

Moderní metody získávání zaměstnanců do oddělení podpory prodeje ve společnosti ABC

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Ing. Jiří Duda, Ph.D.

Iva Bernatíková

Brno 2016

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu bakalářské práce Ing. Jiřímu Dudovi, Ph.D. za odborné jednání, cenné rady a připomínky v průběhu vypracování práce a společnosti, především pracovním personálu personálního oddělení, za poskytnutí podkladů, díky nimž mohla být zpracována praktická část práce.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Moderní metody získávání zaměstnanců do oddělení podpory prodeje ve společnosti ABC**

vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 2. ledna 2017

Abstract

Bernatíková, I. Modern methods of employee recruitment for the sales support department in the company ABC. Bachelor thesis. Brno: Mendel university, 2017.

This bachelor thesis introduces modern methods of employee recruitment and analyses their current utilization in the chosen company. The aim of the thesis is to recommend proposals for utilization of modern recruiting trends, particularly focusing on social media recruiting in the sales support department based on the existing recruitment process.

For this purpose, the survey was conducted among students of Mendel university, mainly examining the use of social media in relation to the labour market. At the same time, strengths and weaknesses of used methods were identified.

The conclusion, based on the analysis and results of the survey, provides possible improvements and recommendations for more efficient use of modern methods in recruiting in the chosen company. Among proposals is the expansion of the career site's portfolio where the company advertises, participation in Career Day at Mendel university, creation of company profiles on LinkedIn, Facebook, Twitter and Google+. Further suggestions are implementation of the paid account called Recruiter Corporate provided by LinkedIn for gaining a competitive advantage and creation of own web site for the sales support department.

Keywords

Recruiting, modern trends, candidate, recruiter, e-recruitment, social media.

Abstrakt

Bernatíková, I. Moderní metody získávání zaměstnanců do oddělení podpory prodeje ve společnosti ABC. Bakalářská práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017.

Bakalářská práce se zabývá představením moderních metod získávání zaměstnanců a analýzou jejich využívání v současné době ve vybrané společnosti. Cílem této práce je, na základě stávajícího procesu získávání zaměstnanců, doporučit návrhy pro využívání moderních trendů získávání zaměstnanců do oddělení podpory prodeje, především se zaměřením na sociální a profesní sítě.

Za tímto účelem bylo provedeno dotazníkové šetření mezi studenty Mendelovy univerzity v Brně, zkoumající především využívání sociálních a profesních sítí při sebeuplatnění na trhu práce. Současně s šetřením byly identifikovány silné a slabé stránky využívaných metod ve vybrané společnosti.

V závěru práce jsou, na základě analýzy a výsledků dotazníkového šetření, doporučeny možná zlepšení a návrhy pro efektivnější využívání moderních metod ve vybrané společnosti. Návrhem je rozšíření portfolia pracovních portálů, na které společnost v současné době inzeruje, účast na Kariérním dni Mendelovy univerzity v Brně, vytvoření firemních profilů na profesní síti LinkedIn a sociálních sítích Facebook, Twitter a Google+. Dalšími návrhy jsou zřízení placeného účtu Recruiter Corporate poskytovaného profesní sítí LinkedIn pro získání konkurenční výhody a tvorba vlastních webových stránek oddělení podpory prodeje.

Klíčová slova

Získávání zaměstnanců, moderní metody, uchazeč, recruiter, e-recruitment, sociální a profesní síť.

Obsah

1	Úvod	9
2	Cíl práce	11
3	Literární řešerše	12
3.1	Lidské zdroje v organizaci	12
3.2	Proces získávání zaměstnanců.....	12
3.2.1	Personální plánování	12
3.2.2	Specifikace obsazované pracovní pozice	13
3.2.3	Zdroje získávání zaměstnanců.....	13
3.2.4	Výběr zaměstnanců	14
3.3	Metody získávání zaměstnanců.....	14
3.3.1	Uchazeči se nabízejí sami.....	15
3.3.2	Doporučení stávajícího zaměstnance.....	15
3.3.3	Přímé oslovení.....	16
3.3.4	Inzerce v médiích a vývěsky	16
3.3.5	Spolupráce se vzdělávacími instituty.....	16
3.3.6	Spolupráce s úřady práce.....	16
3.3.7	Personální agentury.....	17
3.3.8	Projekty a veletrhy pracovních příležitostí.....	17
3.3.9	E-recruitment	17
A	Sociální sítě.....	18
B	Vlastní webové stránky.....	22
C	Specializované webové portály	22
4	Metodika práce	23
5	Výsledky a diskuze	24
5.1	Profil společnosti ABC.....	24
5.1.1	Oddělení podpory prodeje.....	24
5.1.2	Řízení lidských zdrojů v oddělení podpory prodeje.....	24

5.1.3	Struktura zaměstnanců v oddělení podpory prodeje	26
5.2	Získávání zaměstnanců do oddělení podpory prodeje.....	27
5.2.1	Zveřejnění nové pracovní pozice	27
5.2.2	SuccessFactors	28
5.3	Výsledky dotazníkového šetření a řízených rozhovorů.....	30
5.3.1	Uchazeči se nabízejí sami.....	31
5.3.2	Doporučení stávajícím zaměstnancem	31
5.3.3	Přímé oslovení.....	32
5.3.4	Inzerce v médiích a vývěsky	32
5.3.5	Spolupráce se vzdělávacími instituty	32
5.3.6	Spolupráce s úřady práce.....	33
5.3.7	Personální agentury.....	33
5.3.8	Projekty a veletrhy pracovních příležitostí.....	33
5.3.9	E-recruitment	37
A	Sociální sítě.....	38
B	Pracovní portály	44
C	Vlastní webové stránky.....	46
6	Závěr	48
7	Literatura	50
8	Přílohy	54

Seznam obrázků

Obr. 1	Moderní trendy u metod získávání zaměstnanců	15
Obr. 2	Využívané sociální sítě při získávání zaměstnanců v České republice a zahraničí	19
Obr. 3	Počet uživatelů na LinkedIn v milionech	19
Obr. 4	Počet měsíčně aktivních uživatelů na Facebooku v milionech	20
Obr. 5	Počet měsíčně aktivních uživatelů na Twitter v milionech	21
Obr. 6	Vývoj počtu zaměstnanců po měsících v letech 2015 a 2016	25
Obr. 7	Graf znázorňující strukturu zaměstnanců podle věku a pohlaví	26
Obr. 8	Graf znázorňující vzdělanost zaměstnanců	27
Obr. 9	Schéma zveřejnění nové pracovní pozice	28
Obr. 10	Vyhledávání pozic přes SuccessFactors	29
Obr. 11	Registrace do SuccessFactors	29
Obr. 12	V jakém stupni studia a ročníku se respondenti právě nacházejí?	30
Obr. 13	V jaké míře respondenti využívají vývěsky ve škole?	32
Obr. 14	V jaké míře respondenti navštěvují veletrhy pracovních příležitostí?	35
Obr. 15	V jaké míře respondenti navštěvují kariérní dny?	36
Obr. 16	Na jakých sociálních sítích mají respondenti založený profil?	38
Obr. 17	Jak často se respondenti na své profily přihlašují?	39
Obr. 18	Jak často respondenti aktualizují svůj LinkedIn profil?	41
Obr. 19	Jak často se respondenti přihlašují na Twitter?	42
Obr. 20	Jak často se respondenti přihlašují na Twitter?	43

Obr. 21	Jak často se respondenti přihlašují na Google+?	44
Obr. 22	V jaké míře respondenti využívají pracovní portály?	45
Obr. 23	V jaké míře respondenti využívají webové stránky konkrétních organizací?	46

1 Úvod

Vše začíná u jedince, ať už se nachází v postavení zaměstnance či zaměstnavatele. Cílevědomý zaměstnavatel vlastníci organizace s cílem dosáhnout úspěchu, získat určité postavení na trhu či dokonce stát se jedničkou v oboru, se snaží získat pro svou organizaci ty nejlepší lidi, kteří mu k jeho cílům pomohou. Spokojený zaměstnanec zase hledá prostor pro uplatnění svých kvalit, získání praxe či místo pro svůj osobní i kariérní rozvoj. Právě k navázání úspěšných pracovněprávních vztahů slouží personální oddělení, které tvoří prostředníka mezi lidmi hledající nové zaměstnance a lidmi, co hledají nové zaměstnavatele.

Z toho plyne, že správné využití lidských zdrojů v organizaci jde ruku v ruce s úspěšným podnikáním a je stále aktuálním tématem. Tudíž pokud organizace nechce jen přežívat na trhu, ale i růst a rozvíjet se, potřebuje k tomu kvalifikované, schopné, výkonné a v neposlední řadě spokojené zaměstnance.

Avšak na otázku jak takové zaměstnance získat, není zdaleka jednoduché odpovědět a je údělem personálního oddělení najít nejvhodnější cestu či kombinaci cest k dosažení co nejlepších výsledků. Nesmí se přitom zapomínat na skutečnost, že jak situace na trhu podnikání a lidských zdrojů, tak společenské poměry nebo konkurenční podmínky se neustále mění. Faktorů ovlivňujících vývoj řízení lidských zdrojů v organizaci je mnoho. Jedním z nich, v současné době velmi významným, je i vývoj nových informačních technologií. S rychle se měnícími technologiemi dochází i ke změnám v oblasti získávání zaměstnanců.

Fáze získávání zaměstnanců je prvním krokem při výběru nových zaměstnanců v organizacích. Vzhledem k její jedinečnosti a důležitosti se tato úvodní fáze stala, ve spojení s moderními trendy, hlavním tématem práce. V kombinaci s kvalitními zdroji a vhodně zvolenou metodou získávání zaměstnanců může tato fáze zásadně ovlivnit cestu, jakou se organizace v budoucnosti vydá a jaké bude dosahovat výsledky. Aktivní využívání moderních metod, především využívání sociálních a profesních sítí, při získávání zaměstnanců se v oblasti lidských zdrojů stává velkou výhodou, v některých odvětvích dokonce nezbytností. Zejména v momentě, kdy organizace hledá lidi náležící ke generaci Y, pro něž technologie tvoří neodmyslitelnou část jejich každodenního života.

Do oblasti moderních metod získávání zaměstnanců spadá zejména e-recruitment, který zahrnuje jak webové stránky organizací a pracovní portály, tak sociální a profesní sítě. Nicméně to neznamená, že ostatní metody nejsou nebo se nemohou v budoucnosti stát moderními. V průběhu let se nejenže objevují nové způsoby získávání zaměstnanců, ale také tradiční metody se postupně mění a přizpůsobují aktuálním moderním trendům. Proto jsou v rámci této práce popsány jak čistě tradiční, tak i moderně pojaté tradiční metody získávání zaměstnanců, včetně samotného e-recruitment. E-recruitmentu jako takovému je ovšem, pro účely této práce, věnována větší pozornost

Ačkoli ve většině, pokud ne ve všech, organizacích si jsou o moderních metodách vědomi, u mnohých z nich to, bohužel, neznamená jejich zavedení v praxi. Existuje zde velká propast mezi povědomím o e-recruitmentu a možnostech jeho

využití, a jeho efektivním využitím v praxi. Ne vždy a ne každému přinese použití některých cest z e-recruitmentu předpokládané výhody a výsledky z nich plynoucí. Je velmi důležité vybrat tu správnou kombinaci nástrojů a metod a umět je vhodně aplikovat na konkrétní organizaci. Již mnoho organizací ovlivnilo dobrý i špatný nábor zaměstnanců, je proto třeba, aby organizace neopomíjela důležitost fáze získávání zaměstnanců a neustále se snažila aktivně přizpůsobovat aktuálním trendům.

2 Cíl práce

Cílem práce je, na základě zhodnocení stávajícího procesu získávání zaměstnanců, doporučit návrhy na využívání moderních trendů získávání zaměstnanců do oddělení podpory prodeje v podniku, které napomáhá ke správnému fungování obchodní činnosti společnosti. Zhodnocení stávajícího stavu je provedeno formou identifikace silných a slabých stránek využívaných metod, která by měla odhalit případné nedostatky a chyby při využívání moderních metod získávání zaměstnanců.

Moderní trendy získávání zaměstnanců jsou v této práci zaměřeny především na sociální a profesní sítě. Mezi ně je zařazena profesní síť LinkedIn a sociální sítě Facebook, Twitter a Google+. Vzhledem ke skutečnosti, že podnik zaměstnává převážně studenty a absolventy vysokých škol, je důležitým cílem zjištění, zda a v jaké míře využívají sociální a profesní sítě při sebeuplatnění na trhu práce. Podklady pro důležitý cíl byly zjištěny na základě uskutečněného dotazníkového šetření mezi studenty Mendelovy univerzity v Brně.

3 Literární rešerše

3.1 Lidské zdroje v organizaci

V odborné literatuře zabývající se řízením lidských zdrojů, je problematice týkající se získávání zaměstnanců věnována značná pozornost. Obecně vzato, v každé organizaci je snaha o získání co největší výhody oproti konkurenci a jednou z těchto výhod mohou být právě zaměstnanci, kteří budou sdílet firemní vizi a tím přispějí k úspěšnému chodu firmy. Definice řízení lidských zdrojů je podle Armstronga (2015, s. 27) popisována jako „*strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidi, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace*“.

Jelikož je práce lidí pro podnik stěžejní, a zároveň také velice nákladnou položkou, je potřeba jí věnovat náležitou pozornost. Právě personální oddělení podniku se zaměřuje na práci s tímto citlivým výrobním faktorem a plné využití jeho potenciálu.

3.2 Proces získávání zaměstnanců

Získávání těch pravých lidí není ani zdaleka jednoduchým procesem, který začíná hledáním nových zaměstnanců a končí až při podání jejich žádosti o zaměstnání. Brahmam (2004, s. 65) výstižně vystihuje důležitost daného procesu následovně: „*Chyby, kterých se firma dopustí při náboru zaměstnanců jeden den, se na druhý den projeví fluktuací zaměstnanců, což v některých případech může narušit chod společnosti*“.

Proto je také získávání zaměstnanců úvodní fází formování pracovní síly v organizaci. Koubek (2007) poukazuje, že tento proces nezahrnuje pouze získávání optimálního počtu dostatečně kvalifikovaných pracovníků, ale také získávání takových pracovníků, kteří jsou zaujatí a motivovaní a jejichž hodnoty se nerozcházejí s hodnotami organizace a její kulturou.

Za obecný cíl získávání a výběru zaměstnanců Armstrong (2015) považuje získání takového množství a kvality zaměstnanců, které je dostačující pro uspokojení potřeby podniku v rámci lidských zdrojů, s vynaložením co nejnižších nákladů.

3.2.1 Personální plánování

Při procesu získávání zaměstnanců je podstatné věnovat pozornost jednak současnému stavu, tak i zároveň neopomíjet ani budoucí potřeby podniku. V tom organizaci *napomáhá „personální plánování, neboli plánování lidských zdrojů, které stanovuje potřebu lidských zdrojů požadovanou organizací v zájmu dosažení jejich strategických cílů“* (Armstrong 2015, s. 305). Z toho podle Kociánové (2010) vyplývá, že sestavený plán poté obsahuje informace o přístupech k získávání zaměstnanců z vnitřních i z vnějších zdrojů organizace a jak přilákat kvalitní

uchazeče. Organizace by se nejprve měla zaměřit na výběr zaměstnanců z vlastních řad. Kvalitně zpracovaný plán je poté prvním krokem pro výběr vhodných zaměstnanců.

3.2.2 Specifikace obsazované pracovní pozice

Prvním předpokladem pro nalezení a výběr toho správného zaměstnance je perfektní znalost nabízené pozice, požadavků na její vykonávání, požadované dovednosti a odborné schopnosti, či zkušenosti. Analýzou pracovní pozice si personalisté vytvoří obraz o náplni práce týkající se pracovní pozice, jež je třeba obsadit a zároveň si vytvořit představu o pracovníkovi vhodném pro danou pozici. „Při analýze pracovních míst jde o proces zjišťování, zaznamenávání, uchovávání a analyzování informací o úkolech, metodách, odpovědnosti, vazbách na jiná pracovní místa, podmínkách, za nichž se práce vykonává a dalších souvislostech pracovních míst. (Koubek 2007, s. 43). Správný popis práce pomáhá jednak organizaci při hledání správného zaměstnance, ale také uchazečům o danou pracovní pozici, aby byli obeznámeni s povinnostmi, odpovědností a pravomocí, které s volnou pozicí souvisí.

3.2.3 Zdroje získávání zaměstnanců

Další vývoj procesu ovlivňuje fakt, zda se organizace rozhodne hledat ve vlastních neboli vnitřních, či vnějších zdrojích. Záleží na každé organizaci, jakou politiku lidských zdrojů si pro výběr zdrojů vybere a bude uplatňovat. V následujících dvou odstavcích jsou shrnuty jejich výhody a nevýhody, ovšem Hroník (2007) i Armstrong (2015) se shodují na tom, že nejprve je třeba upřednostňovat vnitřní zdroje.

