



## **Bakalářská práce**

# **Značka zaměstnavatele vybraného podniku**

*Studijní program:*

B0413A050006 Podniková ekonomika

*Studijní obor:*

Management výroby

*Autor práce:*

**Jakub Dlabola**

*Vedoucí práce:*

Ing. Světlana Myslivcová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu

Liberec 2023





## **Zadání bakalářské práce**

### **Značka zaměstnavatele vybraného podniku**

<i>Jméno a příjmení:</i>	<b>Jakub Dlabola</b>
<i>Osobní číslo:</i>	E20000061
<i>Studijní program:</i>	B0413A050006 Podniková ekonomika
<i>Specializace:</i>	Management výroby
<i>Zadávací katedra:</i>	Katedra marketingu a obchodu
<i>Akademický rok:</i>	2022/2023

#### **Zásady pro vypracování:**

1. Teoretická východiska personálního marketingu.
2. Teoretická východiska značky zaměstnavatele.
3. Charakteristika vybraného podniku.
4. Analýza uplatňování personálního marketingu.
5. Zhodnocení analýzy.
6. Doporučení.

Rozsah grafických prací:  
Rozsah pracovní zprávy: min 30 normostran  
Forma zpracování práce: tištěná/elektronická  
Jazyk práce: Čeština

### Seznam odborné literatury:

- BARAN, Engin, 2018. *Employer Branding: komm zu uns, bleib bei uns, binde dich an uns – so bauen Sie eine starke Arbeitgeber-Marke auf*. Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN 978-3-658-19340-9.
- BEDNÁŘ, Vojtěch, 2018. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0648-6.
- KANNING, Uwe Peter, 2017. *Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung: Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie*. Berlin Heidelberg: Springer. ISBN 978-3-662-50374-4.
- LIPPOLD, Dirk, 2014. *Die Personalmarketing-Gleichung: Einführung in das wert- und prozessorientierte Personalmanagement*. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. München: DE GRUYTER OLDENBOURG. ISBN 978-3-11-036253-4.
- MYSLIVCOVÁ, Světlana, Kateřina MARŠÍKOVÁ, Pavla ŠVERMOVÁ a Vendula MACHÁČKOVÁ, 2017. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-382-9.
- PROQUEST, 2022. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2022-09-26]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>

Konzultant: Mgr. Miroslav Bréda, vedoucí odboru HR procesů, Preciosa Components

Vedoucí práce: Ing. Světlana Myslivcová, Ph.D.  
Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce: 1. listopadu 2022  
Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2024

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.  
děkan

L.S.

doc. PhDr. Ing. Jaroslava Dědková,  
Ph.D.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 1. listopadu 2022

## Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědom toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědom následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.



# **Značka zaměstnavatele vybraného podniku**

## **Anotace**

Cílem této bakalářské práce je analýza současného stavu personálního marketingu v konkrétním podniku s přihlédnutím k cílové skupině studentů středních škol a odborných učilišť v Libereckém kraji, zhodnocení tohoto stavu a vypracování doporučujících návrhů. Výzkum je zaměřen na identifikaci významných aspektů, které ovlivňují příslušníky cílové skupiny při výběru jejich zaměstnavatele. Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část práce je dále rozčleněna do dvou hlavních kapitol. První z nich pojednává o teoretických východiscích personálního marketingu, jeho definici, významu, členění a modifikovanému marketingovému mixu. Druhá hlavní kapitola teoretické části pojednává o teoretických východiscích značky zaměstnavatele. Praktická část práce obsahuje charakteristiku popisovaného podniku, popis současného stavu personálního marketingu v daném podniku, výstupy vyplývající ze sesbíraných primárních dat a na jejich základě vytvořené doporučující návrhy.

## **Klíčová slova**

Marketingový mix v personálním marketingu, Personální marketing, Značka zaměstnavatele

## **Employer brand of the selected company**

### **Annotation**

The aim of this bachelor thesis is to analyze the current state of personnel marketing in the selected company with regard to the target group of students of secondary schools and vocational schools in the Liberec region, to evaluate this state and to form recommendations. The research is aimed at identifying the significant aspects that influence the members of the target group when choosing their employer. The bachelor thesis is divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical part of the thesis is further divided into two main chapters. The first one deals with the theoretical background of personnel marketing, its definition, breakdown and modified marketing mix. The second main chapter of the theoretical part deals with the theoretical background of employer branding. The practical part of the thesis contains the characteristics of the described company, description of the current state of personnel marketing in the company, outputs resulting from the collected primary data and recommendations based on them.

### **Key Words**

Employer brand, Marketing mix in personnel marketing, Personnel marketing



# Obsah

Seznam zkratk.....	10
Seznam tabulek .....	11
Seznam obrázků.....	12
Úvod.....	13
1. Personální marketing.....	14
1.1 Marketing .....	14
1.2 Vymezení personálního marketingu.....	15
1.3 Historie personálního marketingu .....	18
1.4 Marketingový mix v personálním marketingu .....	19
1.5 Členění personálního marketingu .....	22
2. Značka zaměstnavatele.....	25
2.1 Vymezení značky zaměstnavatele .....	25
2.2 Hodnotová nabídka pro zaměstnance a zaměstnavatele .....	27
2.3 Firemní kultura .....	28
2.4 Současná situace na trhu práce a vnímání značky zaměstnavatele.....	31
2.5 Generace Z.....	33
3. Charakteristika vybraného podniku .....	35
3.1 Personální marketing společnosti .....	36
4. Analýza uplatňování personálního marketingu společnosti .....	44
4.1 Metodika výzkumu .....	44
4.1.1 Výzkumný problém a cíle výzkumu .....	44
4.1.2 Výzkumná metoda.....	45
4.1.3 Distribuce dotazníku a sběr dat.....	45
4.1.4 Struktura výzkumu .....	46
4.1.5 Zpracování a analýza dat.....	47
4.2 Výstupy z výzkumu.....	48
4.3 Doporučující návrhy .....	54
Závěr.....	57
Seznam použité literatury .....	59
Seznam příloh .....	66
Příloha A      Dotazníkové šetření .....	67

## Seznam zkratk

EVP	Employee value proposition, česky: hodnota pro zaměstnance
EVP	Employer value proposition, česky: hodnota zaměstnavatele
HR	Human resources, česky: lidské zdroje
SRN	Spolková republika Německo

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Podobnost marketingu a personálního marketingu.....	16
Tabulka 2: Základní informace o Preciose.....	35
Tabulka 3: Míra využívání informačních kanálů k získávání informací o budoucím zaměstnavateli	49
Tabulka 4: Důležitost faktorů při výběru zaměstnavatele .....	50
Tabulka 5: Míra vlivu faktoru na respondenta při výběru zaměstnavatele .....	51
Tabulka 6: Vnímání Preciosy jako zaměstnavatele .....	53

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Instalace v OC Plaza.....	41
Obrázek 2: Billboard v ulici Vratislavická.....	42
Obrázek 3: Propagační materiál na exteriéru autobusu č. 721.....	42
Obrázek 4: Propagační materiál v interiéru autobusu č. 720.....	43

## Úvod

V současné době se trh práce potýká s výrazným převisem poptávky po kvalifikované pracovní síle nad nabídkou. Nedostatek pracovní síly se netýká pouze jednoho průmyslového odvětví nebo geografické lokality, ale je možné se s ním setkat prakticky kdekoliv. Kvalifikovaná pracovní síla je přitom nezbytná pro hladký chod i pro zajištění potenciálního růstu společnosti. Kvalifikovaní zaměstnanci odvádějí rychlejší a kvalitnější pracovní výkony, mohou být pro své kolegy podporou i inspirací, mohou do podniku přinášet nový a neotřelý pohled na věc a celkově tak podniku napomáhat v dosahování vytyčených cílů. a právě z těchto důvodů musí podniky implementovat do své každodenní činnosti nástroje, které jim pomohou takové klíčové zaměstnance najít, získat, a poté si je dokázat udržet.

Vhodným nástrojem, který napomáhá při získávání nových i udržování stávajících zaměstnanců, je značka zaměstnavatele. Značka zaměstnavatele umožňuje dané společnosti odlišit se od konkurenčních zaměstnavatelů, což podniky staví před velkou výzvou. Pokud se s ní podniky dokáží správně vyrovnat, získají oproti ostatním konkurenčním zaměstnavatelům velmi důležitou konkurenční výhodu, v opačném případě se bude podnik potýkat se stále většími problémy s personálními zdroji. Ignorování významu značky zaměstnavatele i pojmu jí nadřazenému – personálního marketingu, by po určité době vyústilo v neschopnost držet krok s konkurencí, ztrátou klientely a celkovým úpadkem dané společnosti.

Tato bakalářská práce se zabývá oběma výše zmíněnými problematikami, značkou zaměstnavatele i personálním marketingem. Dále je tato práce rozčleněna na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou popsány teoretická východiska personálního marketingu i značky zaměstnavatele. V praktické části je představena společnost Preciosa, je zde popsán současný stav jejího personálního marketingu a následuje část popisující metodiku provedeného výzkumu, interpretaci získaných dat a na nich založených doporučujících návrhů.

