popsána aktuální situace v dané společnosti „ABC“ a jsou zde popsány jednotlivé způsoby náboru zaměstnanců, které společnost využívá.

Společnost „ABC“ již podnikla jeden z kroků na zlepšení situace, ale bohužel tento pokus nebyl úspěšný a společnost „ABC“ stále není schopna obsadit volné pozice. Výše zmíněným krokem byla obměna personálních agentur, které využívala k náboru zaměstnanců. Tato obměna byla realizována pomocí výběrového řízení na novou personální agenturu, bohužel ani nová personální agentura není schopna volné pozice ve společnosti obsadit.

Jako alternativy jsem zvolila 4 nové možnosti, které v současné době firmy využívají k získání nových zaměstnanců. Možností je v současné době na trhu nespočet, ale tyto 4 varianty jsem považovala za nejvhodnější pro danou společnost.

První zvolenou variantou je možnost náboru prostřednictvím sociálních sítí. Sociální sítě jsou v dnešní době již součástí běžného života a jsou vhodným nástrojem pro nábor nových zaměstnanců zejména kvůli velkému počtu uživatelů – potencionálních kandidátů na jednom místě. Další variantou, která nyní získává na oblibě je nábor zahraničních pracovníků. Tento způsob náboru mohou společnosti využívat pomocí interních zdrojů anebo zprostředkovatelských agentur. GEO marketing nebo GEO SMS je další způsob využívaný k náboru zaměstnanců. Pomocí tohoto nástroje lze vést přesně cílený nábor zaměstnanců. Poslední navrhovanou alternativou je možnost náborů zaměstnanců prostřednictvím metody Executive search neboli Headhunting. Tato metoda je vhodná pro vyhledávání konkrétních pozic na úrovni vyššího managementu.

K zhodnocení navrhovaných alternativ byla použita citlivostní analýza. Výsledky citlivostní analýzy ukázaly, že nejlepší variantou pro společnost „ABC“ je volba náborů přes sociální sítě s výsledkem 38,7%. Na druhém místě s rozdílem 2,6% se umístila varianta náboru pomocí GEO kampaně.

Tyto 2 varianty nejsou nákladově náročné a z toho důvodu bych společnosti doporučila vyzkoušet kombinaci obou variant, alespoň do doby než bude situace s nábory ve společnosti „ABC“ stabilizována.

Téma práce jsem si zvolila hlavně z důvodu jeho aktuálnosti. Situace na trhu práce je nyní velmi diskutovaný problém. Problémem s nábory zaměstnanců se nepotýká pouze společnost „ABC“, ale také další společnosti na českém trhu. Vývoj míry nezaměstnanosti velmi významně ovlivňuje náborové činnosti.

Nezaměstnanost je pouze jedním z faktorů, které ovlivňují náborové kampaně společnosti „ABC“. Jak již bylo zmíněno společnost „ABC“ má všechna logistická centra v ČR umístěna v průmyslových zónách, které se stále rozrůstají a tím vznikají s každým rozšířením desítky anebo i stovky nových pracovních míst, což zvyšuje konkurenční boj o zaměstnance. Těmto změnám je vždy potřeba přizpůsobit možnosti náborových kampaní.

V případě, že by společnost měla dostatečnou kapacitu na vedení obou kampaní, doporučila bych nejprve využití obou alternativ souběžně k obsazení volných pozic a poté následovat pouze v kampani na sociálních sítích, které by měla udržet situaci stabilizovanou.

7 Seznam použité literatury

[1] Nezaměstnanost v červnu klesla na 2,9 %, byla nejníže za 22 let. České noviny [online]. 11.07.2018 [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/nezamestnanost-v-cervnu-klesla-na-2-9-byla-nejnize-za-22-let/1641395

[2] Zaměstnanost, nezaměstnanost. Český statistický úřad [online]. 8. 8. 2018 [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace

[3] 44. Kolokvium – šetření prognóz makroekonomického vývoje ČR (2017–2020). Ministerstvo financí České Republiky [online]. 1. 12. 2017 [cit. 2018-07-22]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2017/44-kolokvium-setreni-prognoz-makroekono-30287

[4] ŽUROVEC, Michal. MF očekává v letošním roce hospodářský růst o 3,6 %. Ministerstvo financí České Republiky [online]. 11. 4. 2018 [cit. 2018-07-22]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2018/mf-ocekava-v-letosnim-roce-hospodarsky-r-31530

[5] Komora: Firmám chybí 300.000 lidí, stát přichází o desítky miliard Kč. České noviny [online]. 10.05.2018 [cit. 2018-08-01]. Dostupné z: http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/komora-firmam-chybi-300-000-lidi-stat-prichazi-o-desitky-miliard-kc/1619487Mzdy a náklady práce | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

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

[7] HERZBERG, Frederick, Bernard MAUSNER a Barbara Bloch SNYDERMAN. The motivation to work. New Brunswick, N.J., U.S.A.: Transaction Publishers, 1993. ISBN 978-1-56000-634-3.

[8] MCLEOD, Saul. Maslow's Hierarchy of Needs. SymplyPsychology [online]. 2018 [cit. 2018-06-18]. Dostupné z: https://www.simplypsychology.org/maslow.html

[9] ŠMAJSOVÁ BUCHTOVÁ, Božena. Nezaměstnanost: psychologický, ekonomický a sociální problém. Praha: Grada, 2002. Psyché (Grada). ISBN 80-247-9006-8.