U **vnitřních zdrojů** se jedná o výběr zaměstnanců z řad těch, kteří už jednou byli začleněni do organizace. Ve většině literatur stojí, že právě vnitřní zdroje by měly být upřednostňovány zejména z důvodů nižších nákladů spojených například s nižšími nároky na adaptaci pracovníků. Mezi výhody patří fakt, že díky této metodě pozná organizace lépe své silné a slabé stránky, a také uchazeč již organizaci zná. Zvyšuje se tím morálka a motivace v podniku, jelikož zaměstnanci mají vidinu kariérního růstu, a taktéž je zde lepší návratnost investic, jež organizace do zaměstnanců vložila. Na druhou stranu mohou být zaměstnanci povyšováni až na místo, kde už nestačí úspěšně plnit svěřené úkoly, nebo při soutěžení o povýšení negativně ovlivňovat morálku a mezilidské vztahy v organizaci. Nevýhodou také může být neproniknutí nových myšlenek a přístupů zvenku.

Jako jedna z možností se nabízí bývalí zaměstnanci, kteří by se mohli do organizace vrátit, další možností může být banka talentů s informacemi o vhodných uchazečích, kteří nebyli vhodní na jinou pozici, a kterou si zaměstnavatel uchovává například v elektronické podobě (Armstrong, 2015, str. 276).

Vnější zdroje organizace volí v případě, pokud nemá dostatečné vnitřní zdroje a nemůže tedy vybrat někoho ze svých stávajících zaměstnanců. Výhodami vnějších zdrojů je například širší škála schopností a talentů, nacházejících se mimo organizaci

nebo přínos nových pohledů, názorů, poznatků a zkušeností. Ovšem přilákání, kontaktování a hodnocení uchazečů je obtížnější a také, například v případě drahé inzerce, nákladnější. Adaptace a orientace nových zaměstnanců je delší. Jako poslední nevýhodu Koubek (2007) uvádí potenciální vznik nepříjemností s dosavadními zaměstnanci, kteří se mohou cítit dostatečně kvalifikovaní na danou pozici a posléze ukřivdění, při její obsazení novým zaměstnancem.

3.2.4 Výběr zaměstnanců

Po procesu získávání zaměstnanců se již dostáváme k samotnému výběru, jehož úkolem je posoudit předpoklady uchazečů vzhledem k nárokům obsazované pozice a k jejich perspektivnímu využití v organizaci. Výběr bývá finančně i časově náročný, je zapotřebí mu věnovat dostatek času a prostředků. Na výběru nových zaměstnanců by se měli podílet jak personální specialisté, tak také vedoucí pracovníci, popřípadě externí odborníci (Kociánová, 2010).

Kandidáti na nabízenou pozici musí nejprve projít předvýběrem, který je prvním krokem výběrového procesu. Ten se provádí na základě posouzení přijatých žádostí o zaměstnání a informací, jež jsou v těchto žádostech uvedeny. Posuzujeme dokumenty jednotlivých uchazečů a vybíráme ty, které bude nutné odmítnout, kvůli neplnění bezpodmínečně požadovaných kritérií (Tomšík & Duda, 2011).

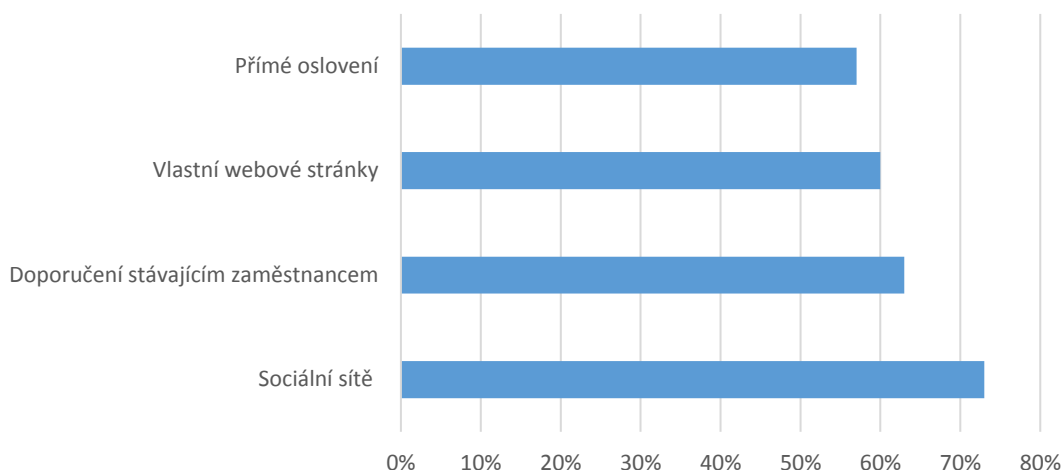
3.3 Metody získávání zaměstnanců

Při získávání zaměstnanců můžeme postupovat řadou různých způsobů. Mondy (2014) tvrdí, že identifikování produktivních zdrojů získávání kandidátů a využívání udržitelných metod jsou základem pro maximalizování účinnosti a efektivnosti.

Volba metod, jak Koubek (2007) zmiňuje, „*musí vycházet z toho, že je třeba vhodným lidem dát na vědomí existenci volných pracovních míst v organizaci a zlákat je k tomu, aby se o tato místa ucházeli*“ a navazuje na základní rozhodnutí týkající se výběru pracovníků z vnitřních nebo vnějších zdrojů organizace. Při výběru metod pro získávání zaměstnanců se nám otevírá široká škála možností, z jakých lze vybírat. Jednotlivé metody by měla organizace pečlivě zvážit, aby co nejlépe vyhovovaly odvětví, ve kterém působí.

Walker (2003) uvádí, že i přesto že v blízké budoucnosti ještě budou tradiční metody získávání zaměstnanců hrát důležitou roli, všudypřítomné celosvětově dostupné sítě je již nyní začínají pomalu přetvářet na pouhé doplňkové postupy. Tradiční metody jako je tištěná inzerce, úřady práce či pracovní veletrhy, budou převáděna, pokud to u nich bude možné, do internetové podoby, jako jsou například webové stránky.

Podle průzkumu společnosti Jobvite z roku 2014 jsou za moderní trendy u metod získávání zaměstnanců považovány e-recruitment, program doporučení stávajícími zaměstnanci, nebo také přímé oslovování uchazečů. Výsledky průzkumu jsou znázorněny na následujícím grafu (Obr. 1).



Obr. 1 Moderní trendy u metod získávání zaměstnanců (Jobvite, 2014)

3.3.1 Uchazeči se nabízejí sami

Kociánová (2010), Koubek (2007) a Hroník (2007) se shodují na názoru, že k této situaci dochází v takových případech, kdy je organizace považovaná za prestižní, má dobrou pověst anebo vyniká zajímavou podnikovou kulturou. Přesto, že je tato metoda pro organizaci výhodná z hlediska finanční stránky, se Stýblo (2003) domnívá, že velká část příchozích nabídek je nevyužitelná. To ovšem neznamená, že by je organizace mohla ignorovat, jelikož by to mohlo vést k pošpinění její dobré pověsti. Proto Kociánová (2010) podotýká, že vysoký počet příchozích nabídek od uchazečů může být pro personalisty spíše zátěží než přínosem.

3.3.2 Doporučení stávajícího zaměstnance

Říká se, že doporučení je značkou kvality a vysoce se cení. O tom svědčí i fakt, že některé podniky mají tak dobrou pověst zaměstnavatele, že nepotřebují ani inzerci a všechny potenciální volné pracovní místa jsou schopni obsadit uchazeči, kteří se na ně sami obracejí (Ludlow & Panton, 1995). Na tom právě staví metoda doporučení stávajícím nebo bývalým zaměstnancem.

Základním předpokladem pro využití této metody je včasné vybavení zaměstnanců potřebnými informacemi o nabízené pozici (Stýblo, 2003). Dalším z předpokladů podle Hroníka (2007) by měla být jak dobrá znalost uchazeče, kterého se doporučení týká, tak také dobré povědomí o práci, na kterou doporučujeme a o kultuře organizace jako takové. I když se jedná, na první pohled, o velmi výhodnou metodu využití vnitřních zdrojů při získávání zaměstnanců, je třeba si uvědomit, že k doporučení je ve většině případů potřeba zaměstnance motivovat. Jako stimulační nástroj Koubek (2007) uvádí finanční odměnu, Stýblo (2003) dále uvádí například poskytnutí rekreačního pobytu nebo dar.

3.3.3 Přímé oslovení

Potenciální zaměstnance si může organizace vyhledat a oslovit i sama, a to se stává zejména při obsazování středních a vyšších pracovních pozic. Koubek (2007) uvádí, že řada organizací za tímto účelem sleduje odborný tisk, navštěvuje odborná setkání nebo získává a využívá informace od obchodních partnerů, ovšem nikoliv pouze etickými způsoby. Výhodou metody je to, že uchazeči vyhovují z hlediska odbornosti a ušetří se za nákladnou inzerci. Ale Koubek (2007) rovněž předesílá, že metoda představuje možnosti vzniků problému s organizacemi, ze kterých zaměstnance odlákala a také, že si oslovený uchazeč uvědomí více svou cenu a bude vyjednávat o případných odměnách.

3.3.4 Inzerce v médiích a vývěsky

Využití inzerce je nejvhodnější tam, kde chceme zaujmout velký počet potenciálních uchazečů, vývěsek zase tam, kde nám stačí omezený počet kandidátů. To přirozeně ovlivňuje náklady a znamená to, že vývěsky jsou relativně levnou metodou získávání pracovníků.

U volby media pro inzerci záleží na cílové skupině, která se zvolí a podle ní se přizpůsobí výběr vhodných komunikačních kanálů a způsob sdělení nabídky potenciálním kandidátům. Jak u inzerátu, tak i u vývěsky je nejdůležitější upoutat pozornost uchazečů, ať už formou či obsahem.

3.3.5 Spolupráce se vzdělávacími instituty

Rozšířenou metodou je spolupráce organizací se středními nebo vysokými školami, která přiláká mladé odborníky s příslušným vzděláním. Tato metoda je podle Hroníka (2007, str. 135) zaměřena na získávání „*praxí nezkažených, ale zároveň talentovaných, perspektivních, „tvárných“ a ambiciózních pracovníků*“. Organizace může s institucemi spolupracovat formou praxí a stáží studentů, možností zpracování ročníkových a diplomových prací nebo samotnou výukou odborníků na školách. Výhodou použití dané metody bývá lepší informovanost o profilu studenta, jelikož škola může organizaci poskytnout informace o znalostech a dovednostech absolventa. Nevýhodou je sezónnost nástupu studentů do zaměstnání, ovšem to se může řešit případnou dočasnou obsazeností pozice, než absolvent bude schopný nastoupit (Koubek, 2007).

3.3.6 Spolupráce s úřady práce

Hroník (str. 126, 2007) uvádí, že „*mnoho firem nevyužívá služeb úřadu práce při vyhledávání a získávání nových pracovníků, protože již dříve získaly špatnou zkušenost, když se setkali s uchazeči, kteří o zaměstnání nejevili zájem,...*“. To zjednodušeně vystihuje fakt, že ve většině literatur je tato metoda označována jako nepříliš účinná, případně vhodná především pro manuální nebo méně kvalifikované práce.

3.3.7 Personální agentury

Základními funkcemi personálních agentur jsou rozšíření obzoru o další potenciální kandidáty a zajištění předběžného prověření kandidátů. Jejich nejefektivnější využití je v případech, kdy vyvstanou problémy se získáváním kvalifikovaných kandidátů, potřeba rychlého obsazení pracovní pozice anebo při oslovování jedinců, kteří nehledají aktivně práci, tzv. pasivních kandidátů.

Dvořáková a kol. (2012) je rozlišují podle toho, pro jaké pracovní pozice mohou získat dostatečně kvalifikovanou pracovní sílu.

Zprostředkovatelný práce jsou vhodné pro obsazování manuálních prací, nejnižších manažerských pozic nebo administrativních funkcí.

Agentury na vyhledávání a výběr jsou vhodné zejména pro hledání zaměstnanců na úrovni středního managementu.

Outplacementové společnosti jsou zaměřeny hlavně na střední a vrcholový management. Původně byly založeny se záměrem pomoci propuštěným zaměstnancům z nadbytečnosti nebo těch co museli měnit zaměstnání. Úkolem agentur bylo jejich proškolení, jak si připravit materiály žadatele o práci anebo rovnou nalezení nového zaměstnání.

Headhuntingové společnosti se zaměřují na získávání vrcholových manažerů nebo specialistů v oboru. Headhunter pracuje se svou sítí kontaktů a seznam kandidátů sestavuje na základě různých databází.

3.3.8 Projekty a veletrhy pracovních příležitostí

Události se orientují zejména na vysokoškolské studenty a absolventy, a jsou spojené s propagační organizací. Většinou se jedná o úspěšné firmy, které lákají uchazeče nabídkou atraktivního zaměstnání se zajímavou náplní práce, dobrým finančním ohodnocením a možnostmi kariérního růstu a osobního rozvoje. Mezi takové události můžeme **zařadit veletrhy pracovních příležitostí, dny otevřených dveří nebo kariérní dny**. Moderním trendem jsou právě kariérní dny, které umožňují prezentujícím organizacím získat uchazeče přímo na půdě škol (Koubek, 2007).

Mezi veletrhy pracovních příležitostí konajících se v Brně můžeme zařadit akce jako je Job Challenge či iKariéra. Kromě veletrhů pracovních příležitostí se pořádají také různorodé projekty, a těmi jsou například Kariérní den, Industry ShowCase nebo Odstartuj.

3.3.9 E-recruitment

Jakmile organizace získává nové zaměstnance pomocí internetových nástrojů, nebo na základě online sítí, mluvíme o revoluci v oblasti získávání pracovníků, jímž je myšlen e-recruitment (Rosoiu & Popescu, 2016). Základními benefity e-recruitmentu jsou nižší náklady, časová úspora, snadnější utváření značky, jakožto dobrého zaměstnavatele anebo také širší pole působnosti pro hledání kandidátů.

Prostor pro využívání metod získávání nových zaměstnanců spojených s internetem je čím dál tím větší, a tudíž v sobě internetová platforma zahrnuje velký potenciál. Existuje hned několik možností využití e-recruitmentu v HR oddělení. Organizace může inzerovat nabízená pracovní místa na svých vlastních webových stránkách, umístit je na specializované webové portály nebo využít sociálních a profesních sítí, jako je LinkedIn, Facebook, Twitter nebo Google+.

Každá organizace si musí umět vybrat z nástrojů vhodných pro její potřebu a zvážit kromě benefitů i případné limity. Limit může představovat například přehlcení internetu, slabá segmentace trhu a obecně nižší kontakt s lidmi.

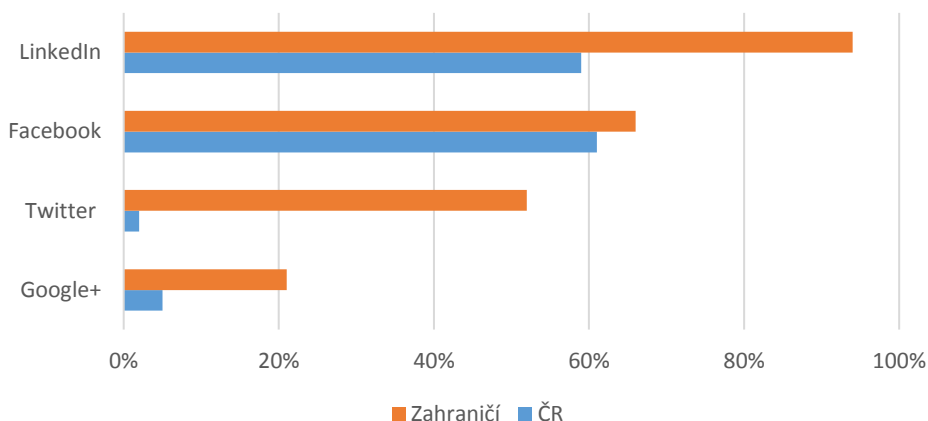
A Sociální síť

S měnícími se technikami získávání zaměstnanců a stále rozvíjejícím se technologiím hledají personalisté nové cesty, jak se dostat do povědomí uchazečů nebo jak získat více informací o potenciálních kandidátech.

Definice sociálních sítí se od různých autorů liší, jako první tento pojem definoval sociolog J. A. Barnes již v roce 1954 a jednalo se o „čistě sociologický termín, sloužící k popisu sociálních struktur propojených pomocí přátelství, společných zájmů, náboženské či rasové příslušnosti, sexuální orientace či jiného atributu“ (Horváthová, Bláha & Čopíková, 2016, s. 298). V kontextu moderní doby popisují Boyd a Ellison (2007) sociální síť jako webovou službu, která umožňuje jednotlivcům vytvoření veřejného nebo polo veřejného profilu v omezeném prostoru, definování seznamu uživatelů, se kterými chtějí být ve spojení a procházení profilu uživatelů ze seznamu. Jak podotýká Bohmová a Pavlíček (2015), sociální sítě byly primárně navrženy pro rychlejší spojení a budování kontaktů a zábavu s tím spojenou, posléze ale vstoupily i do podnikatelského sektoru. Právě v něm je velký zájem o sociální sítě, jak už pro propagování firem samotných, nabízení jejich produktů, udržování kontaktu se svými zákazníky, tak i kontrolování jejich stávajících zaměstnanců nebo hledání a prověřování nových kandidátů. Na druhou stranu zde například hrozí větší riziko ztráty dobré pověsti organizace.