# 1. Personální marketing

V této kapitole se práce zabývá personálním marketingem. Podkapitola *1.1 Marketing* se věnuje marketingu obecně jako takovému. Je v ní definován pojem marketing a jsou zde popsány vývojové etapy marketingu. Tato podkapitola plní funkci obecného kontextu, jelikož znalost marketingu je potřebná pro pochopení personálního marketingu. Podkapitola *1.2 Vymezení personálního marketingu* se již konkrétně věnuje oblasti personálního marketingu, obsahuje jeho definici a význam a poukazuje na podobnosti marketingu a personálního marketingu. Podkapitola *1.3 Historie personálního marketingu* se zabývá historií právě tohoto marketingového odvětví. Podkapitola *1.4. Marketingový mix v personálním marketingu* se věnuje marketingovému mixu adaptovanému na prostředí personálního marketingu. Poslední podkapitola *1.5 Členění personálního marketingu* představuje členění personálního marketingu na interní a externí.

## 1.1 Marketing

Definice marketingu lze v odborné literatuře najít velké množství. Práce nabízí dvě definice z publikací *Principles of marketing* a *Marketing management*.

Dle první z uvedených publikací může být marketing zjednodušeně chápán jako řízení ziskových vztahů se zákazníky a jejich zapojení. Cílem marketingu je vytvářet přidanou hodnotu pro zákazníky a na oplátku od zákazníků získávat hodnotu nazpět. (Kotler a Armstrong 2018)

Jinou definici marketingu nabízí publikace *Marketing management*, kde je pod pojmem marketing zjednodušeně chápáno identifikování a dosahování lidských a společenských potřeb. (Kotler a Keller 2012)

Marketing není na rozdíl od některých vědních oborů statický. Za dobu své existence si prošel významnými proměnami a je tak označován jako dynamická vědní disciplína. Mezi vývojem marketingu a vývojem společnosti a technologií lze najít souvislost. Současná podoba marketingu je výsledkem sociálního a technologického rozvoje společnosti. (Pavlečka 2008)

Samotný historický vývoj marketingu lze rozdělit na pět etap: výrobní, výrobovou, prodejní, marketingovou a sociálně marketingovou etapu.

1. *Výrobní etapa* se datuje od počátku dvacátého století do dvacátých let dvacátého století. Je charakteristická omezenou možností produkce na straně výrobců. Ti se snaží racionalizací výroby, jako je například zavádění pásové výroby, o zvýšení objemu produkce, snížení nákladů a hlavně ceny. Cena totiž byla hlavním rozhodovacím faktorem tehdejších zákazníků, což bylo způsobeno omezenými zdroji, kterými zákazníci disponovali. Tato etapa je právě z důvodu omezenosti výroby charakteristická převisem poptávky nad nabídkou.
2. *Výrobní etapa* navazuje na výrobní etapu a trvá do vypuknutí Druhé světové války. Tato etapa vykazuje určité znaky totožné s předchozí etapou, jako např. převis poptávky nad nabídkou. Nově však dochází k rozdělení zákaznické základny dle příslušnosti k sociální vrstvě na tři skupiny. Jednotlivé skupiny nyní vykazují rozdílné nároky na vlastnosti a cenu produktu, což vede na straně výrobců k diferenciaci výroby na drahé zboží špičkové kvality, zboží průměrné kvality za průměrné ceny a zboží nižší kvality za nejnižší ceny.
3. *Prodejná etapa* se objevuje po ukončení Druhé světové války. Díky transformaci zmobilizovaných výrobních kapacit z období války na civilní výrobu a objevu nových technologických možností dochází k postupnému vyrovnávání nabídky a poptávky na dílčích trzích i na celkovém trhu. Výrobci jsou postaveni do nové situace, kdy se brání dominanci zákazníků. Jako obranu posilují prodejní aktivity a pomocí silné reklamy se snaží navýšit své prodeje.
4. *Marketingová etapa* vzniká v padesátých letech jako reakce na neustále rostoucí vliv zákazníka na trh. Nabídka začíná značně převyšovat poptávku a praktiky prodejní etapy ztrácejí na účinnosti. Výrobci se snaží za pomoci tržní analýzy zjistit přání zákazníků a na ně poté reagovat výrobou. Na marketing už není pohlíženo jen jako na prodej a reklamu, ale jako na způsob uspokojování potřeb zákazníků.
5. *Sociálně marketingová etapa* se objevuje v sedmdesátých letech, kdy si společnosti začínají všímat nutnosti věnovat se také následkům svého chování. Nově se ke stávajícím dvěma cílům, uspokojování potřeb zákazníka a dosahování zisku, přidává třetí cíl, kterým je sledování veřejného zájmu. (Nečas 2012)

## 1.2 Vymezení personálního marketingu

Ve světové odborné literatuře, stejně jako v té české, existuje pro pojem personální marketing hned několik pojmenování. Vedle Personálního marketingu bývá někdy označován jako internal marketing, HR marketing a další. Pod pojmem personální marketing je myšleno uplatňování

marketingových postupů v oboru řízení lidských zdrojů. Stejně tak, jak klasický marketing přistupuje k zákazníkům, přistupuje personální marketing ke svým potenciálním i současným zaměstnancům. (Myslivcová et al. 2017)

Podobnou definicí, kterou odborná literatura nabízí, je, že personální marketing je přenos poznatků ze zákaznický orientovaného marketingu do oblasti řízení lidských zdrojů. (Lippold 2014)

Podobně definuje personální marketing i Menšík, a to jako všechny marketingové taktiky, které společnosti systematicky i nahodile používají pro komunikaci se svými potenciálními, stávajícími a bývalými zaměstnanci. (Menšík 2019)

Kanning chápe pojem personální marketing jako soubor strategií, které zaměstnavatel využívá k přilákání atraktivních uchazečů z trhu práce a jejich následné povzbuzení k přijetí pracovní nabídky u daného zaměstnavatele. (Kanning 2017)

Kanning dále poukazuje na to, že personální marketing je odvozený od klasického pojetí marketingu, se kterým má mnohé společné. Zatímco v případě klasického marketingu musí společnost brát v úvahu vlastní produkty, jež nabízí na trhu, zákazníky a konkurenční výrobce, v případě personálního marketingu to je vlastní nabídka práce, potenciální zájemci o zaměstnání a konkurenční zaměstnavatelé. Tyto poznatky byly pro přehlednost zpracovány do tabulky 1: *Podobnost marketingu a personálního marketingu*. (Kanning 2017)

*Tabulka 1: Podobnost marketingu a personálního marketingu*

	<b>Marketing</b>	<b>Personální marketing</b>
<b>Co podniky nabízejí</b>	Vlastní produkty nabízené na trhu	Vlastní nabídka práce
<b>Cílová skupina</b>	Zákazníci	Potenciální zájemci o zaměstnání
<b>Konkurenční subjekty</b>	Konkurenční výrobci	Konkurenční zaměstnavatelé

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Kanning 2017)

Obdobně jako marketing zaměřený na zákazníky má za cíl uspokojovat přání a potřeby zákazníků, personální marketing má za cíl uspokojovat přání a potřeby zaměstnanců. Personální marketing je



prostředek, jehož význam spočívá v podpoře aktivit podniku jako zaměstnavatele vůči zaměstnancům. Personální marketing konkrétně ovlivňuje:

- spokojenost zaměstnanců s prací,
- spokojenost zaměstnanců s pracovními podmínkami,
- spokojenost zaměstnanců se zaměstnavatelem,
- naplněnost očekávání zaměstnanců. (Myslívová et al. 2017)

Kucharčíková a Vodák (2011) ve své společné publikaci *Efektivní vzdělávání zaměstnanců* uvádějí čtyři pilíře, na nichž stojí spokojenost zaměstnanců. Těmi jsou motivace zaměstnanců, kompetence zaměstnanců, technologická infrastruktura a klima pro práci.