[10] HOLMAN, Robert. Ekonomie. 5. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2011. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-006-5.

[11] 10. TRH PRÁCE: B. Pracovní síly, zaměstnaní a nezaměstnaní (VŠPS) - metodika. Český statistický úřad [online]. 20.12.2014 [cit. 2018-07-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/10n1-05-_2005-b__pracovni_sily-_zamestnani_a_nezamestnani_-vsps-___metodika

[12] HUSSMANNS, Ralf, Farhad MEHRAN a Vijaya VARMĀ. Surveys of economically active population, employment, unemployment, and underemployment: an ILO manual on concepts and methods. Geneva: International Labour Office, 1990. ISBN 92-2-106516-2.

[13] Activity rate - % of total population aged 15-64. Eurostat: Your key to European statistics [online]. 01. 08. 2018 [cit. 2018-08-02]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/tipslm60

[14] Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - Metodika: METODICKÉ POPISY UKAZATELŮ VŠPS. Český statistický úřad [online]. 03.08.2018 [cit. 2018-08-10]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zam_vsps

[15] Sezónní nezaměstnanost. EkonomickýSlovník.cz [online]. [cit. 2018-07-12]. Dostupné z: http://www.ekonomickyslovnik.cz/sezonni-nezamestnanost/

[16] Změna metodiky ukazatele registrované nezaměstnanosti. Integrovaný portál MPSV [online]. [cit. 2018-08-15]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/zmena_metodiky

[17] Database. Eurostat: Your key to European statistics [online]. [cit. 2018-08-16]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/data/database

[18] KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

[19] ŠIKÝŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4151-2.

[20] Časté dotazy. Český statistický úřad [online]. 12.09.2014 [cit. 2018-07-25]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/caste-dotazy?p_p_id=sucrrisfaqweb_WAR_faqportlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=2&p_p_col_pos=1&_sucrrisfaqweb_WAR_faqportlet__facesViewIdRender=%2Fviews%2FDetail.xhtml&_sucrrisfaqweb_WAR_faqportlet_faqId=49

[21] Počet ukončených „neschopenek“ stoupl o 7 %, průměrná délka stonání klesla. Česká správa sociálního zabezpečení [online]. 23. 2. 2018 [cit. 2018-08-12]. Dostupné z: https://www.cssz.cz/cz/o-cssz/informace/media/tiskove-zpravy/tiskove-zpravy-2018/2018-02-23-pocet-ukoncenych-neschopenek-stoupl-o-7-prumerna-delka-stonani-klesla.htm

[22] SCIENTIFIC PAPERS OF THE UNIVERSITY OF PARDUBICE. Univerzity Pardubide [online]. 2/2013 [cit. 2018-07-22]. Dostupné z: https://www-demo.upce.cz/sites/default/binary_www_old/fes/veda-vyzkum/fakultni-casopisy/scipap/archiv/e-verze-sborniku/2013/sbornik-27-2013.pdf#page

[23] Sociální sítě hrají při náboru zaměstnanců stále větší roli. Novinky.cz [online]. 2017 [cit. 2018-07-19]. Dostupné z: https://www.novinky.cz/kariera/439192-socialni-site-hraji-pri-naboru-zamestnancu-stale-vetsi-roli.html

[24] MELANTHIOU, Yioula. The Use of Social Network Sites as an E-Recruitment Tool. Taylor and Francis Online [online]. 2015 [cit. 2018-07-19]. Dostupné z: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15475778.2015.998141

[25] Company Info. Newsroom.fb [online]. 2018 [cit. 2018-07-19]. Dostupné z: https://newsroom.fb.com/company-info/

[26] O společnosti LinkedIn. About LinkedIn [online]. Dostupné z: https://about.linkedin.com/cs-cz

[27] LinkedIn. TechTarget [online]. 2016 [cit. 2018-07-15]. Dostupné z: https://whatis.techtarget.com/definition/LinkedIn

[28] About. Twitjobseek [online]. 2014 [cit. 2018-07-08]. Dostupné z: http://www.twitjobseek.com

[29] UŽIVATELÉ SOCIÁLNÍCH SÍTÍ V ČR: závěrečná zpráva z marketingového výzkumu trhu. FOCUS, Marketing & Social Research [online]. 2016 [cit. 2018-07-08]. Dostupné z: https://www.focus-agency.cz/files/contentFiles/socialni-site-2016-cz.pdf

[30] SMS/MMS kampaně: Oslovte zákazníka zprávou s možností detailního cílení. 02 Media [online]. [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: https://www.o2media.cz/sluzby/sms-mms-kampane/

[31] What is Executive Search?. HRZone [online]. 2018 [cit. 2018-07-17]. Dostupné z: https://www.hrzone.com/hr-glossary/what-is-executive-search

8 Přílohy

Příloha č. 1 - Detailní přehled míry nezaměstnanosti v ČR v letech 2012 – 2018

Příloha č. 2 - Detailní přehled míry nezaměstnanosti v EU v letech 2012 – 2018

Příloha č. 3 - Cizinci evidovaní na úřadech práce podle státního občanství (stav k 31. 12.)

Příloha č. 4 – Podklad pro zadání bakalářské práce studenta