V předních pozicích stojí profesně specializovaná síť LinkedIn a nebo též sociální sítě jako je Facebook, Twitter nebo Google+. Podle výsledku výzkumu Jobvite (2014) 93 % rekrutů používá nebo plánuje používat sociální média pro získávání zaměstnanců. Je ovšem důležité zmínit, že pouze 18 % z nich se v tzv. „social recruiting“ považuje za experty. Mimo jiné výzkum rovněž uvádí, že 55 % rekrutů po celém světě posuzuje a znovu zvažuje kandidáty podle jejich profilu na sociálních sítích a jejich internetové stopy jako takové. Tyto výsledky ukazují na aktuální trend využívání sociálních sítí při získávání zaměstnanců, ale rovněž potřebu detailního seznámení s výhodami a limity sociálních sítí a zkvalitnění efektivity práce s nimi.

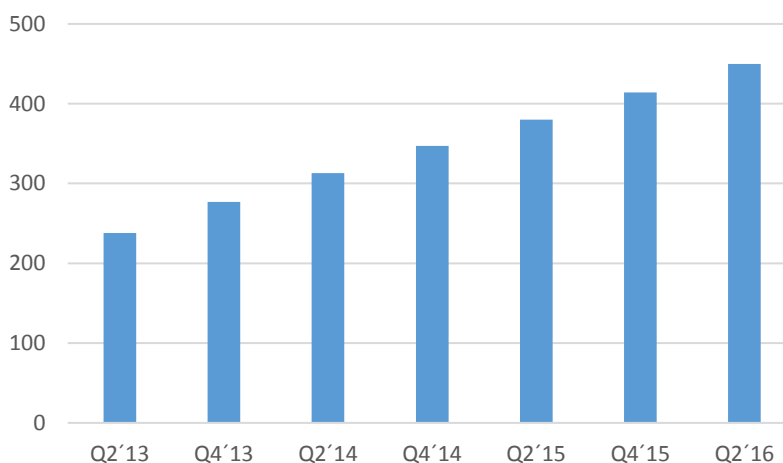
I přesto, že v České republice se tyto nástroje do procesu získávání nových zaměstnanců postupně čím dál více zavádějí, nestaly se prozatím neodmyslitelným nástrojem personalistů, jako jsou jimi například v zahraničí (viz Obr. 2).



Obr. 2 Využívané sociální sítě při získávání zaměstnanců v České republice a zahraničí (Jobvite, 2014)

LinkedIn

Tato největší profesní sociální síť, která spojuje profesionály na světě, byla založena roku 2003 spoluzakladatelem Reiden Hoffmanem, mimo jiné také zakladatelem služby PayPal. Vedení společnosti má na starosti Jeff Weiner spolu s celou řadou zkušených vedoucích pracovníků z celosvětově známých firem sídlících ve více než 30 městech v různých koutech světa. Hned na konci prvního měsíce po založení měl LinkedIn celkem 4 500 uživatelů. Nyní již přístup k síti využívá více než 200 zemí ve 24 různých jazycích a počet uživatelů neustále roste (LinkedIn Corporation¹, 2016).



Obr. 3 Počet uživatelů na LinkedIn v milionech (Statista, 2016)

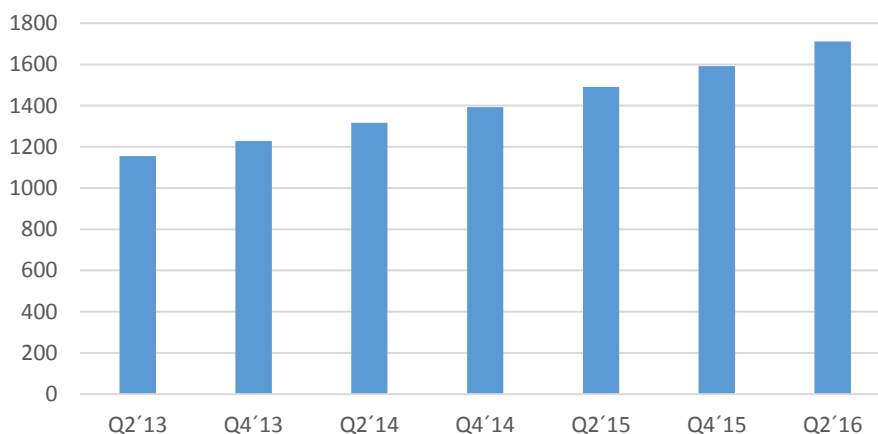
Dá se říci, že profilový účet na LinkedIn je životopis v elektronické podobě, který může uživatel neustále aktualizovat. Tím pádem tato síť tvoří obrovskou databázi aktuálních dat o profesních životech uživatelů. Jednotlivé funkce, které LinkedIn nabízí, umožňují zaměstnavatelům zveřejňovat volné pracovní nabídky a hledat vhodné uchazeče pro nabízené pozice. Na druhou stranu, taktéž uchazeči o práci mohou vyhledávat informace na firemních účtech, vytvářet si svou vlastní síť spojeních a kdykoliv aktualizovat informace o své karierní cestě.

Oficiální stránky společnosti v létě 2016 oznámily významný milník v historii LinkedIn, a to její koupi světoznámou firmou Microsoft, čímž se do budoucna otevírají možnosti pro další nové funkce, například spojením s Office 365 nebo cloudovými službami (LinkedIn Corporation², 2016).

Facebook

Celosvětově nejpopulárnější sociální síť Facebook slouží především pro komunikaci mezi uživateli, udržování jejich vztahů a zábavě. Hlavní misí Facebooku je vytvoření otevřenějšího a propojenějšího světa, kde každý může sledovat a vyjadřovat svůj názor k tomu, co ho zajímá (Facebook, 2016). Poprvé byla doména thefacebook zaregistrována v roce 2004 Markem Zuckerbergem, tehdejším studentem Harvardovy univerzity, a původně měla sloužit pouze pro komunikaci mezi studenty Harvardovy univerzity (Zeevi, 2013).

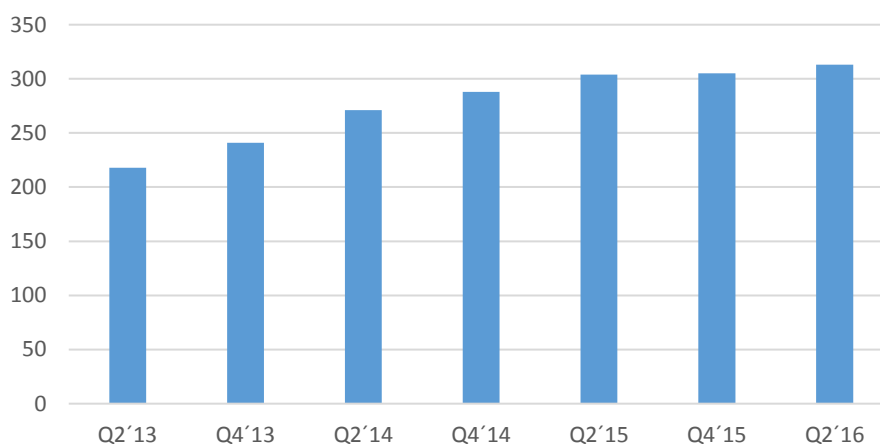
V současnosti se podle statistiky, kterou provedl samotný Facebook, počet denně aktivních uživatelů se přiblížil k 1,2 miliard, měsíčně aktivních pak k 1,7 miliard v průměru a neustále roste (Statista, 2016).



Obr. 4 Počet měsíčně aktivních uživatelů na Facebooku v milionech (Statista, 2016)

Twitter

Samotné založení společnosti Twitter se datuje od roku 2006, kdy Jack Dorsey přišel s nápadem o komunikaci lidí v menší skupině lidí pomocí krátkých textových zpráv (Pavlíček, 2010). Vzhledem k aktuálním číslům, týkajících se sociálních médií, je Twitter jednou z vedoucích sociálních sítí na světě, co do počtu aktivních uživatelů. Těch je na Twitteru měsíčně aktivních přes 300 milionů (Statista, 2016).



Obr. 5 Počet měsíčně aktivních uživatelů na Twitter v milionech (Statista, 2016)

Jedná se o mikro-blogovací sociální síť, která umožňuje svým uživatelům sdílet příspěvky o maximální délce 140 znaků a těmto příspěvkům se říká „tweet“ (Horváthová, 2016). Po uveřejnění se tyto příspěvky zobrazí jednak na autorově profilu, jednak jeho odběratelům, kteří jeho profil sledují. Mohou být veřejné i soukromé. Před klíčová slova v příspěvcích se píše znak, tzv. „hashtag“, což slouží pro jednodušší vyhledávání a kategorizování jednotlivých příspěvků.

Organizace může Twitter využívat pro kontaktování potenciálních uchazečů, zveřejňování aktuálně volných pozic nebo zde sdílet příspěvky pro své odběratele.

Google+

V roce 1995 na Standfordské univerzitě Larry Page a Sergej Brin vytvořili vyhledávač určující důležitost jednotlivých webových stránek podle odkazů. Tento vyhledávač pojmenovali Google a v roce 1998 vznikla společnost Google Inc. (Google, 2016). Pod Google spadá nespočet služeb, mezi nimi jsou například YouTube, Gmail nebo pro personální oddělení využitelný Google+.

Projekt Google+ byl představen v roce 2011 za účelem začlenit do Google vyhledávače lidi, i s jejich vztahy a zájmy (Google, 2016). Jedná se o sociální síť, která využívá výhody napojení na Google jako takový a staví na tzv. „kruzích“, které si může každý sám vytvářet podle konkrétních zájmů, nebo dalších oblastí. Právě vytváření „kruhů“ může být pro personalisty zajímavým nástrojem při hledání uchazečů.

Počet uživatelů se pohybuje kolem 2,5 miliard, což znamená, že je to mnohem více než populární síť Facebook, ovšem na druhou stranu aktivních uživatelů je pouze malé procento z nich. Jelikož se zde sdílejí zejména příspěvky v soukromých kruzích, je těžké sledovat počet aktivních uživatelů. I přesto by se Google+ neměl opomíjet, obsahuje zajímavé nástroje pro vyhledávání potenciálních uchazečů nebo jejich prověřování, jak už tomu bylo i u předchozích sociálních sítí.

B Vlastní webové stránky

Vlastní webové stránky mohou být vděčným nástrojem pro prezentaci organizace, nebo sdílení zajímavých informací týkajících se oboru, ve kterém funguje. Podnikové kariérní stránky s odkazem na domovské stránce zase užitečným nástrojem personalistů. Správně vytvořená webová stránka by měla být relevantní a zároveň potenciálnímu uchazeči, alespoň částečně, zprostředkovat podnikovou kulturu, která existuje uvnitř společnosti (Mondy, 2012).

Důležitá je ovšem samotná návštěvnost těchto stránek, ta ovlivňuje nakolik je tento nástroj pro získávání pracovníků atraktivní. Pokud uchazeče pracovní nabídka uveřejněná na webových stránkách zaujme, může ihned reagovat, například vyplněním on-line formuláře. Šikýř (2014) podotýká, že tímto způsobem zaměstnavatel zároveň ověřuje jistou úroveň počítačové gramotnosti jednotlivých uchazečů.

C Specializované webové portály

Za velice populární moderní metodu jsou taktéž považovány pracovní portály. Podle Mondyho (2012) definice, se tyto stránky specializují na trh práce a to buď přímo na konkrétní profesi, odvětví, vzdělání, zeměpisné zaměření nebo jakékoliv kombinace těchto specializací.

Takové stránky mohou nabízet nejenom samotné nabídky volných pracovních míst, ale zároveň i návody na správné strukturování životopisu, nebo motivačního dopisu, návody na úspěšné zvládnutí přijímacího pohovoru, či možnost nahrání vlastního životopisu a prezentování sebe samotných.

Na jednu stranu široká škála portálů poskytuje organizaci možnost volby, na druhou vystává problém, který portál si pro umístění svých inzerátů vybrat. Mezi nejnámější portály u nás patří jobs.cz, práce.cz, profesia.cz a mnoho dalších.

4 Metodika práce

Analýza současné situace využívání metod a komunikačních cest při získávání zaměstnanců do společnosti ABC byla provedena pomocí řízených rozhovorů s pracovníky personálního útvaru. Během analýzy byly identifikovány silné a slabé stránky využívaných metod. Vzor otázek řízeného rozhovoru je v příloze A. Spolu s analýzou jednotlivých metod, práce obsahuje i výsledky dotazníkového šetření, které se uskutečnilo mezi studenty Provozně ekonomické fakulty Mendelovy univerzity v Brně.

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno především na využívání sociálních a profesních sítí při sebeuplatnění na trhu práce. Dotazníky byly rozesílány elektronickou cestou prostřednictvím sociálních sítí a umístěny do zájmových skupin týkajících se studia na Provozně ekonomické fakultě, ve skupině týkající se studentů žijících na kolejích a také ve formě osobních zpráv mým současným i bývalým spolužákům a spolužačkám. Sběr informací proběhl v rozmezí jednoho měsíce. Vzor dotazníku je v příloze B.

Cílem dotazníkového šetření bylo získat informace týkající se využívání sociálních sítí studenty a spojitost těchto sítí s hledáním zaměstnání či brigády. Dotazníkové šetření se zaměřovalo zejména na bakalářské a magisterské obory ekonomického zaměření a skládalo se z deseti otázek. Výsledný počet respondentů se rovná číslu 141. V úvodu dotazníku bylo cílem zjistit, jaké má respondent obecné povědomí o sociálních a profesních sítích, čili které sítě využívá a zda je na nich aktivní, případně jak často. Následovaly otázky specifikované na jednotlivé metody nebo na pracovní zkušenosti získané přes sociální a profesní sítě. Vzhledem k zaměření této práce byly v otázkách zmíněny ty sítě, které jsou rozvedeny v první části práce a jejichž použití je považováno za vhodné v oblasti lidských zdrojů. Mezi tyto sítě patří profesní síť LinkedIn a sociální sítě Facebook, Twitter a Google+.

Výsledky analýzy jednotlivých metod a dotazníkové šetření se navzájem prolínají a podávají tak komplexní náhled na aktuální situaci související s moderními metodami získávání zaměstnanců ve vybrané společnosti. Spolu s výsledky dotazníkového šetření a analýzou současné situace jsou rovněž zmíněny návrhy a doporučení, které by měly vést ke zlepšení současného způsobu získávání zaměstnanců ve společnosti ABC.

5 Výsledky a diskuze

5.1 Profil společnosti ABC

Společnost ABC je integrovanou bankovní a pojišťovací skupinou, specializovanou zejména v oblastech soukromého bankovníctví, maloobchodů a malých, středních a středně velkých podniků. Z geografického hlediska je společnost aktivní na pěti klíčových trzích v Belgii, České republice, Slovensku, Maďarsku a Bulharsku. Co se týká zbytku světa, je aktivní v Irsku a do určité míry i v dalších zemích, především pro podporu klientů z klíčových trhů. V lednu 2013 společnost ABC sjednotila svou činnost do tří divizí, a to Belgii, Českou republiku a mezinárodní trh.

V současnosti má společnost téměř 10 milionů klientů, přes 36 000 tisíc zaměstnanců a 1 560 bankovních poboček. Čím více se společnost rozšiřuje, tím větší je kladen důraz na jednotnou vizi, strategii a kulturu organizace.

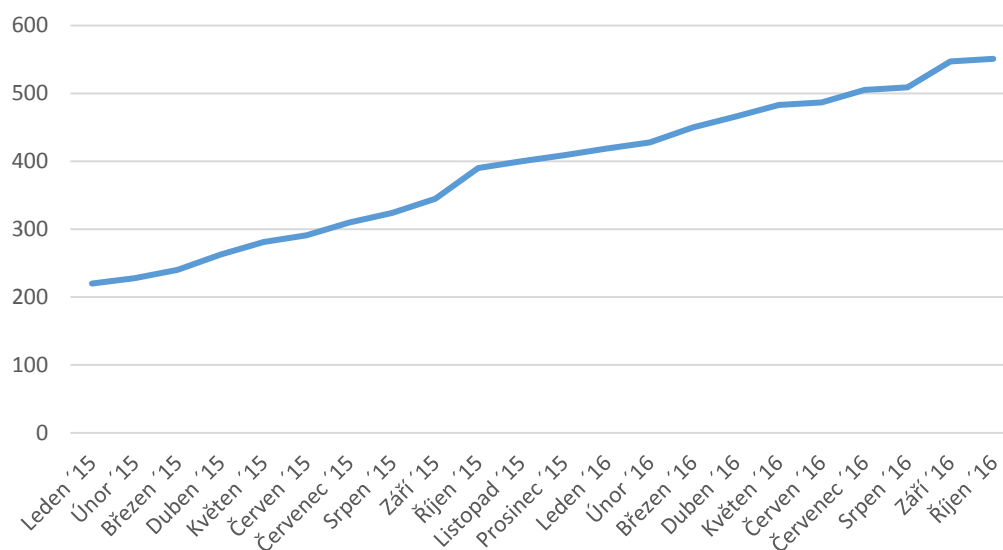
5.1.1 Oddělení podpory prodeje

Oddělení podpory prodeje pro společnost ABC se v Brně nachází od roku 2011. Oddělení zprostředkovává veškerou potřebnou administrativu, a tudíž představuje podporu pro obchodní, finanční a pojišťovací služby poskytované členům skupiny po celém světě. Počet zaměstnanců, jak na plný či částečný úvazek a Dohodu o pracovní činnosti, je celkem 551.