1. *Motivace zaměstnanců* – jakýkoliv podnět, který vyvolá změnu zaměstnancova chování a vede k jeho uspokojení. Motivační faktory jsou silně individuální, každého člověka motivují jiné faktory. Příkladem motivačního faktoru může být navýšení mzdy ad. (Myslívová et al. 2017)
2. *Kompetence zaměstnanců* – schopnost zaměstnance aplikovat své znalosti a dovednosti k plnění cílů stanovených pro jeho pracovní pozici. Kompetentní zaměstnanec musí mít potřebnou úroveň dovedností, vzdělání a strategických dovedností.
3. *Technologická infrastruktura* – soubor veškerého technologického vybavení, které je zaměstnanci využíváno při plnění pracovních úkolů. Jedná se o hmotné prvky, např. výpočetní technika a stroje, nebo o nehmotné prvky, např. databáze, software, licence, získané zkušenosti, autorská práva ad.
4. *Klima pro práci* – subjektivně vnímaná atmosféra na pracovišti. Je ovlivněna vzájemnými vztahy mezi zaměstnanci, stylem delegování pravomocí, způsobem vedení lidí, týmovou spoluprací ad. (Vodák a Kucharčíková 2011)

Důležitost spokojenosti zaměstnanců se opírá o fakt, že spokojení zaměstnanci dosahují vyšší produktivity práce. Spokojení zaměstnanci vykonávají práci kvalitněji, což podniku šetří čas a snižuje náklady. Kvalitněji odvedená práce vede také ke spokojenosti stávajících zákazníků, napomáhá při získávání nových a napomáhá v budování pozitivních vztahů se zákazníky. (Myslívová et al. 2017) V neposlední řadě je u spokojených zaměstnanců menší pravděpodobnost odchodu, čímž opět dochází k úspoře nákladů, které by byly jinak vynaloženy na získání a zaškolení nové pracovní síly. V důsledku by tak měl správně aplikovaný personální marketing zvyšovat efektivitu celého podniku. (Vodák a Kucharčíková 2011)

### 1.3 Historie personálního marketingu

V této podkapitole se práce zaměří na historický vývoj personálního marketingu. Na vývoj budou poskytnuty dva úhly pohledu, nejdříve vývoj personálního marketingu v českém prostředí a poté v zahraničí. Důvodem vzniku těchto dvou rozdílných úhlů pohledu byla izolovanost Československa od západního dění za vlády Komunistické strany Československa a také proto, že zatímco se ve světě začalo poprvé pracovat s pojmem personální marketing, československé hospodářství bylo centrálně plánované a neumožňovalo tak se na nově vznikající změny adaptovat. (Myslivcová et al. 2017)

#### Vývoj Personálního marketingu v České republice

První písemná zmínka o personálním marketingu se v české odborné literatuře objevila v polovině 90. let 20. století, avšak první záznamy o začleňování personálního marketingu do chodu firem pocházejí až z přelomu 20. a 21. století. Cílem personálního marketingu bylo prodat pracovní pozici vhodnému uchazeči o zaměstnání, přesto však se stále jednalo o činnost vykazující spíše charakter personální činnosti než marketingové. (Myslivcová et al. 2017)

V následujících letech se však začal posilovat vliv marketingových principů. Začaly se koordinovat personální a marketingové činnosti zabývající se výběrem vhodného uchazeče, zjištěním jeho potřeb a motivačních faktorů pro práci. Potenciální i stávající zaměstnanci jsou nově vnímáni jako zákazníci a stojí v centru pozornosti podniku coby zaměstnavatele. (Myslivcová et al. 2017)

V prvním desetiletí 21. století bylo chápání personálního marketingu rozšířeno o další myšlenky. Jednou z nich je myšlenka, že pokud se při zavádění produktu na trh obrácíme na zákazníky, měli bychom se při obsazování volných pracovních pozic obracet na zaměstnance a položit si otázku, jak uspokojit jejich potřeby. (Stýblo 2003b)

Jako poslední mezník dosavadního vývoje personálního marketingu v České republice je brána Kociánová, která ve své publikaci *Personální činnosti a metody personální práce* z roku 2010 poukázala na propojení personálního marketingu a značky zaměstnavatele, když napsala, že úkolem personálního marketingu by mělo být vytváření dobré zaměstnanecké pověsti podniku. (Kociánová 2010)

## **Vývoj personálního marketingu v zahraničí**

Zatímco v České republice se odborná veřejnost zabývá personálním marketingem až od poloviny 90. let 20. století, ve světě a zejména ve Spolkové republice Německo (dále jako SRN) se tento pojem poprvé objevil již v 60. letech 20. století, kdy se SRN potýkala s nedostatkem kvalifikované pracovní síly. (Meier 1991)

V následujícím desetiletí se myšlení dále rozvíjelo a na zaměstnance začalo být pohlíženo jako na partnera. V 80. a 90. letech si odborníci začali uvědomovat vliv spokojeného zaměstnance na spokojenost koncového zákazníka a objevilo se dělení personálního marketingu na interní a externí. (George 2015)

Na přelomu 20. a 21. století se myšlení rozšiřuje o filozofii značky a nově se tak personální marketing snaží o vybudování dobrého jména podniku. Vzniká tak filozofie budování značky zaměstnavatele. (Backhaus a Tikoo 2004)

Dalším vývojovým milníkem je rok 2010. V tomto roce Kotler uvedl, že by organizace měly ke svým zaměstnancům přistupovat jako k zákazníkům. Vedl ho k tomu fakt, že vlastní zaměstnanci organizace jsou jednou z hlavních skupin, které se podílejí na prosperitě organizace. (Kotler a Armstrong 2018)

Propuknutí pandemie koronaviru v roce 2020 bylo novou výzvou pro všechny podniky. Stalo se pro ně ještě důležitější udržet si klíčové zaměstnance, kteří jsou schopni podniku zabezpečit přežití. V období krize musí podniky omezit své výdaje, čehož docilují snižováním mezd, odstraňováním vybraných benefitů atd. Podniky by ale neměly škrtnat v rozpočtu nahodile, ale měly by analýzou zaměstnaneckých priorit zjistit, co podle zaměstnanců tvoří vnímanou hodnotu zaměstnání a tyto hodnoty zachovat. Zrušit by naopak měly složky, které zaměstnanci nepovažují za nositele vnímané hodnoty. (Tvrdá 2020)

### **1.4 Marketingový mix v personálním marketingu**

Pojem personální marketing označuje marketingové principy a nástroje aplikované na oblast lidských zdrojů. a stejně tak, jak klasický marketing využívá marketingový mix, využívá marketingový mix také personální marketing. Marketingový mix v personálním marketingu má v základním pojetí

4P, které můžeme nalézt i u marketingového mixu orientovaného na zákazníka. Pod jednotlivými "P" se skrývá;

- product, (česky: produkt)
- price, (česky: cena)
- place, (česky: místo)
- promotion. (česky: propagace) (Antošová 2005)

## **Produkt**

Produkt v případě modifikovaného marketingového mixu pro personální marketing představuje pracovní místo, které společnost vystupující jako zaměstnavatel hodlá obsadit vhodným kandidátem. Předpokladem nabídky pracovní pozice je popis pracovní náplně a formulace požadavků na zaměstnance, který by měl dané pracovní místo ve společnosti zastávat. (Antošová 2005)

Pro zaměstnavatele je klíčové, aby k pracovní pozici přiřadil takové atributy, které v potenciálním zaměstnanci vzbudí zájem a přesvědčí ho o tom, že je pro něj dané místo ideální. (Spielmann 2015)

Produkt může být chápán jako předmět směny mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Tento produkt vzniká v okamžiku, kdy má společnost potřebu vykonání nějaké práce. Na tuto potřebu reaguje vhodný kandidát, který danou potřebu uspokojí vykonáním práce. Sám při tom nabízí sebe a své schopnosti a obětuje svůj volný čas. (Myslivcová et al. 2017)

## **Cena**

Cenu pro zaměstnavatele zde reprezentuje odměna za vykonání práce určená zaměstnanci. Jedná se o finanční i nefinanční ohodnocení, které zaměstnanci přísluší za vykonávání svých pracovních povinností. Mezi finanční odměny patří např. mzda, plat, prémie ad., mezi nefinanční odměny patří zaměstnanecké benefity. Podoba systému odměňování by měla být v každé společnosti jiná a měla by reagovat na konkrétní potřeby podniku a jeho zaměstnanců. Jediným společným prvkem systémů odměňování napříč všemi podniky je spravedlnost, přiměřenost a schopnost motivovat. (Antošová 2005)

Na cenu pro zaměstnavatele se také dá pohlížet jako na úplné náklady práce. Tudiž vedle finančního i nefinančního ohodnocení zaměstnanců sem lze zařadit náklady na získávání, přeškolení a zaučování nové i stávající pracovní síly. (Myslivcová et al. 2017)

Jiným pohledem na cenu je pohled pro zaměstnance. Cena pro zaměstnance je souborem toho, co zaměstnanec obětuje tomu, aby pro zaměstnavatele vykonal práci. Můžeme sem zahrnout vzdělání, praxi a nadšení. (Spielmann 2015) Dále pak čas věnovaný výkonu práce, organizace pracovních činností, které se podřizuje, požadovanou úrovní výstupu práce, fyzickou námahou ad. (Myslivcová et al. 2017)

### **Místo**

Pod třetím nástrojem označovaným jako místo si lze představit podnikovou kulturu a image společnosti. Jedná se o nehmotné prvky, které ovlivňují potenciální zaměstnance při výběru zaměstnání, stejně tak jako stávající zaměstnance při výkonu zaměstnání a které se denně projevují. Jde např. o chování zaměstnanců, vztahy na pracovišti, všeobecně sdílené a uznávané názory a normy ad. Na podobu tohoto nástroje mají značný vliv stávající zaměstnanci podniku, a právě správně nastavená podniková kultura je jedním z předpokladů dlouhodobé životaschopnosti podniku. (Antošová 2005)