5.1.2 Řízení lidských zdrojů v oddělení podpory prodeje

S neustávajícím rozšiřováním kapacit oddělení podpory prodeje, je zapotřebí i více lidí, kteří by tyto kapacity obsazovali. Z toho důvodu je třeba mít dostatek lidí v personálním oddělení, aby se o obsazování, zaškolení a pozdější rozvíjení zaměstnanců starali. V současnosti je personální oddělení sestaveno z 10 lidí, z toho 3 recruiteři, neboli personalisté, jež se přímo specializují na získávání a výběr nových zaměstnanců.

Vývoj počtu zaměstnanců v posledních dvou letech (2015-2016) je graficky znázorněn na grafu (Obr. 6). Je zde patrný rychlý nárůst nových zaměstnanců. Tento fakt poukazuje na to, jak velká je potřeba a kladený důraz na personální oddělení.



Obr. 6 Vývoj počtu zaměstnanců po měsících v letech 2015 a 2016 (Společnost ABC, 2016)

Řízení lidských zdrojů v oddělení podpory prodeje je pevně spjata s firemní strategií, jež se velkým dílem podílí na tvorbě společně sdílené firemní kultury. Tato strategie je shrnuta v následujících pěti hodnotách. Ty nejenže tvoří základ firemní strategie, ale také definují způsob chování lidí ve společnosti.

Těmi hodnotami jsou:

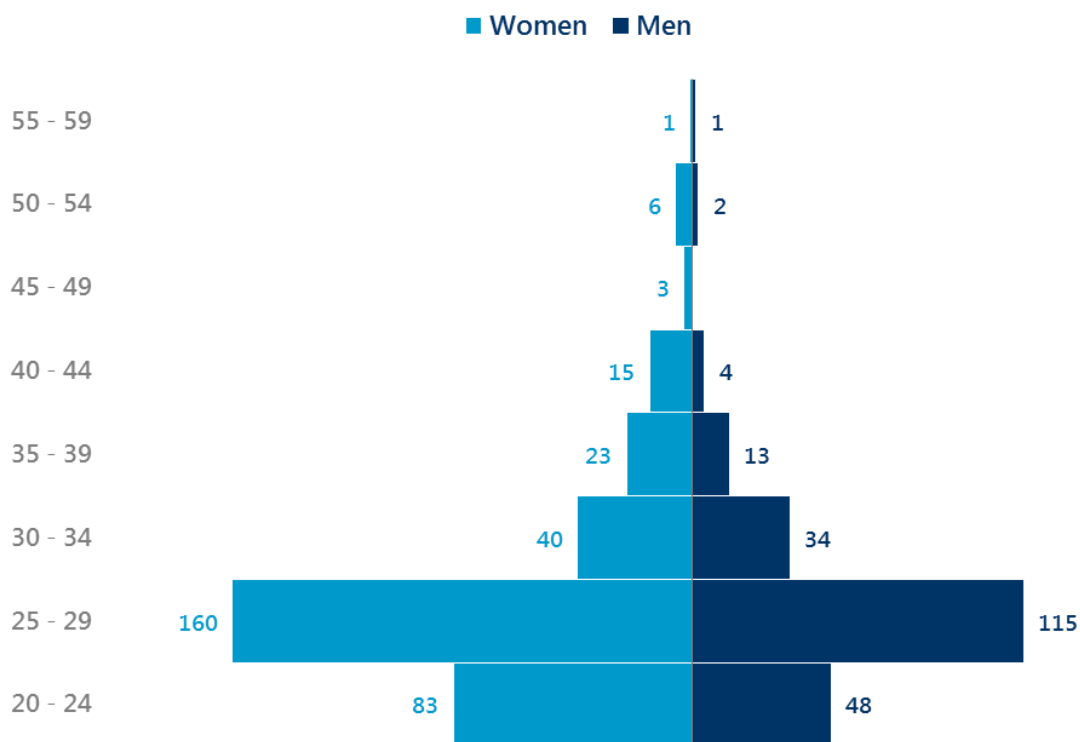
- *Výkon* – co slíbíme, to dodržíme
- *Aktivní účast* – podporujeme kreativitu a talent každého zaměstnance
- *Zodpovědnost* – bereme osobní zodpovědnost vůči našim klientům, kolegům a akcionářům
- *Vnímavost* – reagujeme rychle a systematicky na podněty, vlivy, výzvy a úsilí našich kolegů, managementu a klientů
- *Lokální přístup* – uvědomujeme si rozmanitost našich týmů a klientů na rozdílných klíčových trzích a podle toho i jednáme

Podle těchto hodnot personalisté hledají, získávají, vybírají a najímají nové zaměstnance, kteří nemusejí splňovat pouze potřebnou kvalifikaci, ale taktéž sdílet tyto hodnoty a hodlají se podle nich chovat.

5.1.3 Struktura zaměstnanců v oddělení podpory prodeje

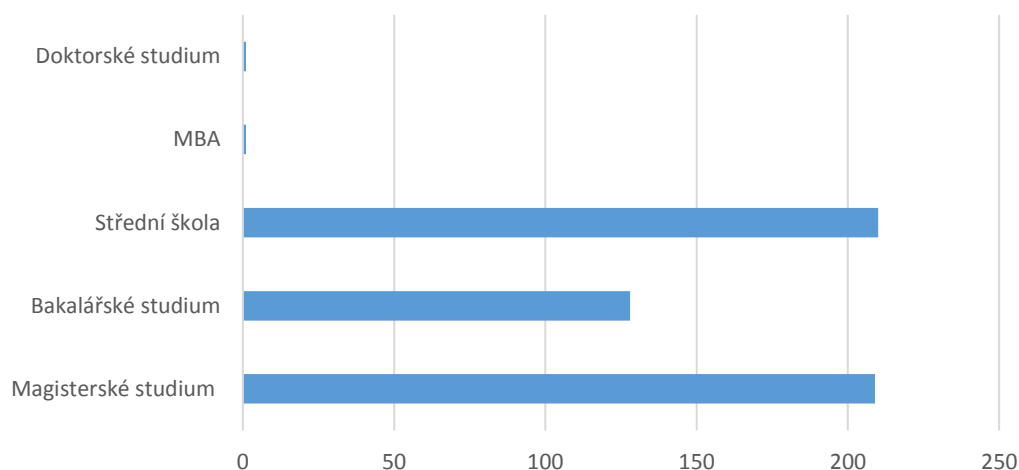
Zaměstnanci jsou rozděleni do 11 domén a 52 týmů. Z celkového počtu 551 zaměstnanců tvoří nejpočetnější skupinu zaměstnanci na administrativních pozicích, kterých je celkově 507. Na vyšších pozicích se nachází 34 vedoucích pracovníků a 10 manažerů. Tento výčet svědčí o tom, že největší část zaměstnanců tvoří administrativní pozice, kterými mnohdy bývají studenti pracující na Dohodu o pracovní činnosti, tedy generace Y (viz Obr. 7).

Na to poukazuje i následující graf (Obr. 7), jehož prostřednictvím je znázorněna věková struktura zaměstnanců. Ukázalo se, že nejpočetnější skupina zaměstnanců je ve věku od 20 do 29 let. To bylo jedním z důvodů výběru studentů jako cílové skupiny pro dotazníkové šetření. Rovněž je možné z grafu vyčíst nerovnováhu pohlaví ve společnosti, ženské pohlaví převládá.



Obr. 7 Graf znázorňující strukturu zaměstnanců podle věku a pohlaví (Společnost ABC, 2016)

Při detailnějším rozboru vzdělání jednotlivých zaměstnanců je patrné, že v oddělení je velké zastoupení lidí s bakalářským či magisterským titulem. Vysokoškolští studenti tvoří téměř 70 % zaměstnanců v oddělení.



Obr. 8 Graf znázorňující vzdělanost zaměstnanců (Společnost ABC, 2016)

5.2 Získávání zaměstnanců do oddělení podpory prodeje

Společnost ABC nabízí studentům či absolventům vysokých škol velký prostor pro jejich uplatnění, budování kariéry a získání tolik potřebné praxe. Oddělení podpory prodeje v Brně funguje již pátým rokem a neustále se rozrůstá. V září tohoto roku (2016) byla otevřena další budova s volnými prostory pro zaměstnance společnosti ABC.

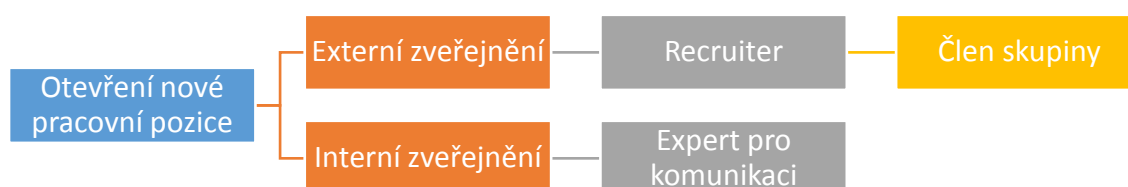
Na základě řízených rozhovorů s personálními pracovníky byla zanalyzována současná situace využívání jednotlivých metod získávání zaměstnanců. Byly zhodnoceny jak silné, tak slabé stránky a navrženy případná řešení. Jako první je ovšem vysvětlen proces zveřejňování nové pozice, který samotnému získávání předchází.

5.2.1 Zveřejnění nové pracovní pozice

Postup zveřejňování nové pozice je na počátku vždy totožný. Nejprve se nabízená pracovní pozice vkládá přes službu SuccessFactors, kdy tato služba je distribuována společností SAP SuccessFactors, která je globálním poskytovatelem software pro řízení lidského kapitálu, jež je cloudovou službou (SAP SuccessFactors, 2016). Tato služba pomáhá personalistům zjednodušit proces zveřejňování volných pozic, získávání pozornosti potenciálních uchazečů a najímání těch nejlepších lidí vhodných pro nabízenou pozici. Díky výhodám, které služba SuccessFactors přináší, je její využívání považováno za silnou stránku celého procesu získávání a výběru zaměstnanců.

Současně se vkládáním volné pracovní pozice přes službu SuccessFactors probíhá **interní inzerce**, čili komunikace s expertem pro komunikaci, který informaci o otevření nové pozice rozešle po celém oddělení podpory prodeje prostřednictvím emailu. Tento email obsahuje všechny potřebné informace o nabízené pozici, včetně výše nabízeného bonusu za doporučení.

Externí inzerce probíhá prostřednictvím recruiterů, kteří zveřejňují pozici na pracovních portálech, sociálních a profesních sítích či vývěskách. Ale jelikož některé personální činnosti jsou delegovány jiným členům skupiny, tak pro zveřejnění pracovní nabídky, konkrétně na pracovní portály jobs.cz a prace.cz, recruiteři kontaktují jiného člena skupiny. Celý proces otevírání a zveřejňování nové pracovní nabídky je jednoduše znázorněn na následujícím schématu.



Obr. 9 Schéma zveřejnění nové pracovní pozice

5.2.2 SuccessFactors

Nehledě na metodu použitou pro získání uchazeče se musí každý uchazeč, hlásící se na volnou pozici do společnosti ABC, zaregistrovat přes službu SuccessFactors.

Po zaregistrování uživatele je možnost si na úvodní straně SuccessFactors (viz Obr. 10) vyhledat pozici, kterou uchazeč hledá. Vyhledávání je možné filtrovat přes klíčová slova, jazyk, zemi, společnost či typ pracovního vztahu a další. U každé vypsané pozice jsou v úvodu vypsané informace o společnosti ABC, dále pak náplň práce, požadavky, benefity a v neposlední řadě i kontakt a možnost přihlášení se do systému za účelem podání žádosti o místo.

Obr. 10 Vyhledávání pozic přes SuccessFactors (Společnost ABC, 2016)

Následuje vyplnění vlastního profilu kandidáta (viz Obr. 11), vložení životopisu jak v českém, tak anglickém jazyce, případně motivačního dopisu. Je zde i možnost spárování účtu na SuccessFactors s LinkedIn profilem, což slouží pro zjednodušení a urychlení vkladu informací o osobním i profesním životě. V posledním kroku žádosti, která slouží pro rekapitulaci osobních informací, je umístěna i otázka, zjišťující zdroj, ze kterého se uchazeč o nabízené pozici dozvěděl.

Obr. 11 Registrace do SuccessFactors (Společnost ABC, 2016)

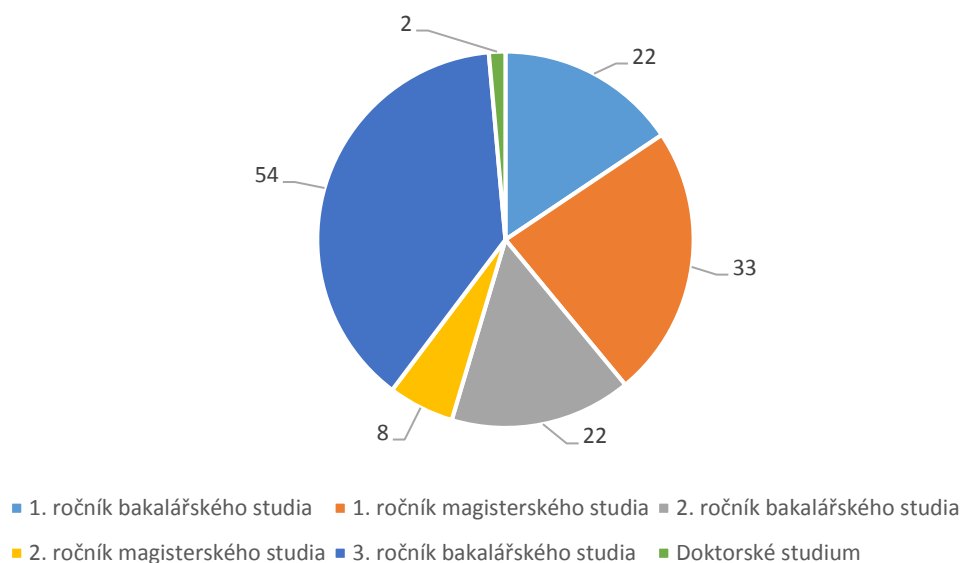
Je nutno podotknout, že tato otázka není povinná, a tudíž prozatím nemá vypovídací hodnotu, co se týče využitelnosti jednotlivých metod. V tomto případě se

dá toto nastavení otázky uvést jako nedostatek, který by mohl být v budoucnu odstraněn a využit pro analýzu využívaných metod.

5.3 Výsledky dotazníkového šetření a řízených rozhovorů

Disman (2011) tvrdí, že u demografických údajů bylo zvykem umisťovat je na lehce viditelné místo, nejlépe první stranu dotazníků. Odpovědět na tyto otázky je pro respondenta snadné, ale zároveň velmi nudné a respondent již od začátku dotazníku může získat z dotazníku dojem nějakého úředního aktu. Na základě tvrzení autora byly identifikační otázky umístěny až na konec dotazníku, ten tudíž začíná mnohem zajímavěji, otázkami souvisejícími se sociálními a profesními sítěmi.

Přesto pro účely práce byly identifikační údaje zpracovány a vysvětleny hned na úvod, především pro lepší orientaci vzhledem ke skladbě respondentů. Z celkového počtu 141 zodpovězených dotazníků bylo 109 od žen a 32 od mužů. Největší zastoupení tvořili studenti 3. ročníků bakalářského stupně studia, a to 38,3 %, další významnou část tvořily odpovědi od studentů 1. ročníků magisterského stupně studia, a to 23,4 %. V následujícím grafu (Obr. 12) jsou uvedeny konkrétní čísla znázorňující zastoupení studentů v jednotlivém stupni a ročníku studia.



Obr. 12 V jakém stupni studia a ročníku se respondenti právě nacházejí?

5.3.1 Uchazeči se nabízejí sami

Spousta uchazečů se nabízí sama a to představuje podstatný zdroj nových zaměstnanců. Ovšem nelze s jistotou říci, zda je to důsledkem inzerátů, či je motivací uchazečů práce pro velkou a stabilní společnost, nebo fakt, že společnost nabízí pro ně zajímavé benefity.

5.3.2 Doporučení stávajícím zaměstnancem

Doporučení stávajícím zaměstnancem funguje v rámci interní inzerce, kde se zveřejňuje každá volná pracovní pozice prostřednictvím experta přes komunikaci. Samotné doporučení probíhá opět v rámci SuccessFactors, kde si zaměstnanec vyhledá konkrétní volnou pozici a doporučí svého známého přímo na konkrétní pozici.

V minulosti často nastával problém v případě, kdy zaměstnanci nevěděli, na kterou pozici svého známého doporučit. Proto byla nově otevřena Referral Vacancy, kde mohou zaměstnanci vkládat životopisy osob, které chtějí doporučit, ale nevědí na kterou pracovní pozici. Tento životopis je posléze zařazen do databáze společnosti a personalisté s ním mohou pracovat. Jednak kontaktují uchazeče s nabídkou volné pozice, která by mohla být pro ně vhodná vzhledem k informacím obsažených v jejich životopise, nebo jej pozvat na pohovor, zjistit co by si představoval a podle toho doporučit vhodnou pracovní pozici.

Osobní doporučení má pro společnost velkou cenu, a proto tuto metodu podporují a aktivně nabádají zaměstnance, aby své známé doporučovali. To také potvrzuje kvalifikovaný odhad personalistek, které odhadují, že touto metodou se získává kolem 30 % nových zaměstnanců. Vzhledem k tomu jsou odměny štedré a motivující a systém odměňování za doporučení nového zaměstnance lze označit za silnou stránku této metody.

Odměna za doporučení je uskutečňována v rámci dvou plateb. První platba je proplacena v okamžiku, kdy uchazeč ukončí svou zkušební dobu trvající 3 až 6 měsíců, což záleží na pozici. Druhá platba je proplacena, když uchazeč stráví ve společnosti déle než jeden rok.

Tab. 1 Výše odměn za doporučení zaměstnance

	Po zkušební době (3-6 měsíců)	Po 1 roce ve společnosti	Celková výše odměny
Zaměstnanec na Dohodu o pracovní činnosti	1.000,-	2.000,-	3.000,-
Zaměstnanec na plný úvazek	5.000,-	10.000,-	15.000,-
Leader	10.000,-	15.000,-	25.000,-

Zdroj: Interní zdroj společnosti ABC, 2016

5.3.3 Přímé oslovení

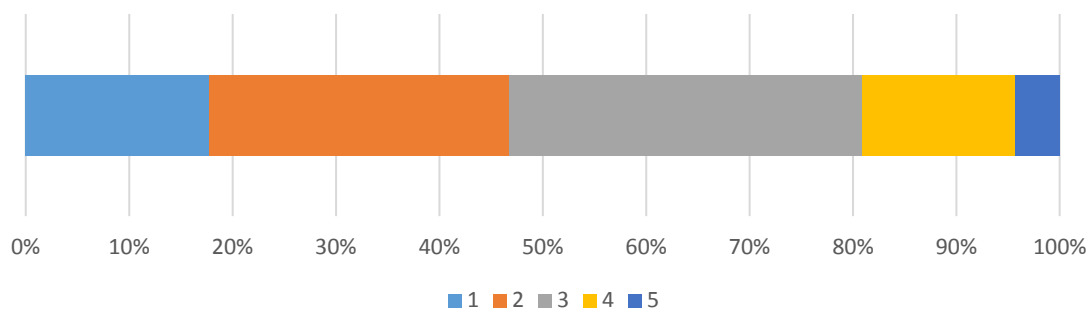
Metoda přímého oslovení, tzv. pasivních kandidátů, není ve společnosti často používaná, i přesto někdy nastanou výjimky. Hledání pasivních kandidátů probíhá prostřednictvím profesní sítě LinkedIn.

Této metody se využívá zejména pro obsazování vyšších pozic, kde je potřebná určitá kvalifikace. Jednou z takových vyššího pozic může být team leader neboli vedoucí pracovník či též IT podpora, ovšem ani tady není přímé oslovování pravidlem.

5.3.4 Inzerce v médiích a vývěsky

Jak vývěsky v podniku, či jeho okolí, tak inzerci v médiích, jako je například inzerce v rádiu či v tramvajích, společnost nevyužívá. V případě vývěsek, jako formy inzerce na vysokých školách, je dohodnuta spolupráce s Mendelovou univerzitou a Masarykovou univerzitou v Brně. V jednání je i Vysoké učení technické, nebo soukromé školy, jako například Newton College. Vývěsky jsou jak v podobě elektronické na vývěsce v informačním systému, tak v tištěné podobě na nástěnce v atriu škol.

Podle výsledků dotazníkového šetření (viz. Obr 13) můžeme soudit, že i přesto, že vývěsky nejsou nejvyužívanějším kanálem při hledání práce, stále menší polovina respondentů tuto cestu využívá. Proto by společnost měla nadále setrvat ve využívání této metody a aktivně pracovat na navázání spolupráce i s dalšími školami.



Obr. 13 V jaké míře respondenti využívají vývěsky ve škole? (1 - nevyužívají, 5 - využívají)

5.3.5 Spolupráce se vzdělávacími instituty

Společnost oficiálně neposkytuje stáže ani praxe pro studenty, ovšem nabízí se zde možnost potvrzení praxe formou dlouhodobější brigády, na základě Dohody o pracovní činnosti. Mimo jiné také společnost umožňuje spolupráci na bakalářských, či diplomových pracích.

Nově se testuje zkušební verze portálu JobCheckIn provozovaného Kariérním centrem Masarykovy univerzity. Podnik má zde vytvořený profil umožňující sdílení nových pracovních pozic pro studenty Masarykovy univerzity, kteří se nacházejí v databázi. Tato databáze je spárovaná s informačním systémem Masarykovy univerzity a obohacena o doplňující data, které student sám vyplnil.

Více o spolupráci se vzdělávacími instituty také v podkapitole Projekty a veletrhy pracovních příležitostí.

5.3.6 Spolupráce s úřady práce

Zaměstnavatelé vykonávající svou činnost na území České republiky mají možnost využít, kromě zaměstnávání českých občanů, i občany přicházející za prací do České republiky ze zahraničí. Ovšem s ohledem na skutečnost, že zájmem státu je realizace státní politiky zaměstnanosti, jejímž cílem je maximální uplatnění vlastních občanů na trhu práce, což může znamenat zákonem stanovenou odchylnou úpravu pro cizince (Stádník, 2010).

Tudíž při každém plánovaném přijetí cizince jako nového zaměstnance, musí společnost prvně zveřejnit volnou pozici na úřadu práce, aby nedošlo k znevýhodnění občanů České republiky. Jelikož je zaměstnávání cizinců složitějším procesem, ve kterém hraje roli spousta faktorů, jako například zda je cizinec z EU nebo ze třetí země, přenechává tento proces společnost externí agentuře, která se o vše stará. V jiných případech společnost s úřady práce nespolupracuje.

5.3.7 Personální agentury

Služby poskytované personálními agenturami organizace nevyužívá. V jejich případě nepovažují tuto metodu jako přínosnou a doposud nenastala situace, kdy by bylo outsourcingových služeb potřeba. Veškeré činnosti obsažené v náborovém procesu zastávají členové personálního oddělení sami.

5.3.8 Projekty a veletrhy pracovních příležitostí

Jelikož společnost nabízí velký počet pracovních pozic na Dohodu o pracovní činnosti, vhodných pro studenty či absolventy vysokých škol, účastní se mnoha akcí, při kterých je může informovat a více jim přiblížit svou činnost.

V rámci veletrhů pracovních příležitostí se společnost ABC účastní JobChallenge a iKariéry. Veletrhů se vždy účastní 3 recruteři, kteří jsou u stánků k dispozici a zároveň nabízejí promo předměty společnosti.

JobChallenge je jeden z největších veletrhů v České republice a je pořádán třemi vysokými školami, a to Masarykovou univerzitou, Mendelovou univerzitou a Vysokým učením technickým, v Brně. V roce 2015 veletrh přivítal přes 2 000 návštěvníků, kteří mohli navštívit více jak 80 vystavovatelů a shlédnout 21 přednášek (JobChallenge, 2016). Společnost se na JobChallenge prezentovala kromě svého stánku i dvěma stránkami v katalogu nazvaném Challenge Book. Katalog

poskytuje přehled klíčových zaměstnavatelů a je distribuován nejen na samotném veletrhu, ale také všemi třemi univerzitami v průběhu celého akademického roku.

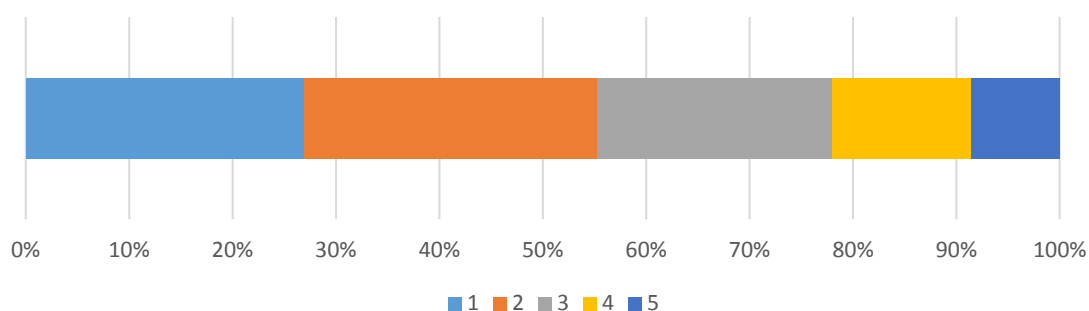
Veletrh **iKariéra** je pořádána mezinárodní studentskou organizací IAESTE České republiky a je to jeden z jejich největších projektů. Každoročně na veletrh přichází cca 4 000 studentů nejen z VUT v Brně, kteří mohou navštívit více jak 70 vystavujících a poslechnout si celkem 11 prezentací firem (IAESTE, 2016). I zde se společnost ABC účastnila a využila příležitosti představit společnost a oslovit studenty technických a ekonomických oborů téměř každého zaměření.

Do stručného souhrnu nákladů vztahujících se k účasti na veletrzích jsou započítány náklady na samotný veletrh a průměrná hodinová mzda recruitera. Mzda se liší v závislosti na odlišné délce doby konání veletrhu. Byl započítán jak čistý čas průběhu akce, tak hodina před a po veletrhu, určené například pro potřeby spojené s přípravami stánku. Z předložených čísel v tabulce č. 2 je patrná rozdílná finanční náročnost u jednotlivých veletrhů, JobChallenge je podstatně nákladnějším veletrhem než iKariéra. I přesto by bylo vhodné i nadále pokračovat v účasti na obou veletrzích. Zvláště pro odlišnou skladbu vystavujících firem, ale taktéž proto, že se oba veletrhy zaměřují hlavně na generaci Y, kterou právě společnost ABC z větší části zaměstnává.

Tab. 2 Náklady na účast na veletrzích JobChallenge a iKariéra za rok 2016

	JobChallenge	iKariéra
Náklady na stánek	33.150,-	22.900,-
Náklady na zaměstnance	5.220,-	4.698,-
Celkem	38.370,-	27.598,-

V rámci dotazníkového šetření byla zjišťována i míra využívání veletrhů pracovních příležitostí jako kanálu pro hledání práce mezi respondenty. Výsledky ukázaly, že veletrhy obecně nemají vysokou oblíbenost. Jako možné vysvětlení se nabízí fakt, že tyto veletrhy jsou pořádány jen jednou ročně, a ne vždy v daném období konání veletrhu respondent aktivně hledá práci.



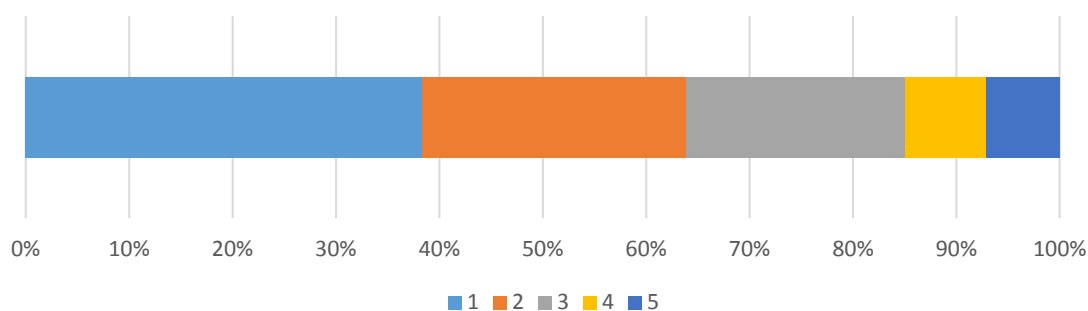
Obr. 14 V jaké míře respondenti navštěvují veletrhy pracovních příležitostí? (1 – nenavštěvují, 5 – navštěvují)

Dále se společnost účastní projektu **Odstartuj**, pořádaného Poradenským centrem ICV MENDELU ve spolupráci se studenty různých fakult univerzity (Mendelova univerzita v Brně, 2016). Cílem tohoto projektu je sdílet zkušenosti úspěšných lidí a organizací společně s návštěvníky a inspirovat je k začátku jejich vlastní profesní kariéry. Společnost ABC se projektu zúčastnila formou 50 minutového workshopu, kde byla společnost představena společně s jejími hodnotami a kulturou, pracovními příležitostmi nebo mimo jiné i přiblížila studentů průběh přijímacího řízení.

Ve spolupráci s Masarykovou univerzitou se společnost zúčastnila také akce **Industry Showcase** neboli Kariéra v bankovníctví. Cílem akce bylo přiblížit sektor bankovníctví studentům a představit jim možnosti uplatnění v něm. Akce byla postavena na panelové prezentaci o délce 7 minut s následnou panelovou diskuzí na téma „Kompetence uchazeče na trhu bankovníctví“ a probíhala interaktivně za účasti zástupců zaměstnavatelů pohybujících se v tomto sektoru, zástupců fakulty

a cca 80 studenty. Zakončení programu bylo formou společného neformálního setkání zástupců společnosti a studentů.

Mezi další akce pořádané na akademické půdě jsou **Kariérní dny**. Prostřednictvím nich se snaží univerzity a organizace společně propojit studium a praxi. Na jednu stranu by se dalo říci, že Kariérní den není podle dotazníkového šetření mezi respondenty příliš atraktivní způsob vyhledávání nových pracovních příležitostí (viz Obr. 1). Na druhou stranu se zde může například odrazet nedostatečná informovanost o akci, jelikož Kariérní den na Mendelově univerzitě probíhá teprve druhým rokem a je v rámci vysokých škol v Brně ojedinělou událostí.



Obr. 15 V jaké míře respondenti navštěvují kariérní dny? (1 – nenavštěvují, 5 – navštěvují)

Společnost ABC plánuje mimo jiné i účast na **Kariérním dni** Mendelovy univerzity v Brně, během kterého studenti budou moci navázat kontakt se zástupci společnosti, zkonzultovat své životopisy s odborníky, či navštívit některou z mnoha přednášek. Proto byla zjištěna předběžná finanční náročnost události. Ta svědčí ve prospěch akce, jelikož vyčíslené náklady by neměly být ve spojení se touto akcí nijak zvlášť vysoké.

V následující tabulce č. 3 jsou vyčísleny nejvýznamnější náklady, které by se k akci vázaly. Předpokládána je osmihodinová pracovní doba, během které budou 3 recruiteři k dispozici u stánku o velikosti cca 1,5m x 3m. Náklady na zaměstnance jsou vypočítané z průměrné měsíční mzdy recruitera v České republice, která je 27 845 Kč (Platy¹, 2016). Informace o průměrných nákladech na pronajmutí stánku v závislosti na minulých letech byly poskytnuty PR oddělením Mendelovy univerzity v Brně.

Tab. 3 Náklady na účast na Kariérním dni Mendelovy univerzity

	Kariérní den
Náklady na stánek	4.700,-
Náklady na zaměstnance	4.200,-
Celkem	8.900,-

Mezi další dlouhodobě plánované akce patří také **Den otevřených dveří**, který je vzhledem k citlivým informacím, s nimiž se ve společnosti denně pracuje, organizačně velice náročný.

Účast na veletrzích konaných v Brně lze obecně identifikovat jako silnou stránku této komunikační cesty. I přes vyšší finanční náročnost umožňují osobní kontakt s potenciálními uchazeči, anebo též poskytují přehled o konkurenci. Co se týká projektů a dalších akcí, zde se stále nabízí možné zlepšení právě formou účasti na Kariérním dni Mendelovy univerzity v Brně, nebo uspořádáním Dne otevřených dveří.

5.3.9 E-recruitment

Jak již bylo zmíněno, společnost ABC je velká organizace, která své oddělení podpory prodeje v Brně neustále rozšiřuje, včetně pozic vhodných právě pro studenty a absolventy vysokých škol. Tím pádem nelze jinak, než být aktivní prostřednictvím internetu, to znamená na vlastních webových stránkách, pracovních portálech či sociálních sítích.