### **Propagace**

Posledním čtvrtým nástrojem je propagace. Propagace v kontextu lidských zdrojů značí prezentace pracovních nabídek a firmy jako zaměstnavatele. Propagace má být taková, aby v potenciálních zaměstnancích vzbuzovala o zaměstnání zájem a současní zaměstnanci si byli vědomi výhod svého místa. Aby byla prezentace efektivní, musí obsahovat:

- název pracovní pozice,
- stručný popis pracovních činností, povinností a odpovědností,
- požadavky na vzdělání, kvalifikaci a schopnosti,
- požadavky na zkušenosti,
- požadavky na osobní vlastnosti uchazeče. (Antošová 2005)

K propagaci lze však přistupovat i obecněji. Lze ji považovat za veškerou formální i neformální interakci mezi potenciálními a stávajícími zaměstnanci s vedením společnosti. Firmy ke komunikaci se zaměstnanci mohou využívat nejrůznější komunikační kanály, jako např. hromadné sdělovací

prostředky, podnikové zpravodaje, nástěnky v prostorách podniku, elektronickou komunikaci prostřednictvím intranetu ad. (Myslivcová et al. 2017)

Některé zdroje však vedle klasických 4P uvádějí další. Například Myslivcová et al. (2017) uvádí jako páté "P" osobnost. Jiné zdroje uvádějí dokonce 7P, podle marketingového mixu služeb. Těmi dalšími "P" jsou:

- people, (česky: lidé)
- process, (česky: procesy)
- physical evidence. (česky: materiální prostředí) (Spielmann 2015)

### **Osobnost**

Páté "P" marketingového mixu, v literatuře také někdy označované jako lidé, označuje míru vzájemného porozumění a společně sdílených hodnot mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Podnik u potenciálního zaměstnance zjišťuje jeho osobnostní a odborné rysy, jeho přístup, názory a postoje. Firma na základě zjištěných poznatků následně predikuje, zda-li bude daný uchazeč schopen plnit pracovní úkoly v požadované kvalitě, bude vykazovat odpovídající chování a bude schopen ztotožnit se s hodnotami podniku. (Myslivcová et al. 2017)

### **Procesy a Materiální prostředí**

Jako procesy se označují veškeré firemní procesy vedoucí k prodeji a následnému užívání produktu či služby. V kontextu personálního marketingu jsou příkladem procesů proces náboru zaměstnance, jeho umístění a následné přizpůsobování se firemnímu prostředí. Sedmým a posledním "P" je materiální prostředí. To lze chápat jako zhmotnění abstraktní nabídky. V případě personálního marketingu je typickým příkladem náborová brožura, stánky na veletrzích práce nebo pracovní prostředí firmy. (Spielmann 2015)

## **1.5 Členění personálního marketingu**

V současnosti se trh práce potýká s nedostatkem uchazečů o práci. Firmy nejsou schopny obsadit všechny své volné pozice vhodnými kandidáty, navíc musí čelit hrozbě ze strany konkurence, která ji kdykoliv může přetáhnout její dosavadní zaměstnance. Firmy se tento problém snaží vyřešit importem pracovní síly ze zemí východní Evropy a Balkánského poloostrova, nebo právě

přetahováním zaměstnanců od konkurence. Jenže nově příchozí zaměstnanci nevykazují takové pracovní výkony jako stávající zaměstnanci a mají větší sklon si přivodit úraz. Právě častá obměna zaměstnanců, označovaná jako fluktuace, je vážný problém většiny společností dnešní doby. (Bednář 2018)

Závažnost problému podtrhuje fakt, že se průměrná fluktuace v ČR v roce 2018 pohybovala v rozmezí mezi 14 a 16 %, což je více než dvakrát více, než je doporučené rozpětí 5 až 7 %. (Halbrštát 2018)

Fluktuace nejde jednou pro vždy vyřešit, ale lze ji určitými nástroji alespoň kontrolovat a zmírňovat (Bednář 2018). Vhodným nástrojem na zmírňování fluktuace je právě personální marketing. Na něj lze nahlížet dle toho, zda-li je primárně zaměřen dovnitř podniku nebo z něj ven a lze tak rozčlenit na interní a externí personální marketing (Kořínková 2016).

### **Interní personální marketing**

Interní personální marketing je zaměřen dovnitř podniku. Jedná se o soubor aktivit s cílem vytvoření dlouhodobého a emocionálního spojení mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, což v důsledku vede k vybudování loajality stávajících zaměstnanců. Pokud je prováděn správně, podnik jeho pomocí docílí udržení si kvalifikované pracovní síly a zvýší se její motivovanost. Zvýšená motivovanost spolu s dalšími faktory zajistí, že zaměstnanci do práce chodí rádi a mají menší absenci, což ve výsledku šetří náklady. (Excellent.org 2021)

Pod pojmem interní personální marketing si lze představit veškeré aktivity vykonávané managementem firmy s cílem udržování a soustavného zvyšování atraktivity podniku a jeho pracovních míst v očích stávajících i potenciálních zaměstnanců. Je primárně zacílen na stávající zaměstnance, ale ti svojí interakcí s vnějším prostředím významně ovlivňují veřejné mínění o podniku. (Myslivcová 2019)

### **Externí personální marketing**

Oproti internímu personálnímu marketingu se externí personální marketing primárně zaměřuje ven z podniku na potenciální zaměstnance. Jeho hlavní úkol je oslovit a získat pro podnik kvalifikovanou pracovní sílu a budovat pozitivní zaměstnavatelskou pověst. (Myslivcová 2019) Dostatek kvalifikované pracovní síly je klíčový pro získání konkurenční výhody a následnou expanzi. (Excellent.org 2021)

Existují dva zdroje, ze kterých lze nové zaměstnance získat, a to z vnitřních nebo z vnějších zdrojů.

Příklady vnitřních zdrojů jsou:

- vlastní zaměstnanci, kteří mají zájem o volné pracovní místo,
- vlastní zaměstnanci, jejichž pracovní místo bylo zrušeno,
- vlastní zaměstnanci, kteří získali dostatečnou kvalifikaci na to, aby mohli vykonávat náročnější práci, ad. (Stýblo 2003a)

Příklady vnějších zdrojů jsou:

- absolventi vzdělávacích institucí,
- nezaměstnaní uchazeči na trhu práce,
- zaměstnanci konkurence. (Stýblo 2003a)

V praxi je však nemožné stanovit pevné hranice mezi interním a externím personálním marketingem. Každý člověk je teoreticky v jeden a ten samý okamžik potenciálním, současným i bývalým zaměstnancem. (Menšík 2013)



## 2. Značka zaměstnavatele

Marketingové značky již dlouhá léta slouží k odlišování výrobků jednotlivých výrobců od výrobků konkurence. Do marketingu se značky dostaly z hospodářství, kde byly původně využívány ke značkování hospodářských zvířat ve stádě za účelem jejich identifikace. (Keller 2007)

Značka představuje to, jak je produkt, organizace nebo jednotlivec vnímán těmi, kteří s ním přicházejí do kontaktu. Nejedná se o žádný hmatatelný objekt, který lze uchopit, ale jde o vjemy, které existují pouze v myslích těch, kteří se s nimi setkají. (Lischer 2021)

Se značkou se také pojí slavný citát Davida Ogilvyho. Ogilvy prohlásil, že *“značka je to, co zbude, když shoří fabrika”*. (Mate marketing s.r.o. 2022) V podobném duchu se vyslovil také Keller (2007), který v publikaci *Strategické řízení značky* uvedl, že nejcennějším aktivem firmy není hmotný majetek, ale nehmotný majetek, jehož je značka součástí, a proto je potřeba s ní zacházet opatrně.

### 2.1 Vymezení značky zaměstnavatele

Značka zaměstnavatele má své kořeny v marketingu. Je výsledkem veškerého úsilí zaměstnavatele, které vynakládá k tomu, aby se v očích potenciálních zaměstnanců na trhu práce prezentovala jako atraktivní zaměstnavatel. i přestože má značka zaměstnavatele blíže k marketingu než k personalistice, nejedná se o totožné pojmy. Zatímco personální marketing má za úkol obsadit ty pracovní pozice, u nichž je aktuální personální potřeba, značka zaměstnavatele se snaží vybudovat trvale pozitivní obraz zaměstnavatele. (Kanning 2017)

Souvislost značky zaměstnavatele a personálního marketingu spočívá v tom, že budování značky zaměstnavatele je jedním z nástrojů personálního marketingu. Prostřednictvím značky zaměstnavatele lze efektivně ovlivňovat vzájemné vztahy mezi organizací a jejími zaměstnanci. (Bednář et al. 2013)

To dokazuje také výzkum prováděný na vzorku čtyř set dotazovaných zaměstnanců z 24 institucí. z jeho výsledků vyplývá, že budování značky zaměstnavatele je vhodným nástrojem k udržení si stávajících zaměstnanců, jelikož byla zjištěna silná závislost právě mezi budováním značky zaměstnavatele a schopností organizace si zaměstnance udržet. (Salameh et al. 2022)

Armstrong a Taylor pojem značka zaměstnavatele vymezili zjednodušeně jako image, kterou se firma prezentuje jako dobrý zaměstnavatel. Pokud je správně nastavena, měla by směřovat nejen k potenciálním, ale i stávajícím zaměstnancům firmy. (Armstrong a Taylor 2015)

Značka zaměstnavatele se skládá z několika atributů, které ji společně formují. Podle Josky (2021) se jedná o poslání a vizi, hodnoty, firemní kulturu a prostředí, employer value proposition (EVP) a personu.