Prověřování uchazečů ve společnosti ABC má více částí, probíhá jak kontrola rejstříku podnikatelské činnosti, dosaženého stupně vzdělání, tématu závěrečné práce, ale také prověřování internetové stopy jakou za sebou uchazeč nechává.

K tomu slouží univerzální záznam o uchazeči, kde se vyplňují všechny dohledané informace o dotyčném, zjištěné ať už na sociálních sítích, webových stránkách, či v univerzitních systémech. Co nejlépe vyplněný záznam je posléze přiložen k životopisu uchazeče. U klíčových pozic je povinnost personalisty si uchazeče prověřit před samotným jeho oslovením.

A Sociální sítě

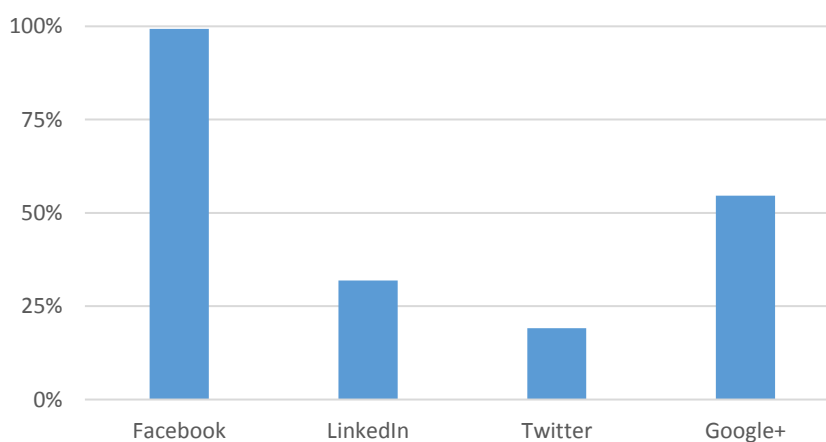
Práce se sociálními sítěmi je možná různými způsoby s dosažením rozdílných výsledků. Propagování organizace jako takové, jejich nabízených produktů či služeb, udržování pravidelného kontaktu se zákazníky, zjišťování jejich spokojenosti, či prověřování potenciálních uchazečů o zaměstnání. Vždy záleží na organizaci, jaké sociální sítě se rozhodne využívat, získat výhody z jejich použití plynoucí a jak s nimi naloží.

Z grafu (Obr. č. 16) je zřejmé, že nejpoužívanější sítí mezi studenty je jednoznačně Facebook, který využívá téměř každý respondent. Tento fakt lze jednoduše vypočítat v každodenním životě, zejména u generace Y, pro kterou jsou sociální sítě, prioritně Facebook, nástrojem nejen pro komunikaci.

Druhou nejpoužívanější sítí je, s 55 % odpověďmi, Google+, jehož využívá více jak polovina dotazovaných. Nutno ovšem podotknout, že s účtem na Google+ je spojeno více aplikací poskytovaných od společnosti Google, tudíž vlastnictví účtu na Google+ nemusí znamenat jeho aktivní využívání jako sociální sítě.

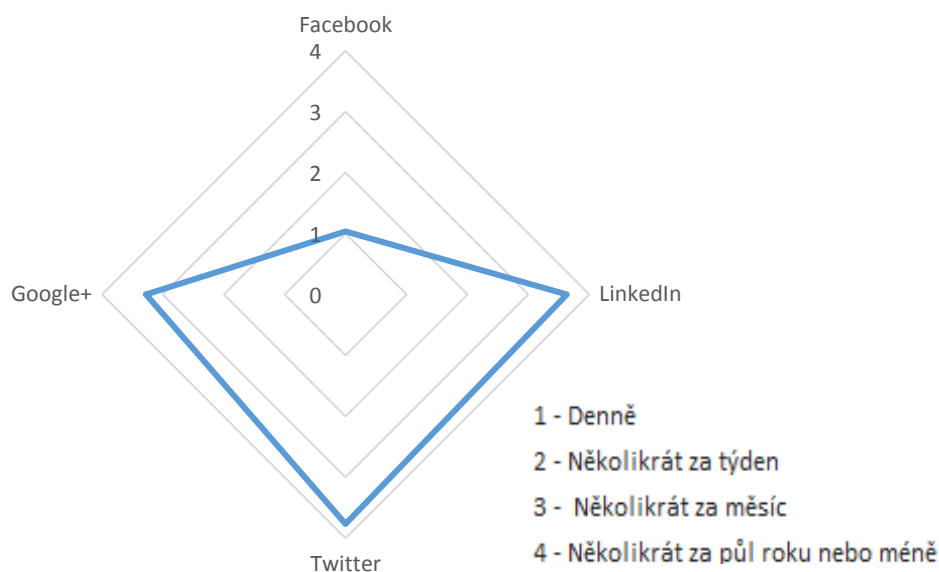
Profesní síť LinkedIn, jež je účelně zaměřena na oblast lidských zdrojů je využívána necelými 35 % respondentů a tolik světově populární sociální síť Twitter je využívána pouze necelými 20 % respondentů.

V rámci odpovědí s volným textovým polem se nejčastěji objevovaly názvy sociálních sítí, jako jsou Instagram a Pinterest, či video kanál YouTube. Ten je specifický tím, že lze propojit právě se sociální sítí Google+.



Obr. 16 Na jakých sociálních sítích mají respondenti založený profil?

S vlastnictvím uživatelského účtu na sociálních a profesních sítích úzce souvisí aktivita uživatelů. Co se týká Facebooku, zde byly odpovědi opět zcela jednoznačné, téměř každý respondent využívá tuto síť denně. Ukázalo se, že u zbylých třech sítí je nejčastěji vybrána odpověď ukazující na velice nízkou aktivitu, tedy přihlášení k účtu několikrát za půl roku, nebo méně. Nicméně stále je zde 14 % respondentů, kteří sítě, konkrétně LinkedIn a Google+, navštěvují alespoň několikrát za měsíc.



Obr. 17 Jak často se respondenti na své profily přihlašují?

Následující blok tří otázek v dotazníku se zaměřoval na zjištění informací týkajících se aktivního využívání sociálních a profesních sítí při hledání práce, či brigády, sledování skupin sdílejících pracovní nabídky a zkušeností se získáním práce, nebo brigády prostřednictvím takových skupin.

Tab. 4 Otázky zaměřené na sociální a profesní sítě

Otázka	Ano	Ne
Využíváš sociální a profesní sítě aktivně při hledání práce?	45 %	55 %
Sleduješ na sociálních a profesních sítích skupiny sdílející pracovní nabídky?	60 %	40 %
Máš již nějakou pracovní zkušenost, kterou jsi získal přes sociální nebo profesní síť?	28 %	72 %

Zdroj: Společnost ABC, 2016

Z výsledků vypsaných v tabulce vyplývá, že profesní a sociální sítě aktivně při hledání práce využívá slabší polovina respondentů. V detailnější odpovědi byly zmíněny především sociální síť Facebook a profesní síť LinkedIn.

Tento výsledek lze považovat za pozitivní v souvislosti s tím, že e-recruitment pomocí sociálních a profesních sítí je nejnovější metodou, která se ve spoustě

organizací teprve začíná zavádět. I přesto již nyní téměř polovina respondentů tyto sítě pro hledání práce či brigády aktivně využívá a předpokladem je, že by studenti mohli sítě aktivně využívat čím dál tím více.

O to podstatnější je fakt, že celých 60 % respondentů na sociálních a profesních sítích sleduje skupiny, jež nabízejí a sdílejí pracovní nabídky. Tyto výsledky ukazují na velký potenciál, jež e-recruitment prostřednictvím sociálních a profesních sítí skýtá. Pokud respondent tráví na některých ze sociálních a profesních sítí určitý čas téměř každý den, je velká pravděpodobnost, že si všimne příspěvku ve skupinách sdílejících pracovní nabídky. Není zde ani nutné pravidelně tyto skupiny navštěvovat, nově přidané pracovní nabídky se zobrazují prostřednictvím nových upozornění.

V provázanosti na předchozí otázku, se tyto skupiny nacházejí zejména na sociální síti Facebook a profesní síti LinkedIn a studenti připojení do skupin se mohou stát či stávají pasivními uchazeči o zaměstnání.

Poslední otázka vztahující se ke skupinám sdílejících pracovní nabídky zjišťovala, jak velkou zkušenost se získáním nového zaměstnání či brigády prostřednictvím takových skupin respondenti mají. Odpovědi ukázaly, že téměř 30 % respondentů již nějakou zkušenost má. U těch, kteří zmínili pomocí jaké sítě, byla uvedena sociální síť Facebook a profesní síť LinkedIn.

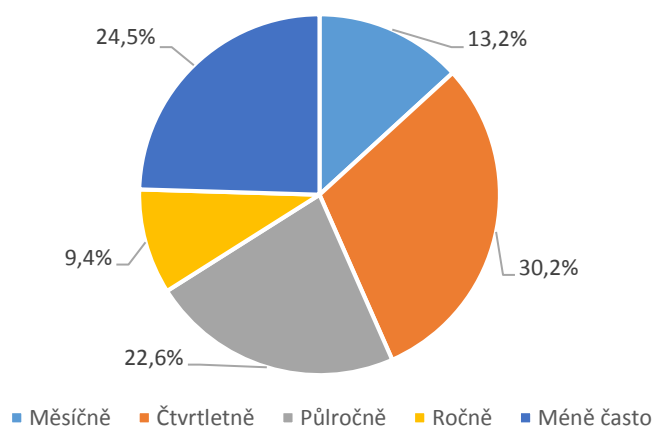
LinkedIn

Již v úvodní definici profesní sítě LinkedIn je zmíněna nejnovější informace týkající se koupě této profesní sítě společností Microsoft. Změna vlastnictví sítě přirozeně s sebou přináší i změny ve vzhledu, či u nástrojů vyhledávání. Pozitivních změn se, například díky nové šabloně stránky, dočkají i firemní profily, které doposud nebyly nijak značně zajímavé. Ty slouží pro prezentaci organizace, sdělení základních informací, představení firemní kultury a také informování o nových pracovních nabídkách. Uživatelé na LinkedIn mohou tyto firemní stránky sledovat neboli odebírat, a tudíž pravidelně dostávat informace o novinkách sdílených organizací. Ovšem ať už jsou změny pozitivní či ne, oddělení podpory prodeje se to zatím nijak nedotkne, jelikož i přesto, že je LinkedIn poměrně dosti využívanou profesní sítí, kde je vysoká koncentrace lidí hledající práci, nemá zde oddělení doposud firemní profil vytvořený. Důvodem je neslučitelnost s vnitřní směrnicí společnosti. Navzdory tomu, že se jedná o slabou stránku společnosti, to zdaleka neuzavírá dveře pro jiné možnosti využití profesní sítě LinkedIn při získávání zaměstnanců.

V současné době recruiteři využívají profesní síť alespoň prostřednictvím svých osobních profilů. Ověřují si zde existenci profilu uchazeče, sílu jeho profilu, neboli vyplněnost profilu a shodnost základních informací a dovedností zmíněných v životopise s těmi zveřejněnými na LinkedIn profilu. Hledají se zde také tzv. pasivní uchazeči na vyšší pozice, jelikož právě pro tuto úlohu je LinkedIn velice vhodným nástrojem. Ze zjištěných výsledků by se dalo říci, že potvrzení u jednotlivých dovedností recruiteři nepovažují za příliš důležitý faktor, taktéž počet spojení pro

ně není podstatný, pokud jich ovšem není extrémně málo, což by mohlo poukazovat na neaktivnost na profilu.

Právě aktivitě na profilu byla věnována jedna otázka, která zjišťovala, zda studenti vlastníci profil na této síti, svůj profil pravidelně aktualizují, případně jak často. Výsledky z grafu (Obr. 18) ukazují, že v průměru si studenti svůj profil aktualizují jednou či dvakrát za půl roku. Tento výsledek je vzhledem k typu údajů, které uživatel na svůj profil vkládá, pozitivní a poukazuje na určitou aktivitu studentů na této profesní síti. Přesto je nutné podotknout, že zde odpověděla jen třetina respondentů, ti zbylí nemají profil na LinkedIn ještě doposud založený. Změny Microsoftu přináší i novou funkci pro osobní profily, jež se nazývá Open Candidates. Tato služba poskytuje uživatelům možnost zveřejnit informaci, zda jsou či nejsou otevřeni novým pracovním nabídkám (Kadlec, 2016).



Obr. 18 Jak často respondenti aktualizují svůj LinkedIn profil?

Nehledě na problémy související se schvalovacím procesem firemního profilu na LinkedIn jsou zde i jiné možnosti jak lépe využít nástroje, které profesní síť pro získávání lidí nabízí. Jedním z využitelných a vhodných produktů je Recruiter Corporate, s nímž uživatel získává celou škálu nových nebo rozšířených nástrojů pro jednodušší a kvalitnější vyhledávání uchazečů o práci. Těmito nástroji je například plný přístup k celé široké síti LinkedIn, možnost kontaktovat více kandidátů najednou, spolupracovat s dalšími manažery nábory nebo sledovat výkon týmu a mnoho dalších (LinkedIn Corporation³, 2016). S tímto vyhledávacím řešením mohou recruiteři vyhledávat potenciální uchazeče na vyšší pozice podle oboru, lokace, požadovaných schopností a mnoha dalších kritérií, dokonce s tímto účtem budou schopni vidět, zdali uživatel práci hledá, či ne.

Podle Kadlece (2016) přichází se změnami od Microsoftu i konkurenční výhoda, která plyne z využívání placeného účtu LinkedIn Recruiter, a to bez ohledu na úroveň znalosti práce s LinkedIn. Z nákladového hlediska vyjde poplatek za účet Recruiter při ročním předplatném na cca 17 500 Kč měsíčně (LinkedIn Corporation⁴, 2016). I přesto, že neexistence firemního profilu společnosti je oproti jiným společnostem nevýhodou, podle tvrzení Kadlece (2016) se dá předpokládat,

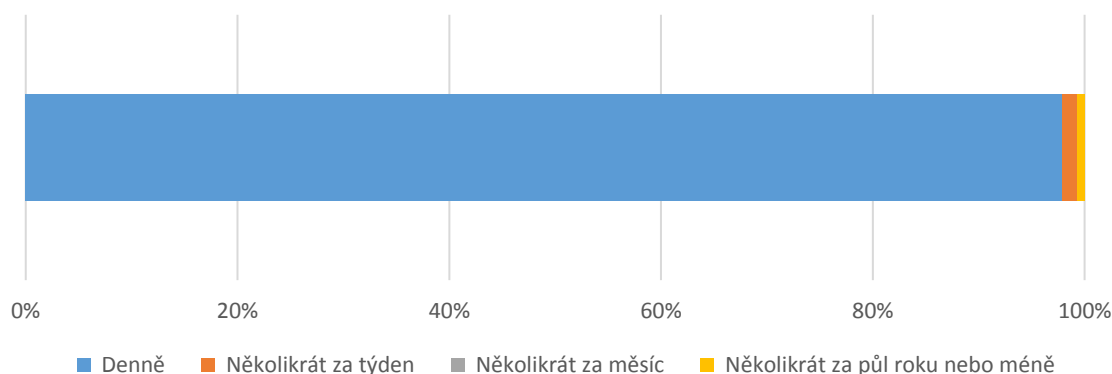
že využívání placeného účtu se jeví jako alternativní příležitost pro efektivnější práci s touto profesní sítí.

Facebook, Twitter a Google+

Společným rysem sociálních sítí Facebook, Twitter a Google+ je jejich popularita mezi internetovými uživateli a možnost jejich využití pro e-recruitment. I přesto, že tyto sítě nejsou primárně navrženy pro recruitment, dají se v tomto oboru využít, pokud recruiteři ví, jak na to. Výhodou těchto sociálních sítí oproti profesní síti LinkedIn je její neformálnost a přátelské prostředí. Twitter je zaměřený na náhodné myšlenky, Facebook na obrázky a sdílení novinek, Google+ na osobnost uživatele.

Facebook, s více než miliardou uživatelů, se stal významným nástrojem recruitingu, jak k získávání uchazečů či jejich ověřování. Statistiky uvádí, že 84 % uchazečů o práci má profil na Facebooku, 54 % organizací využívá Facebook pro jejich hledání a 58 % organizací si ověřuje na Facebooku uchazeče. Tyto čísla jasně ukazují sílu této sociální sítě v odvětví personalistiky. Je ovšem důležité se držet etických a legálních cest. Až 74 % organizací, které nevyužívají Facebook k ověřování uchazečů, jej nevyužívá s ohledem na riziko spojené s legislativou (Wallance, 2016).

Některé profily na Facebooku mohou o uživateli prozradit spoustu informací, ať už pozitivních, či negativních. Mezi pozitivní informace lze zařadit například dobrovolnictví, to může u recruitrů zvýšit možnost přijetí až o 66 %. Raději také přijmou uchazeče, který podle profilu zapadá do firemní kultury, nebo je například kreativní. Tyto skutečnosti mohou přispět k přijetí až 46 % (Wallance, 2016). Naopak negativními informacemi mohou být nevhodné fotografie a vyjadřování, či fotografie s alkoholem. Všechny tyto informace mohou být použity recruitory prostřednictvím Facebooku.

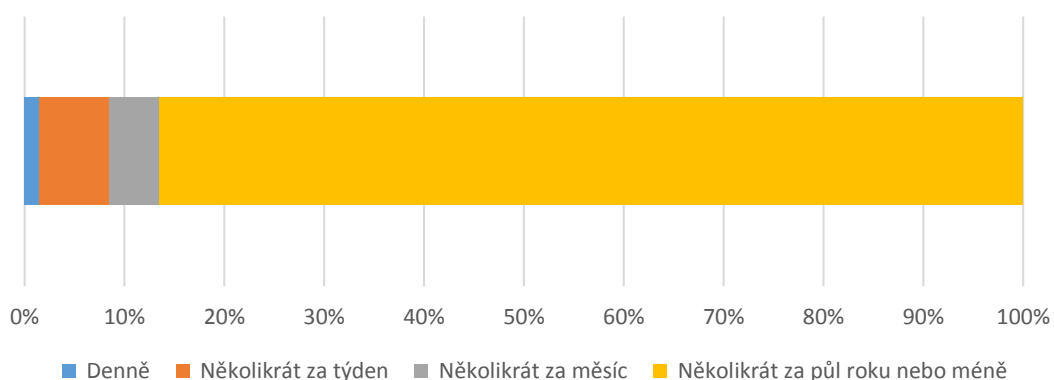


Obr. 19 Jak často se respondenti přihlašují na Twitter?

Na grafu (Obr. 19) je znázorněna aktivita respondentů na Facebooku a je patrné, že mezi studenty jednotně převládá denní aktivita. Sociální síť Facebook je nepopíratelně důležitým nástrojem pro získávání zaměstnanců. Záleží na

jednotlivých recruitrech jak s možnostmi této sítě jako nástroje pro recruiting naloží.

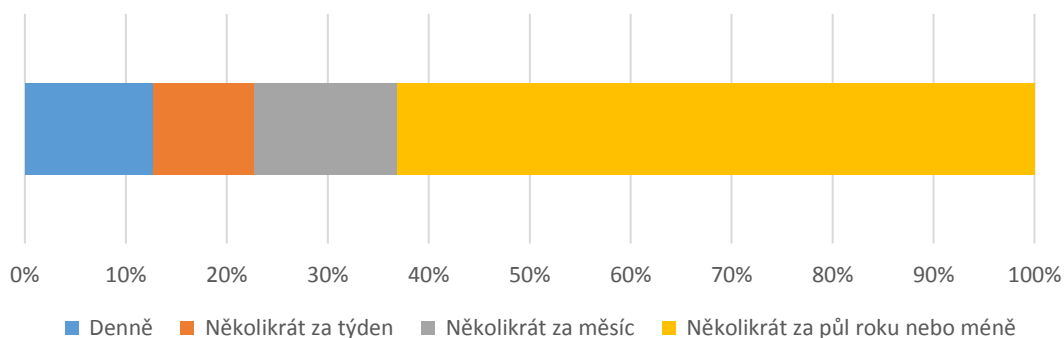
Twitter, jako sociální síť, slouží především ke sdílení krátkých zpráv s názory a poznatky či myšlenek. Základem těchto zpráv jsou „hashtagy“ neboli klíčová slova jednotlivých sdílených příspěvků. Kombinováním „hashtagů“ vztahujících se ke kariéře a pracovním nabídkám je možné rozšířit okruh potenciálních lidí, kteří si díky těmto „hashtagům“ mohou příspěvky dohledat. Ať už ve směru uchazeč k recruiterovi nebo naopak. Tento systém se dá využít oboustranně.



Obr. 20 Jak často se respondenti přihlašují na Twitter?

Avšak výsledky poukazují na skutečnost, že Twitter obecně není mezi respondenty často využívanou sociální sítí. Více než 80 % se na svůj profil přihlašuje několikrát za půl roku, či méně. Z toho vyplývá, že Twitter není pro účely recruitingu v České republice, tudíž ani pro společnost ABC, příliš vhodný.

Při myšlence na **Google+** se jako první vybaví spojitost s největším vyhledávačem, bezkonkurenční emailovou platformou či video kanálem YouTube. Tyto všechny aspekty jsou začleněny do sociální platformy Google+. Google+ je založen na vytváření „kruhů“, které jsou obdobou skupin na Facebooku. Do „kruhů“ si recruitři mohou přidávat jak potenciální uchazeče, tak i další profesionály a rozšířit si tak svou síť spojení. Navzdory tomu, že sociální síť Google+ může být na první pohled matoucí, umožňuje dosáhnout recruiterských cílů docela snadno. Výhodou je, že zde není potřeba posílat žádost o navázání spojení či přátelství a čekat na odpověď. Přidání do „kruhů“ může být jednostranné a druhá strana nevidí, do jakého „kruhu“ byla přidána.



Obr. 21 Jak často se respondenti přihlašují na Google+?

Více než polovina respondentů v dotazníku uvedla, že má vytvořený účet na sociální síti Google+. Téměř 40 % z nich je na Google+ aktivní několikrát za měsíc nebo častěji, dokazují to výsledky na předcházejícím grafu (Obr. 19). Podle toho se dá tvrdit, že tato síť má v sobě potenciál. Potenciál využitelný i pro získávání a ověřování potenciálních uchazečů, který by neměl být opomenut.

Navzdory všem výhodám, které Facebook, a Google+ nabízejí, oddělení podpory prodeje nespravuje profil ani na jedné z nich. V cestě za firemními profily na profesních a sociálních sítích stojí nesoulad se směrnicí společnosti, a taktéž nedostatečná kapacita personálního oddělení. V týmu chybí specialista, který by se staral jen a pouze o činnosti související se správou sociálních a profesních sítí, popřípadě webových stránek a pracovních portálů. V souvislosti s náklady na vytvoření firemního účtu na jednotlivých sítích je třeba vyzdvihnout skutečnost, že vytvoření a vedení firemních účtů je zadarmo a po finanční stránce organizaci nezatěžuje. Nesmí se ovšem opomenout čas strávený nad vytvořením účtu, pravidelnou správou účtu a jeho aktualizacemi. Průměrná měsíční mzda webmastera je v České republice 25 919 Kč (Platy², 2016).

Obecná neaktivita na sociálních sítích v rámci propagace oddělení a jeho aktivního přístupu k potenciálním uchazečům lze označit jako slabé místo úvodní fáze získávání zaměstnanců. Sociální sítě představují příležitost, kterou by bylo vhodné využít. A to především kvůli generaci Y, která představuje velkou část lidských zdrojů ve společnosti ABC.

B Pracovní portály

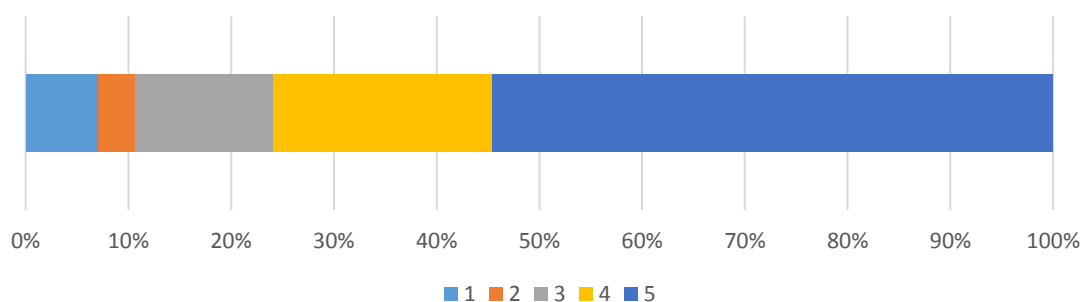
Jak již bylo zmíněno v úvodu získávání zaměstnanců pro oddělení podpory prodeje, některé personální činnosti jsou delegovány jiným členům skupiny a jednou z těchto činností je i umístění inzerátu na placené pracovní portály jobs.cz a prace.cz. Je tomu tak například proto, že oddělení podpory prodeje zde nemá vytvořené účty a tyto portály jsou jedny z nejvíce populárních v České republice.

Jako další pracovní portál společnost využívá neplacené fajnbrigady.cz, na které inzeráty umísťují sami recruiteři z oddělení podpory prodeje. Co se týká jiných pracovních portálů, personalisté se shodují, že jich není potřeba a pro naplnění

volných pracovních míst si vystačí se třemi výše zmíněnými (viz Výsledky empirického šetření).

Pomocí řízených rozhovorů bylo zjištěno, že společnost využívá pouze tři **pracovní portály**, a to jobs.cz, práce.cz a fajnbrigady.cz. Co se týká ostatních pracovních portálů, nikde jinde společnost své pracovní nabídky prozatím neinzeruje.

Data získaná položením otázky č. 9, ukazují, že pracovní portály jsou mezi respondenty jednoznačně nejpoblárnější kanál pro hledání práce. Téměř 55 % respondentů pracovní portály využívají, nebo by využili při hledání práce.



Obr. 22 V jaké míře respondenti využívají pracovní portály? (1 – nevyžívají, 5 – využívají)

Proto následující otázka na pracovní portály navazuje a zjišťuje, které portály jsou nejpoužívanější (viz Tab. 4). Podle výsledků je zřejmé, že mezi pracovními portály již dlouhodobě na plné čáře vede portál jobs.cz. Ovšem i portály práce.cz, profesia.cz a dobraprace.cz se drží nad 20% hranicí popularity. Proto byla provedena analýza cen na těchto čtyřech nejpoblárnějších webových portálech.

Tab. 5 Analýza cen nejvíce navštěvovaných pracovních portálů

Pracovní portály	Popularita portálu	Cena inzerování za měsíc
Jobs.cz	93 %	7 900 Kč
Prace.cz	61 %	3 500 Kč
Profesia.cz	41 %	1 800 Kč
Dobraprace.cz	20 %	1 400 Kč

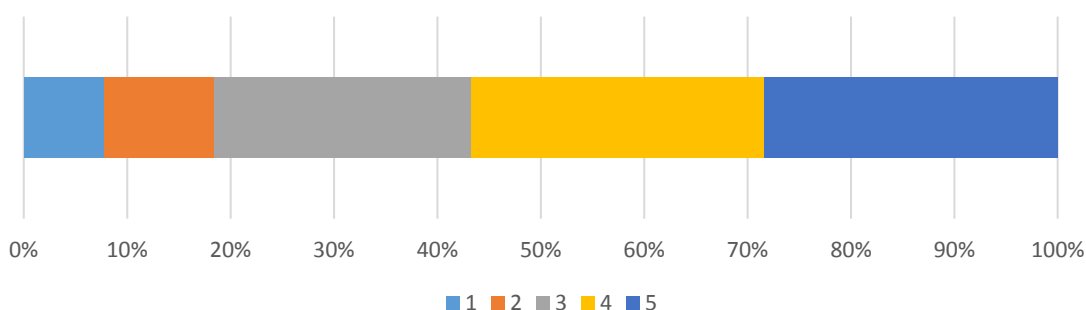
Zdroj: LMC¹ s.r.o., 2016; LMC² s.r.o., 2016; Dobrá práce, 2016; Profesia, 2016

Využívání pracovních portálů, jako je jobs.cz a prace.cz, lze identifikovat jako silnou stránku této komunikační cesty, jelikož jejich popularita je stále poměrně vysoká. To potvrzují i výsledky z dotazníkového šetření, a proto by společnost měla

v inzerci na pracovních portálech nejen pokračovat, ale zároveň i rozšířit své portfolio. Z tabulky je patrné, že vzhledem k oblíbenosti portálu a ceně za umístění inzerátu, je profesia.cz dalším možným pracovním portálem, který by společnost mohla pro své inzerování využívat. Cena 1 800 Kč za měsíc je vzhledem k ostatním pracovním portálům velice přívětivá, a taktéž oblíbenost tohoto portálu podle výsledků z dotazníku je poměrně vysoká.

C Vlastní webové stránky

Vlastní webové stránky jsou důležitou součástí propagace a nástrojem zviditelnění a oslovení potenciálních uchazečů. To potvrzují i odpovědi studentů, jež hodnotí využívání webových stránek organizací pozitivně. Je zde téměř 30% zastoupení odpovědí, které jsou spojeny s vyšší mírou využívání.



Obr. 23 V jaké míře respondenti využívají webové stránky konkrétních organizací?
(1 - nevyužívají, 5 - využívají)

Personální oddělení se dlouhou dobu potýká při snahách o získání povolení k tvorbě vlastních webových stránek s negativními reakcemi ze strany oddělení Risk and Compliance, Brand Reputation Managerem a dalšími. Webové stránky se neslučují s vnitřní směrnici společnosti a s jejich tvorbou jsou spojeny určité hrozby. Těmi mohou být například zvýšení počtu příchozích spamů a dalších možných napadení společnosti. Proto je v první řadě nutná větší osvěta ve spolupráci s oddělení Risk and Compliance, oddělení pro ochranu dat, které by mělo zaměstnance blíže seznámit s možnými podvodnými emaily, spamy a dalšími útoky hackerů.

Neexistence webových stránek představuje nedostatek, který by měl být co nejdříve odstraněn. Zavedení webových stránek by mělo poskytnout nový prostor pro prezentaci oddělení podpory prodeje, jak jeho fungování, tak i jeho prostředí a kulturu.

Tab. 6 Náklady na tvorbu webových stránek

	Vlastní tvorba	Outsourcing
Webhosting	300,-	300.000,-
Domény	745,-	
Tvorba stránek	207.000,-	
Celkem	208.045,-	300.000,-

Co se týká přehledu nákladů, některé z nich byly poskytnuty společností a část jich byla odvozena z jiných dostupných zdrojů. Nejnižší náklady byly odhadnuty při vlastní tvorbě, a to ve výši 208 045 Kč. Mezi ně byla zahrnuta měsíční mzda dvou webmasterů ve výši 25 919 Kč po dobu 4 měsíců, lokální webhosting ve výši 300 Kč za rok a pronájem 5 domén v celkové hodnotě 745 Kč za rok (Platy², 2016). Domén bylo zakoupeno více, a to jednak z důvodu zachování dobré reputace společnosti, ale taktéž pro větší úspěšnost při vyhledávání stránek ve vyhledávačích. To je běžná praxe především u velkých společností.

Z tabulky č. 6 je zjevná vysoká finanční náročnost tvorby webových stránek, přesto je považováno jejich založení za stěžejní pro recruitment oddělení podpory prodeje. Nejenže přiblíží svou činnost potenciálním uchazečům, mohou zde také představit tým recruiterů, se kterými přijdou uchazeči do kontaktu jako prvními. Mimo jiné stránky nabídnou i větší prostor pro popis a charakteristiku nabízené pracovní pozice a zmíní i benefity, které se do krátkých inzerátů a prezentací nevejdou.

Stránky by měly být poutavé, designově propracované a především s jednoduchou navigací. Podle Walkera (2003) by při upoutání pozornosti potenciálního uchazeče mohlo pomoci video umístěné na domovské stránce. Video by poskytovalo pohled na některé z pracovišť, či jeho okolí a ukázalo tak pracovní prostředí v dané společnosti a atmosféru zde panující. Vzhledem k mezinárodnímu prostředí, které společnost ABC nabízí, by stránky měly mít dvě verze, jak českou, tak anglickou. V souvislosti s tím, že webové stránky by měly primárně sloužit pro potřeby recruitmentu, sekce Kariéra by měla být jedním z odkazů umístěných na hlavní liště nabídky.

6 Závěr

Řízení lidských zdrojů je neustále se měnící a vyvíjející oblastí, ve které v současné době dochází k velkým změnám. To je zapříčiněné především silným vlivem nových technologií, které se stávají běžnou součástí každodenního života lidí, osobního i profesionálního. Není radno tyto skutečnosti přehlížet a podceňovat. Nestačí už jen navrhnout inzerát, který bude následně vyvěšen, nebo vytisknut následující den v denním tisku. Je žádoucí, aby personální oddělení kontinuálně implementovalo inovační nástroje vhodné pro získávání zaměstnanců v daném odvětví.

Pokud chce organizace přilákat a zaujmout ty nejlepší lidi v oboru a získat je tak pro své potřeby, je důležitým krokem sestavení vhodné kombinace nástrojů a také její způsob využití. Jednoduše řečeno, zvolit nejvhodnější metodu pro získávání zaměstnanců v závislosti na cílové skupině uchazečů, odvětví či jiných faktorech, a maximálně využít jejich výhod. S novými technologiemi nejenže přichází spousta nových možností, ale také více úskalí, které mohou při jejich využívání nastat. Je proto třeba se jim co nejvíce vyvarovat, případně si s nimi umět poradit.