- *Poslání a vize* je prvním atributem značky zaměstnavatele. Poslání vyjadřuje smysl a účel existence podniku a mělo by být prezentováno jak v samotných prostorách společnosti, kde se zaměstnanci běžně pohybují, tak také např. na internetových stránkách společnosti. Vedle toho vize umožňuje zaměstnancům najít ve své práci smysl, což je podmínkou k dosažení dlouhodobé udržitelnosti zaměstnance v podniku.
- *Hodnoty* jsou základní myšlenky a přesvědčení, které ovlivňují vzorce chování lidí ve společnosti, a to nejen uvnitř společnosti, ale i v komunikaci ven z firmy. Vzájemné sdílení hodnot utváří podnikovou identitu. (Joska 2021)
- *Firemní kultura a prostředí* je souhrnné označení všech postojů, přesvědčení, norem a předpokladů, které nemusí být nikde sepsány ani přesně definovány, ale i přesto ovlivňují chod celé organizace. Význam kultury spočívá v podpoře správného fungování a budoucího vývoje společnosti. (Armstrong a Taylor 2015)
- *Employer value proposition (hodnotová nabídka pro zaměstnance)* je soubor toho, co firma nabízí svým zaměstnancům výměnou za jejich loajalitu, dovednosti, schopnosti a odváděnou práci. (Baran 2018)
- *Persona* zaměstnance je příklad toho, jak by měl ideální zaměstnanec vypadat. Dokáže-li si podnik správně definovat personu zaměstnance, usnadní mu to práci při sestavování náborových kampaní, které budou ještě účinnější, jelikož si bude podnik dobře vědom toho, koho vlastně hledá. (Joska 2021)

V dnešní době je boj o tuzemskou kvalifikovanou pracovní sílu stále obtížnější a společnosti tak stále častěji přistupují k získávání pracovníků ze zahraničí. Jedním z nástrojů budování značky zaměstnavatele a získávání pracovníků ze zahraničí je budování národnostní diverzity společnosti. Výzkum prováděný v několika evropských zemích ukazuje, že společnosti, které aktivně pracují na své národnostní diverzitě jsou v očích zahraničních uchazečů atraktivnější než ty, které jsou vůči národnostní diverzitě uzavřené. Zejména národnostní diverzita vrcholového managementu má na způsobu vnímání firmy zahraničními uchazeči významný vliv. Firma, která má národnostně

diverzifikovaný vrcholový management vzbuzuje v zahraničních uchazečích dojem, že jsou zde vítáni. Mimo to se takové firmě daří lépe podporovat diverzifikaci i na nižších úrovních společnosti. (Dauth et al. 2021)

V období pandemie koronaviru proběhl výzkum na téma souvislosti mezi budováním značky zaměstnavatele a výkonností v oblasti řízení lidských zdrojů. Ukázalo se, že i když společnosti výrazně seškrtaly rozpočty na budování vlastní značky zaměstnavatele, nikdy od jejího budování úplně neupustily. Výsledky výzkumu potvrzují, že správně nastavená značka zaměstnavatele má vliv na činnosti v oblasti řízení lidských zdrojů a pozitivně tak ovlivňuje např. náborový proces. Pozitivní dopad značky zaměstnavatele na výsledky náborových procesů však nebyl tak silný, jak se očekávalo. Na vině je pravděpodobně již zmiňovaná pandemie koronaviru. (Kucherov et al. 2022)

Značka zaměstnavatele není tvořena pouze vědomými činnostmi marketingového oddělení, ale vzniká sama v okamžiku podání první pracovní nabídky na trh práce, respektive nástupem prvního zaměstnance. Tedy ve chvíli, kdy se společnost stane zaměstnavatelem, a to dokonce i když si to sama mnohdy neuvědomuje. (Baran 2018)

## **2.2 Hodnotová nabídka pro zaměstnance a zaměstnavatele**

Nedílnými součástmi značky zaměstnavatele jsou hodnotová nabídka pro zaměstnance (employee value proposition, dále jako EVP) a hodnotová nabídka zaměstnavatele (employer value proposition, dále jako EVP). i když se může zdát, že se jedná o dva různé pojmy, ve skutečnosti se jedná pouze o dva různé pohledy na tu stejnou věc. Význam EVP spočívá v tom, že značku zaměstnavatele nemůže podnik nikdy plně kontrolovat, zatímco nad EVP má plnou kontrolu, což mu umožňuje pozitivně ovlivňovat svoji značku zaměstnavatele. (Morgan 2022)

### **Hodnotová nabídka pro zaměstnance**

Hodnotová nabídka pro zaměstnance je vše, co firma nabízí svým zaměstnancům výměnou za jejich loajalitu, schopnosti a dovednosti. Měla by být upřímná, opírat se o fakta a nepřehánět, jelikož to by vedlo pouze k jednomu výsledku a tím by byla nedůvěra zaměstnanců, kteří by daná tvrzení měli pouze za reklamu. Společnost by měla zdůrazňovat své silné stránky a správně je komunikovat, zatímco slabé stránky spíše upozadit, ne je však úplně skrýt. (Baran 2018)

Z jiného úhlu pohledu lze EVP definovat jako slib, který zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům na oplátku za jejich věrnost. Tímto slibem je myšlen soubor všech odměn a výhod, které zaměstnancům plynou od jejich zaměstnavatele. (Verlinden 2019)

Společnost Gartner stanovila pět klíčových prvků, které společně tvoří EVP. Těmi jsou odměňování, rovnováha mezi pracovním a soukromým životem, stabilita, lokalita a respekt. (Verlinden 2019)

*Odměňování* označuje míru spokojenosti zaměstnanců s odměňováním, které jim je za odvedenou práci poskytováno. Pod odměňováním je zahrnuta mzda, prémie, nebo benefity. Základním aspektem spokojenosti s odměňováním je spravedlivě nastavený systém odměn. (Verlinden 2019)

Hlavní myšlenkou *rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem* je přimět zaměstnance, aby trávili dostatek svého času s rodinou a přáteli, odpočívali, sportovali a dělali to, co je naplňuje. Tyto aspekty jsou totiž nezbytné k dosažení a udržení si dobrého fyzického i mentálního zdraví. Podniky mohou své zaměstnance podpořit flexibilní pracovní dobou, firemními akcemi pro celou rodinu nebo dopřáním dovolené. (Spišiaková 2020)

*Stabilita* je třetím klíčovým prvkem EVP a vedle kariérní stability zahrnuje ještě možnosti osobního i kariérního růstu, jako jsou např. školení nebo mentoring. Zde je důležitá vlastní iniciativa podniku na rozvoji svých zaměstnanců a nastavení programu vzdělávání. (Verlinden 2019)

Posledními prvky jsou lokalita a respekt. *Lokalitou* je v tomto kontextu myšleno pracovní prostředí, ve kterém zaměstnanec vykonává svou práci a daná míra autonomie, kterou mu přísluší využívat při rozhodování. *Respekt* reprezentuje dobré vztahy na pracovišti, vzájemnou podporu a týmového ducha. V širším pojetí jde o vzájemně sdílené hodnoty, názory a myšlenky, tedy o firemní kulturu. (Verlinden 2019)

## **2.3 Firemní kultura**

Firemní kultura, někdy také označována jako kultura organizace nebo podniková kultura, je soubor hodnot, postojů, přesvědčení, norem a předpokladů, které nemusí být nikde definovány a sepsány, ani se o nich nemusí mluvit, ale i přesto svou přítomností ovlivňují způsob vykonávání práce a chování lidí napříč všemi úrovněmi organizace. Kultura je základem komunikace a vzájemného porozumění, jejíž význam spočívá v podpoře správného fungování a budoucího rozvoje společnosti.

Kultura, která své funkce neplní tak může velmi významně a negativně ovlivnit efektivitu celé organizace. (Armstrong a Taylor 2015)

Dobrá podniková kultura motivuje zaměstnance, což v důsledku zvyšuje jejich spokojenost, odhodlanost a hlavně produktivitu. Motivovaní zaměstnanci, kterým je nasloucháno, mohou do podniku přinést vlastní myšlenky a nápady, které vedou k dalšímu zvyšování produktivity prostřednictvím zlepšování procesů. V neposlední řadě takoví zaměstnanci v podniku zůstávají dlouhodobě a tím dochází ke snižování fluktuace. Podniková kultura je tak vhodným nástrojem pro dosažení strategických cílů, ekonomické prosperity společnosti a zajištění její konkurenceschopnosti. (Sedliaková 2013)

Podniková kultura umožňuje identifikaci pracovníka s organizací a je tak důležitou součástí značky zaměstnavatele. (Tvrdá 2022) Ztotožňuje-li se pracovník s hodnotami, cíli a vizí podniku, pozitivně se to projeví v jeho pracovním nasazení a chování. Ztotožnění zaměstnanci vidí ve své práci smysl a chodí tak do práce rádi, zatímco potenciální zaměstnanci si v takové firmě přejí pracovat. Oproti tomu zaměstnanci, kteří nejsou s podnikovou kulturou spokojeni ztrácí motivaci k práci, což negativně ovlivňuje jejich výkon. Správně nastavená podniková kultura tak ve stávajících i potenciálních zaměstnancích vzbuzuje dojem, že je daná společnost dobrým zaměstnavatelem. (Kociánová 2010)

Jako jednotlivé prvky organizační kultury označili Armstrong a Taylor hodnoty, normy, artefakty a styl řízení.

- *Hodnoty* označují přesvědčení o tom, co je pro podnik dobré a co by se mělo dít. Můžou být uznávány buď v rámci celé organizace nebo pouze na úrovni vrcholového vedení. Je důležité zabezpečit, aby management svým chováním podporoval dodržování těchto hodnot, jelikož vyznávají, i když nikde nepopsané hodnoty mají na chod společnosti větší vliv než ty oficiálně přijaté, avšak v praxi nedodržované. s hodnotami se můžeme setkat např. v péči o zaměstnance, konkurenceschopnosti, týmové práci nebo výkonu.
- *Normy* jsou nepsaná pravidla chování, která nemají písemnou podobu a předávají se pouze ústně, respektive se vyjadřují chováním. Zaměstnanci z nich získávají informace, jak se chovat nebo oblékat. Mohou se týkat různých oblastí, od postavení v hierarchii, výkonu až k formalitě a otevřenosti jednání.

- *Artefakty* jsou takové aspekty organizace, které zaměstnanci mohou vnímat svými smysly a které jim napomohou pochopit organizační kulturu. Jde např. o pracovní prostředí nebo o tón, způsob oslovování a jazyk využívaný ve vzájemné komunikaci.
- *Styl řízení* je přístup, s jakým nadřízený přistupuje ke svým podřízeným při vzájemné interakci. Každý manažer má svůj vlastní specifický styl řízení, který ale může být ovlivňován aktuální situací nebo firemní kulturou. (Armstrong a Taylor 2015)

### **Budování firemní kultury**

Firemní kulturu, stejně jako třeba značku zaměstnavatele, má každá firma, která je zároveň také zaměstnavatelem. Budováním firemní kultury se tak nemyslí budování něčeho z ničeho, nýbrž jde o modifikaci té stávající. (Tvrdá 2022)

Proces tvorby firemní kultury lze shrnout do následujících fází.

- První fází je stanovení vize, která bude určovat směřování společnosti a hodnot, které budou reprezentovat, jak by se zaměstnanci měli chovat a co dělat, aby bylo vytyčené vize dosaženo.
- Druhou fází je implementace vytyčené vize a hodnot do jednání managementu. Zde platí, že pokud management požaduje od svých zaměstnanců, aby se řídili podle určitého systému vzorců chování, musí jít sám příkladem.
- Třetí fází je výběr vhodných lidí. Chce-li společnost úspěšně implementovat podnikovou kulturu napříč všemi úrovněmi, musí zaměstnávat takové lidi, kteří se s danými hodnotami dokáží ztotožnit. (Tvrdá 2022)
- Další fází je sdělování vlastního příběhu, kterým si podnik prošel od svého založení až do současnosti. Sdělování příběhů napomáhá se sdělováním hodnot a vize a je-li příběh zajímavě prezentován a je-li zapamatovatelný, napomáhá také k upevnění hodnot v něm obsažených. (Menšík 2022a)
- Poslední fází je zpětná vazba. Zpětná vazba od zaměstnanců je důležitá zejména pro vyhodnocení toho, zda-li se podniková kultura dostala do požadovaného stavu a zda-li jsou s ní všichni spokojeni. Vyjde-li ze zpětné vazby najevo nějaký nedostatek, mělo by se začít pracovat na jeho odstranění. (Tvrdá 2022)

V praxi existují tři hlavní problémy, se kterými se podniky musejí potýkat při tvorbě podnikové kultury. Těmito problémy jsou nespravedlivě nastavený systém odměňování, uzavřenost kultury vůči novým nápadům a vytvoření nepříjemného prostředí pro zaměstnance. (Sedliaková 2013)

## **2.4 Současná situace na trhu práce a vnímání značky zaměstnavatele**

K poslednímu dni roku 2022 zaznamenal Úřad práce ČR podíl nezaměstnaných osob ve výši 3,7%. Dle porovnání dat EUROSTATU za říjen 2022 byla v ČR nejnižší míra nezaměstnanosti v celé EU. Zatímco v ČR se pohybovala na úrovni 2,1%, v průměru celé EU šlo o 6%. (Úřad práce ČR 2023)

Český trh práce se nachází v situaci, kdy je na trhu více volných pracovních pozic než uchazečů o zaměstnání, a to i přes komplikace způsobené pandemií koronaviru v uplynulých letech. (ČSOB 2022)

Situace s nedostatkem dostupné pracovní síly s různou intenzitou postihuje jednotlivé odvětví hospodářství. Nejpostiženějšími oblastmi jsou zdravotnictví, průmysl a informační technologie. (ČSOB 2022) Právě ve zdravotnictví je problém dlouhodobý a tuzemská lékařská zařízení se ho snaží zmírnit nábořem zdravotníků z východní Evropy, zejména z Ukrajiny. (Zítková 2022)

S problémem nedostatku kvalifikovaného zdravotnického personálu se můžeme setkat i za hranicemi ČR, například v Indii. Indie se v současné době potýká s prudkým růstem počtu obyvatel, což vytváří značný tlak na zdejší zdravotnická zařízení, která nemají pro uspokojení potřeb zákazníků dostatek kvalifikovaného personálu. a právě dostupná a kvalitní zdravotnická péče je jednou z podmínek pro zlepšování stávající životní situace v zemi. Situace je ve zdravotnictví horší než v ostatních odvětvích hospodářství a globalizace, která umožňuje kvalifikovaným pracovníkům odejít do zahraničí za lepšími podmínkami, problém ještě prohlubuje. Jako možné východisko z tohoto problému je budování značky zaměstnavatele zdravotnických institucí, díky čemuž by si dané instituce dokázaly kvalifikovanou sílu udržet. To by vedlo ke zvyšování kvality poskytovaných služeb a tím i k rostoucí spokojenosti klientů, respektive k dalšímu růstu odvětví. (Balakrishnan et al. 2022)

Nejsou to ale pouze rozvojové země, které si kvůli vážnému nedostatku zdravotníků uvědomují potřebu se značně zaměstnavatele věnovat. Další zemí, která se potýká s nedostatkem zdravotníků je Finsko. Příčina problému je zde odlišná oproti Indii, finská populace stárne a nových absolventů, kteří by nahradili stávající personál odcházející do důchodu, je málo. Nedostatek ještě více

zviditelnila pandemie koronaviru a s ní spojený tlak na zdravotníky, kvůli kterému jich část odešla ze zdravotnictví do jiných odvětví hospodářství. s nedostatkem instituce bojují najímáním zdravotníků ze zahraničí, ale ani to není dostatečné. Jako možné východisko se nabízí budování značky zaměstnavatele. Instituce by se měly zaměřit na přání a potřeby nově nastupující generace z a zviditelnit se před ní. Možnými nástroji jsou spolupráce se vzdělávacími institucemi, přizpůsobení stávající organizační kultury nebo systému benefitů. (Heilmann et al. 2022)

Na trhu práce dochází ke stále těžšímu boji o talentované uchazeče, přesto dle vlastních slov aktivně pracuje se strategií budování značky zaměstnavatele pouze 57% dotázaných podniků. (Tallulah 2015) a to i přesto, že si jsou vědomi výhod plynoucích z pozitivní značky zaměstnavatele. Jako největší výhody plynoucí z budování značky zaměstnavatele podniky vnímají schopnost udržet si důležité zaměstnance, přilákat nové talenty z vnějšího prostředí podniku, zvýšit motivaci stávajících zaměstnanců a informovat veřejnost o existenci podniku. (Smolová a Urbancová 2014) Mimo to silná značka zaměstnavatele vede v průměru ke snížení náborových nákladů o 43%. (Leppla 2015) Důležitost toho se značce zaměstnavatele věnovat podtrhuje zjištění, že i v obdobích krize, jakou byla např. pandemie koronaviru, společnosti nikdy od budování značky úplně neupustily. (Kucherov et al. 2022)