Za účelem zjištění současného stavu fáze získávání zaměstnanců ve vybrané společnosti byla pro účely této práce nejprve provedena analýza současného stavu využívání jednotlivých metod, především e-recruitmentu. Jelikož si společnost nepřála zveřejňovat přesné náklady a čísla týkající se jednotlivých metod a komunikačních cest, náklady byly vyčísleny jen tehdy, kdy bylo možné je z dostupných zdrojů vyvodit či odhadnout. Analýza měla za cíl vyzdvihnout silné stránky využívaných metod a odhalit nedostatky. Mezi silné stránky se řadí využívání cloudové služby pro řízení lidského kapitálu v organizacích, podpora metody doporučování stávajícím zaměstnancem štedře nastaveným bonusovým systémem, účast na veletrzích pracovních příležitostí JobChallenge a iKariéra a využívání nejpoblárnějších pracovních portálů pro inzerci volných pracovních míst. Jako slabá stránka se ukázala neexistence webových stránek společnosti a firemních profilů na všech sociálních a profesních sítích a taktéž neúčast na Kariérním dni Mendelovy univerzity. V závislosti na těchto silných a slabých stránkách a výsledcích dotazníkového šetření byly v práci zmíněny návrhy, které by měly přispět k efektivnějšímu využívání jednotlivých metod.

Cílem práce bylo, na základě zhodnocení stávajícího procesu získávání zaměstnanců, doporučit návrhy pro využívání moderních trendů. Jedním z takových návrhů je rozšíření portfolia pracovních portálů, na kterých společnost v současné době inzeruje, o portál profesia.cz. Podkladem pro tento návrh se stal přehled finanční náročnosti jednotlivých pracovních portálů společně s jejich popularitou mezi studenty. Pracovní portál profesia.cz nabízí přiměřenou cenu za inzerci a je zároveň populární mezi studenty. Další zlepšení při získávání zaměstnanců by mohla přinést účast na Kariérním dni Mendelovy univerzity v Brně, zejména díky přívětivým nákladům a zvyšujícím se povědomí o této akci mezi studenty.

E-recruitment, jako nejnovější směr při získávání zaměstnanců, představuje nejproblémovější oblast v rámci moderních metod. Možným řešením by mohlo být vytvoření firemních profilů na profesní síti LinkedIn a sociálních sítích Facebook, Twitter a Google+. Tento krok by mohl přinést nové možnosti sdílení volných pracovních míst, zvýšit obecné povědomí o společnosti ABC a mít pozitivní vliv na celkovou propagaci společnosti jako takové. Výhodou zřízení profilů na těchto sítích je to, že se za ně nemusí platit, pro získání výhod je ovšem nutná aktivní práce se sítěmi a jejich pravidelná aktualizace. Konkurenční výhodou by mohlo také představovat zavedení placeného účtu na profesní síti LinkedIn. Produkt Recruiter Corporate, poskytovaný nejpopulárnější profesní sítí v České republice, zahrnuje mnoho výhod pro pracovníky v personálním oddělení, uplatnitelných jednak při hledání potenciálních uchazečů, zejména tzv. pasivních uchazečů, ale také při jejich ověřování. Mimo jiné by mohlo velkou měrou pro personální marketing společnosti přispět vytvoření vlastních webových stránek. Skutečnost, že tyto stránky doposud neexistují, představuje pro podnik velký nedostatek.

Závěrem lze shrnout, že analýza společnosti skutečně odhalila nedostatky týkající se využívání metod získávání zaměstnanců a odkryla tak úskalí, se kterými se personální oddělení potýká, a které je třeba řešit. Výše zmíněné návrhy a závěry poukazují na velký potenciál, jenž nejmodernější metoda, nazvaná e-recruitment, pro společnost ABC představuje. Odstranění nedostatků, společně s implementováním návrhů uvedených v této práci, by oddělení podpory prodeje ve společnosti ABC mělo pomoci získat výhody plynoucí z využívání moderních metod a komunikačních cest pro získávání zaměstnanců.

7 Literatura

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 9788024752587.
- BRANHAM, Leigh. *Jak si udržet nejlepší zaměstnance*. Brno: Computer Press, 2004. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-251-0223-8.
- DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 4., nezměn. vyd. Praha: Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-1966-8.
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. v Praze: C. H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.
- HRONÍK, František. *Jak se nespálit podruhé: strategie a praxe výběrového řízení*. V Brně: MotivPress, 2007. MBA study. ISBN 9788025406984.
- HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Vydání 1. Praha: Management Press, 2016. ISBN 9788072614301
- KADLEC, Josef. *People as merchandise: crack the code to LinkedIn recruitment*. Prague: Jobs Consulting, c2013. ISBN 9788026041740.
- KLEIBL, Jiří, Zuzana DVOŘÁKOVÁ a Bořivoj ŠUBRT. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 8071793892.
- KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
- LUDLOW, Ron a Fergus PANTON. *Zásady úspěšného výběru pracovníků*. Praha: Grada, 1995. ISBN 8071692522.
- MONDY, R. Wayne. *Human resource management*. 13th ed. Harlow: Pearson Education, c2014. ISBN 978-0-273-78700-6.
- PAVLÍČEK, Antonín. *Nová média a sociální síť*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN 9788024517421.
- TOMŠÍK, Pavel a Jiří DUDA. *Řízení lidských zdrojů*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2011. ISBN 978-80-7375-556-0.
- URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. Praha: ASPI, 2003. ISBN 80-86395-46-4.
- WALKER, Alfred J. *Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie*. Praha: Grada, 2003. ISBN 8024704498.
- SPOLEČNOST ABC. *Interní zdroj*. 2016.

Elektronické zdroje

- BOYD, M. Danah a Nicole B. ELLISON. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication* [online]. 2007, 13(1), 210-230 [cit. 2016-10-08]. DOI: 10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x. ISSN 10836101. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>
- BOHMOVA, Lucie a Antonín PAVLÍČEK. The Influence of Social Networking Sites on Recruiting Human Resources in the Czech Republic. *Journal of Management, Informatics and Human Resources* [online]. 2015 [cit. 2016-09-18]. ISSN 1581-1832. Dostupné z: <http://www.degruyter.com/downloadpdf/j/orga.2015.48.issue-1/orga-2015-0002/orga-2015-0002.xml>
- DOBŘÁ PRÁCE. Ceník dlouhodobé inzerce. In: *Dobrá práce* [online]. 2016 [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: <http://www.dobraprace.cz/cenik-firmy.php>
- FACEBOOK. Company Info: Our Mission. *Facebook Newsroom* [online]. 2016 [cit. 2016-12-06]. Dostupné z: <http://newsroom.fb.com/company-info/>
- GOOGLE. Společnost. *Google* [online]. 2016 [cit. 2016-12-06]. Dostupné z: <https://www.google.com/intl/cs/about/company/>
- IAESTE. Veletrh iKariéra VUT v Brně 2017. In: IAESTE České republiky [online]. 2016 [cit. 2016-11-17]. Dostupné z: <http://projekty.iaeste.cz/akce/veletrh-ikariera-vut-v-brne-2017>
- JOBCHALLENGE. O veletrhu: Kdo stojí za Veletrhem JobChallenge [online]. 2016 [cit. 2016-11-17]. Dostupné z: <http://www.jobch.cz/o-veletrhu>
- JOBVITE. *Social Recruiting Survey 2014*. In: Jobvite [online]. 2014 [cit. 2016-12-06]. Dostupné z: http://web.jobvite.com/Q414_Website_SocialRecruitingSurvey_LP.html
- KADLEC, Josef. Recruteři, pozor! Připravte se na zásadní změny v síti LinkedIn. In: *HR News* [online]. 2016 [cit. 2016-12-07]. Dostupné z: <http://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/nabor-id-2698717/recruteri-pozor-pripravte-se-na-zasadni-zmeny-v-siti-linked-id-2872632>
- KISS, Igor. Industry ShowCase: Kariéra v bankovníctví. *Zpravodaj* [online]. 2016 [cit. 2016-11-17]. Dostupné z: <http://www.econ.muni.cz/zpravodaj/2016/04/industry-showcase-kariera-v-bankovnictvi>
- LINKEDIN CORPORATION¹. LinkedIn fact sheet. In: *LinkedIn Newsroom* [online]. 2016 [cit. 2016-09-11]. Dostupné z: <https://press.linkedin.com/>
- LINKEDIN CORPORATION². O nás. *LinkedIn* [online]. [cit. 2016-09-11]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/company-beta/1337?pathWildcard=1337>
- LINKEDIN CORPORATION³. Recruiter: Features. *LinkedIn Talent Solutions* [online]. 2016 [cit. 2016-12-07]. Dostupné z: <https://business.linkedin.com/talent-solutions/recruiter>

- LINKEDIN CORPORATION⁴. Recruiter Corporate. *LinkedIn* [online]. 2016 [cit. 2016-12-04]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/premium/switcher/recruiter>
- LMC¹ S.R.O. Aktuální ceny služeb – Jobs.cz. *Jobs* [online]. 2016 [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: <https://firmy.jobs.cz/cenik/>
- LMC² S.R.O. Inzerujte na Prace.cz. *Prace* [online]. 2016 [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: <http://firmy.prace.cz/>
- MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ. Odstartuj. In: Institut celoživotního vzdělání [online]. 2016 [cit. 2016-11-17]. Dostupné z: <http://icv.mendelu.cz/poradenske-centrum/odstartuj>
- PLATY¹. Recruiter, specialista pro nábor. In: *Platy* [online]. 2016 [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <http://www.platy.cz/platy/lidske-zdroje-a-personalistika/recruiter-specialista-pro-nabor>
- PLATY². Webmaster. In: *Platy* [online]. 2016 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <http://www.platy.cz/platy/informacni-technologie/webmaster>
- PROFESIA. Ceník služeb. *Profesia* [online]. 2016 [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: <http://www.profesia.cz/cenik-sluzeb>
- ROSOU, Ondina a Cristian POPESCU. *E-recruiting Platforms: Features that Influence the Efficiency of Online Recruitment Systems* [online]. 2016, (20) [cit. 2016-10-02]. ISSN 1453-1305. Dostupné z: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=4d9021d5-ff12-4d93-b167-ce858356c2ff%40sessionmgr107&vid=1&hid=114>
- SAP¹. SAP SuccessFactors Human Capital Management (HCM) software. *SAP SuccessFactors* [online]. 2016 [cit. 2016-11-05]. Dostupné z: https://www.successfactors.com/en_us.html
- SAP². SAP SuccessFactors Recruiting. *SAP SuccessFactors* [online]. 2016 [cit. 2016-12-09]. Dostupné z: https://www.successfactors.com/en_us/solutions/talent/recruiting.html
- STATISTA¹. Numbers of LinkedIn members from 1st quarter 2009 to 2nd quarter 2016 (in millions). In: *Statista* [online]. 2016 [cit. 2016-09-11]. Dostupné z: <http://www.statista.com/statistics/274050/quarterly-numbers-of-linkedin-members/>
- STATISTA². Statistics and facts about Twitter. In: *Statista* [online]. 2016 [cit. 2016-11-28]. Dostupné z: <https://www.statista.com/topics/737/twitter/>
- STÁDNÍK, Jaroslav. Oznamovací a evidenční povinnost zaměstnavatelů zaměstnávající zaměstnance ze zahraničí. In: *Mzdová praxe* [online]. 2010 [cit. 2016-11-06]. Dostupné z: http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d26921v35286-oznamovaci-a-evidencni-povinnost-zamestnavatelu-zamestnavajic/?search_query=
- WALLANCE, Mark. Recruiting on Facebook: How to Ethically Screen Candidates. In: *Akkencloud* [online]. 2015 [cit. 2016-12-08]. Dostupné z: <http://www.akkencloud.com/recruiting-on-facebook/>

ZEEVI, Daniel. The Ultimate History of Facebook. In: *Social Media Today* [online]. 2013 [cit. 2016-09-15]. Dostupné z: <http://www.socialmediatoday.com/content/ultimate-history-facebook-infographic>

Přílohy

A Řízený rozhovor

1. Vedete si databázi týkající se využití jednotlivých metod získávání zaměstnanců?
2. Nabízejí se vám uchazeči sami? Pokud ano, tak na jaké pozice?
3. Využíváte „Referral program“?
 - Pokud ano, tak na jakém principu u vás funguje?
 - Jaká je výše odměn?
4. Hledáte a oslovujete sami potenciální uchazeče o volnou pozici?
5. Využíváte inzerci v médiích?
6. Využíváte inzerci formou vývěsek?
7. Spolupracujete s vysokými školami? Pokud ano, s jakými?
 - Jakým způsobem?
 - Poskytujete praxe pro studenty?
 - Účastníte se projektů ve spolupráci s VŠ?
8. Spolupracujete s úřady práce?
9. Účastníte se některých z následujících událostí?
 - Veletrhy pracovních příležitostí? Pokud ano, tak jakých?
 - Účastníte se akcí přímo ve spojení s Mendelovou univerzitou v Brně?
10. Pořádáte dny otevřených dveří? Pokud ano, jak jsou úspěšné? Pokud ne, plánujete to?
11. Využíváte sociální a profesní sítě? Pokud ano, tak jaké?
 - Pokud využíváte LinkedIn:
 - Máte založený firemní profil? Pokud ne, proč? Plánujete to?
 - Ověřujete si zde potenciálních uchazeče?
 - Hledáte zde potenciální uchazeče (tzv. pasivní kandidáty)? Pokud ano, na jaké pozice?
 - Jaké informace vás zajímají na LinkedIn profilu jednotlivých uchazečů?
 - Pokud využíváte Facebook:
 - Máte založený firemní profil? Pokud ne, proč? Plánujete to?
 - Zveřejňujete zde nabídky volných pracovních míst do skupin, vytvořených za tímto účelem?
 - Ověřujete si zde potenciální uchazeče?
 - Pokud využíváte Twitter:
 - Máte založený firemní profil? Pokud ne, proč? Plánujete to?
 - Zveřejňujete zde nabídky volných pracovních míst pod hashtagy, případně do skupin, vytvořených za tímto účelem?
 - Ověřujete si zde potenciální uchazeče?

Pokud využíváte Google+:

- Máte založený firemní profil? Pokud ne, proč? Plánujete to?
 - Zveřejňujete zde nabídky volných pracovních míst do komunit vytvořených za tímto účelem?
 - Vytváříte si své okruhy uchazečů a pracujete s nimi?
 - Ověřujete si zde potenciální uchazeče?
12. Plánujete v budoucnosti začít používat i jiné sociální nebo profesní sítě, které prozatím nevyužíváte?
 13. Máte vlastní webové stránky? Pokud ne, proč? Plánujete je?
 14. Inzerujete na pracovních portálech? Pokud ano, na jakých?

B Vzor dotazníku

Využívání moderních metod při získávání zaměstnání

Využívání moderních metod při získávání zaměstnání

Ahoj,

chtěla bych tě požádat o vyplnění mého dotazníku. Téma se týká využívání moderních metod, zejména sociálních a profesních sítí, při hledání práce či brigády. Velice ráda bych znala tvůj názor, zabere ti to jen pár minut.

Děkuji ti za tvůj čas!

Iva Bernatíková

Na kterých sociálních a profesních sítí máš založený profil?

Facebook

LinkedIn

Twitter

Google+

Jiné (YouTube, Instagram, MySpace, Pinterest, ...)

Jak často se na svůj profil přihlašuješ?

	Denně	Několikrát za týden	Několikrát za měsíc	Několikrát za půl roku nebo méně
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Google+	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pokud máš profil na LinkedIn, jak často si ho aktualizuješ?

Question instructions: 1 - měsíčně, 2 - čtvrtletně, 3 - půlročně, 4 - ročně, 5 - méně často. Pokud ho nemáš, nevyplňuj.

☆☆☆☆☆ / 5

Využívání moderních metod při získávání zaměstnání

Využíváš sociální a profesní sítě aktivně při hledání práce?

Question instructions: *Například Facebook, LinkedIn, Twitter, Google+, Instagram, ...*

- Ne
- Pokud ano, které?

Sleduješ na sociálních a profesních sítích skupiny sdílející pracovní nabídky?

- Ne
- Pokud ano, na jakých sítích?

Máš již nějakou pracovní zkušenost, kterou jsi získal přes sociální nebo profesní síť?

- Ne
- Pokud ano, pomocí jaké sítě?

V jaké míře využíváš nebo bys využil následující kanály při hledání práce?

Question instructions: *1 - nevyužívám, 5 - využívám*

	1	2	3	4	5
Pracovní portály	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Webové stránky konkrétních organizací	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vývěsky (ve škole)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veletřhy pracovních příležitostí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kariérní den	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Využívání moderních metod při získávání zaměstnání

Které pracovní portály využíváš nebo bys využil při hledání práce?

- dobraprace.cz
- hyperprace.cz
- joblist.cz
- jobs.cz
- monster.cz
- sprace.cz
- prace.cz
- profesia.cz
- jiné

Jaké je tvoje pohlaví?

- Žena
- Muž

V jakém stupni studia a ročníku právě jsi?

- 1. ročník bakalářského studia
- 2. ročník bakalářského studia
- 3. ročník bakalářského studia
- 1. ročník magisterského studia
- 2. ročník magisterského studia
- Doktorské studium