Internet se v komunikaci s potenciálními zaměstnanci využívá již delší dobu, ale jeho význam jako komunikačního média neustále roste. Výzkum založený na odpovědích 259 studentů z dvou českých univerzit mimo jiné zjišťoval, jaký vliv na ně při hledání a výběru práce mají kariérní portály a profily na sociálních sítí společností. Nadpoloviční většina uvedla, že využívá kariérní stránky pro hledání zajímavých volných pozic, zatímco profily na sociálních sítí jim slouží především pro zjišťování postojů a klíčových hodnot organizace. To potvrzuje roli internetové prezentace firmy jako důležitou součást budování značky zaměstnavatele a zdůrazňuje proč by se jí podniky měly věnovat. (Eger et al. 2018)

Nejen podniky si jsou vědomi důležitosti značky zaměstnavatele. Necelých 62 % uchazečů o zaměstnání navštěvuje sociální síť podniku, aby si o něm vytvořily představu jako o zaměstnavateli. (Tallulah 2015) Jiný výzkum zmiňuje, že tři ze čtyř uchazečů před zasláním přihlášky do zaměstnání kontrolují online prezentaci společnosti a na jejím základě se rozhodují, zda-li přihlášku skutečně podají. (Leppla 2015) Průzkum prováděný v lednu 2022 odhalil, že z celkového počtu 4723 respondentů považuje téměř 62 % dotazovaných za velice důležité, aby se jejich osobní hodnoty shodovaly s těmi vyznávanými v podniku. (Randstad N.V. 2022) Vliv budování značky zaměstnavatele na rozhodování uchazečů o jejich budoucím zaměstnání dokázal Kucherov,



kterému se ve svém výzkumu dokázalo potvrdit existenci statisticky významné závislosti právě mezi značkou zaměstnavatele a úspěšností náborových akcí. Je tedy zřejmé, že má značka zaměstnavatele vliv na konečné rozhodnutí uchazeče o tom, kam se rozhodne nastoupit. (Kucherov et al. 2022)

## 2.5 Generace Z

V této kapitole je popsána generace Z, její specifika a odlišnosti od předchozích generací. Tato kapitola je důležitá jako teoretická podpora pro praktickou část práce, která ve svém výzkumu využívá právě příslušníky generace Z.

V současné době vstupuje na trh nová generace, označovaná jako generace Z. (Dolot 2018) Za členy generace z jsou považováni lidé narození mezi roky 1995 a 2010. (Egerová et al. 2021) Nová generace s sebou přináší nová specifika a postoje, které je nutné brát v úvahu. Rozdílné postoje a názory se u jednotlivých generací formují vlivem působení rozdílných společenských a ekonomických událostí v období jejich života. Zejména technologie jsou klíčovým prvkem, který do značné míry ovlivňuje realitu a způsob, kterým ji společnost vnímá. (van den Berg 2020)

Generace z je první generací, která se narodila a vyrůstala v době široce dostupného internetového připojení, díky čemuž je schopna rychle vyhledávat a zpracovávat potřebné informace a komunikovat je. (Cilliers 2017) Vedle využívání internetu jsou dobří i ve využívání dalších moderních technologií. (Dolot 2018) Jejich schopnost dobře ovládat informační technologie a zajistit si tak rychlý přístup k důležitým informacím v nich rozvíjí kreativitu a schopnost inovace. Jsou vychováni ke samostatnosti a individualismu, ale jsou také schopni práce v týmu. (Depoo et al. 2020) Významnou součástí jejich života je zájem o politické dění, ekologii a klimatickou situaci. (Medlíková 2021)

I přestože část generace z již v dnešní době vstupuje na trh práce, její značná část ještě není ekonomicky aktivní a je tedy brzy na vyvozování definitivních závěrů. (Depoo et al. 2020) z dosavadního působení příslušníků generace z jdou však určité rysy vyzorovat. i přestože obecně panuje názor, že příslušníci generace z jsou ochotni často měnit zaměstnavatele kvůli atraktivnější nabídce, většina z nich by si ráda našla stabilního a spolehlivého zaměstnavatele na dlouhodobý pracovní poměr, klidně i na celý život. V rámci pracovní náplně rádi vyrazí na dlouhé pracovní cesty, avšak natrvalo se přestěhovat z důvodu pracovního nasazení nechtějí. (Dolot 2018) Při výkonu

práce rádi využívají moderní technologie, zejména sociální sítě a další nástroje elektronické komunikace ke komunikaci se svými kolegy a nadřízenými. Vedle komunikace využívají tyto technologie i k pořizování zápisků a poznámek a opouštějí tak od zapisování si poznámek na papíry. Mimo to se rádi zapojují do projektů a nejrůznějších interaktivních aktivit. (Cilliers 2017) Oproti starším generacím jsou více společensky zodpovědní, více se zajímají o politiku, ekologii nebo rovné příležitosti pro všechny. (Medlíková 2021)

Nástupem členů generace z do práce dochází ke střetu generací, když se nově nastupující generace z střeťává se zástupci starších generací, zejména se zástupci generací X a Y. (Cilliers 2017) V praxi tak může docházet ke konfliktům mezi členy generace z a členy již zmiňovaných generací X a Y. Příčinou jsou rozdílné socioekonomické faktory, které na jednotlivé generace působí. Mohou tak vznikat konflikty pramenící z různých majetkových poměrů, jelikož lidé, kteří již déle pracují, bývají bohatší než čerství absolventi, kteří jsou mnohdy stále závislí na rodičích. Čerství absolventi tak mohou ke svým starším spolupracovníkům chovat závist. Konflikty ale mohou také pramenit z představy, že starší spolupracovníci brání mladším v jejich kariéerním růstu nebo vzájemně odlišné vyznávané hodnoty. (Bolland et al. 2014)

Oproti předchozím generacím je generace z lepší v práci s moderními technologiemi, avšak v osobní komunikaci není tak zdatná jako předcházející generace. (Cilliers 2017) Oproti ostatním generacím klade větší důraz na možnost osobního i profesního rozvoje, možnost mít se kam posouvat a pracovat na sobě. (Egerová et al. 2021) Generace z se také odlišuje svoji pracovní morálkou a větší tolerancí k rasovým, náboženským, národnostním i sexuálně orientovaným menšinám. (Bolland et al. 2014) Mimo to jsou také flexibilnější vůči měnícím se podmínkám. (Depoo et al. 2020)

Stejně tak, jako se generace mezi sebou liší v charakteristických znacích vnímání svého okolí, liší se i v představách o svém budoucím zaměstnání. Generace z si velmi cení vnímané atraktivity pracovního místa a vykonávané práce. (Dolot 2018) Zástupci generace z potřebují mít pocit, že je jejich práce důležitá a má smysl pro celkové směřování společnosti a také to, aby je bavila. Práce by jim měla napomáhat v osobním růstu a zaměstnavatel poskytovat možnosti profesního růstu a dalšího vzdělávání. Dalším důležitým faktorem je flexibilní pracovní doba, díky které si budou schopni sami svobodně určit, kdy chtějí pracovat a kdy se věnovat své rodině, přátelům a zájmům. Naopak význam výše finančního ohodnocení je oproti předcházejícím generacím upozaděn, důraz kladou spíše na pocit finanční stability, která jim dá větší jistoty pro plánování budoucnosti. Důležité je pro ně také pociťovat uznání a respekt od kolegů i nadřízených. (Medlíková 2021)

### 3. Charakteristika vybraného podniku

Společnost Preciosa a.s. je jedním z předních světových výrobců skla, který do sklářského průmyslu přináší nové nápady v oblasti kombinace barev i materiálu, jako jsou skleněné a křišťálové komponenty. Produktové portfolio je široké, od velkých závěsných svítidel až po malé doplňky a šperky. Své pobočky má Preciosa nejen v Evropě, ale také v Severní Americe a Asii a své produkty vyváží do 148 zemí světa. (Preciosa a.s. 2017c) Další informace o Preciose shrnuje *Tabulka 2: Základní informace o Preciose*.

*Tabulka 2: Základní informace o Preciose*

Název	Preciosa
Právní forma	Akciová společnost
Datum vzniku	1.1.1978
Identifikační číslo	00012556
Sídlo společnosti	Opletalova 3197/17 46601 Jablonec nad Nisou
Velikostní kategorie dle počtu zaměstnanců	1 500 – 1 999 zaměstnanců

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Český statistický úřad 2023)

Společnost Preciosa vznikla v roce 1948 spojením 25 menších i větších podniků, továren a firem z okolí Turnova, Jablonce nad Nisou a Liberce a navázala tak na dlouholetou tradici sklářského průmyslu v Křišťálovém údolí. Snaha neustále své produkty zlepšovat vyústila v roce 1956, kdy byl v Jablonci nad Nisou založen Výzkumný ústav skla a bižuterie, který dodnes funguje jako vývojové pracoviště pro aplikovaný výzkum i nové technologické postupy výroby. Preciosa si velmi dobře uvědomovala, že za to, kam se dostala, vděčí také svému regionu a jeho lidem, a tak v roce 1993 založila nadaci Preciosa. Úkolem této nadace je prospívat lidem i regionu samotnému v oblastech jako je věda, výzkum a odborné vzdělávání. (Preciosa a.s. 2017b)

V současné době je hlavní ekonomickou činností Preciosy dle kategorizace ekonomických činností CZ NACE “Výroba a zpracování ostatního skla včetně technického”. Mezi další ekonomické činnosti Preciosy patří;

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- povrchová úprava a zušlechťování kovů; obrábění,
- výroba strojů a zařízení pro všeobecné účely,
- zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení,
- architektonické a inženýrské činnosti a související technické poradenství,
- ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách,
- ostatní ubytování,
- řezání, tvarování a konečná úprava kamenů,
- výroba bižuterie a příbuzných výrobků,
- velkoobchod s chemickými výrobky,
- nesespecializovaný velkoobchod,
- a účetnické a auditorské činnosti; daňové poradenství (Český statistický úřad 2023)

Preciosa podporuje a integruje zodpovědné obchodní praktiky, transparentní jednání, ochranu spotřebitele, ochranu životního prostředí, sociální odpovědnost firmy, podporuje technologický rozvoj, inovace, odborné vzdělávání a regionální rozvoj. (Preciosa a.s. 2017d)

### 3.1 Personální marketing společnosti

Tato kapitola popisuje personální marketing společnosti Preciosa dle jednotlivých “P” marketingového mixu pro personální marketing. Informace z této kapitoly slouží jako výchozí stav, který je v dalších kapitolách práce porovnán s daty získanými z dotazníkového šetření pro účel další práce a vypracování návrhu změn.

#### **Produkt**

Produkt v marketingovém mixu personálního marketingu jsou konkrétní pracovní pozice, které má Preciosa potřebu obsadit vhodnými kandidáty a nabízí tak tyto pozice potenciálním uchazečům o práci, ať už z vnitřního nebo z vnějšího prostředí společnosti. Preciosa nabízí volná pracovní místa napříč všemi úrovněmi společnosti, tato práce se však zaměřuje primárně na dělnické pozice, jelikož

právě ty jsou obsazovány absolventy středních škol a odborných učilišť, na které je zacílen výzkum a dotazníkové šetření.

Náplň práce je v závislosti na konkrétní pracovní pozici, oddělení a dané pobočce jiná. Náplní dělnických pracovních pozic je především výkon specifické manuální práce, spolupráce s kolegy i jinými odděleními společnosti, provádění údržby a práce s odbornými výkresy. Požadavky na schopnosti a dovednosti dělnických pozic jsou především manuální zručnost, znalost práce s nástroji potřebnými k výkonu práce, orientace v technických výkresech, pečlivost, spolehlivost a aktivní přístup k práci. Dělnické pozice dále vyžadují vzdělání v příslušném oboru i praxi, která ale není vždy nezbytnou podmínkou pro přijetí, ale zvyšuje šance uchazeče o přijetí. Pracovní doba pro výkon dělnických pozic je především dvousměnná. (Preciosa a.s. 2023d)

## **Cena**

V marketingovém mixu personálního marketingu je cena reprezentována finanční i nefinanční odměnou za práci. Finanční odměna za práci je mzda a další finanční odměny, jako je například 13. plat, příplatky nebo náborový příspěvek. Preciosa nabízí náborové příspěvky na takových pozicích, u kterých je na trhu práce nedostatek dostupné pracovní síly. V současné době Preciosa nabízí náborový příspěvek na pozici frézaře, obsluhu CNC nebo strojníka – seřizovače. Výše náborového příspěvku se pohybuje v řádech deseti tisíců a je zaměstnanci vyplacen po setrvání šesti měsíců na dané pracovní pozici, počítáno ode dne nastoupení. (Preciosa a.s. 2023d)

Nefinanční odměnu za práci tvoří zaměstnanecké benefity. Systém poskytovaných benefitů v Preciose je velmi rozmanitý, pro jednotlivé pracovní pozice jsou poskytovány odlišné benefity v závislosti na tom, na jaké pobočce je daná pracovní činnost vykonávána, nebo zda-li se jedná o dělnickou či administrativní pozici. (Preciosa a.s. 2023d)

Všem zaměstnancům, ať už na administrativních nebo dělnických pozicích, jsou nabízeny tyto nefinanční benefity;

- 5 týdnů dovolené,
- zkrácená pracovní doba – 7,5 hodiny,
- firemní akce,
- firemní rekreační zařízení,
- příspěvek na kulturu, sport a rekreaci,

- příspěvek na penzijní připojištění,
- nadstandartní zdravotní péče,
- zdravotní volno,
- vzdělávací kurzy a školení,
- možnost dalšího profesního rozvoje,
- závodní stravování,
- a sleva na podnikové výrobky a služby. (Preciosa a.s. 2023d)

Kromě výše zmíněného mohou administrativní pracovníci využívat služební mobil nebo notebook, pracovat na flexibilní pracovní dobu, pobírat 13. plat nebo občasně pracovat na home office. (Preciosa a.s. 2023d)

### **Místo**

Preciosa je společnost se sociální zodpovědností, kterou promítá do svého okolí, stejně tak jako do svých vnitřních záležitostí, podnikové kultury a firemních hodnot. Preciosa podporuje technologický rozvoj, inovace, odborné vzdělávání i regionální rozvoj, integruje pravidla ochrany životního prostředí, sociální zodpovědnosti firmy na veřejné zdraví a snaží se prospívat společnosti veřejnou pomocí jednotlivcům, skupinám i regionu samotnému. (Preciosa a.s. 2017d)

Za účelem poskytování pomoci regionu i jeho obyvatel byla roku 1993 založena *Nadace Preciosa*. (Preciosa a.s. 2017b) Od doby svého založení nadace podporuje obecně prospěšné projekty na místech, kde se zrodila Preciosa a kde dodnes působí. Celkem na jednotlivé dobročinné projekty přerozdělila přes 250 milionů korun. Hlavní misí nadace je zachování sklářství v Křišťálovém údolí, čehož se snaží dosáhnout prostřednictvím budování image sklářského průmyslu v regionu. (Nadace Preciosa 2020)

V současné době má nadace tři stálé pracovníky, kterým vypomáhá zhruba čtyřicet dobrovolníků. Vzhledem k rostoucímu zájmu o pomoc shání nadace další dobrovolníky, aby byla nadace schopna personálně zajistit pomoc pro zhruba 550 zajímavých projektů v regionu ročně. V minulosti Nadace Preciosa podpořila například instalaci defibrilátorů na několika místech v Libereckém kraji a jejich údržbu, stipendia pro studenty vybraných středních a vysokých škol nebo pořízení baby boxu v jablonecké nemocnici, čímž pomohla zachránit 31 dětských životů. (Nadace Preciosa 2020)

V Preciose si také cení talentu, a proto každoročně vyhlašují ve spolupráci s Muzeem skla a bižuterie v Jablonci nad Nisou a za podpory České sklářské společnosti soutěž *Mistr křišťálu*. Cílem této soutěže je prohlubování spolupráce mezi společnostmi skupiny Preciosa a studenty i absolventy středních a vysokých škol s technickým i uměleckým zaměřením a umožnit nejlepším odprezentovat výsledky své práce. (Preciosa Ornela a.s. 2020)

Kromě již výše zmiňované soutěže *Mistr křišťálu* nabízí Preciosa studentům a absolventům odborných učilišť, středních a vysokých škol možnost zúčastnit se *PRECIOSA Crystal Challenge* nebo letních kempů, stáže, praxe, spolupráci na závěrečné práci, účast v trainee a stipendijních programech nebo práci na částečný či plný úvazek, čímž chce studentům přiblížit reálné prostředí firmy a ukázat jim jejich možnosti uplatnění. (Preciosa a.s. 2023b)

### **Propagace**

Propagace pracovních příležitostí probíhá v online prostoru prostřednictvím webových stránek, kariérního portálu a sociálních sítí, jako je Facebook, Instagram nebo LinkedIn. Vedle online prostoru probíhá komunikace také v offline prostoru, především ve formě out of home reklamy a pracovních veletrhů.

Jednou z klíčových komunikačních platforem jsou *webové stránky skupiny Preciosa*. Tyto webové stránky poskytují návštěvníkům obecný přehled o historii i současnosti skupiny Preciosa, poskytují informace o dění a aktualitách v Preciose, o produktech, které Preciosa nabízí a poskytují kontaktní údaje. Primárním účelem těchto stránek sice není plnění funkce personálního marketingu, svým obsahem ale personálnímu marketingu Preciosy napomáhá. z těchto stránek může být návštěvník jedním kliknutím přesměrován na některý z e-shopů nebo na kariérní portál *Preciosa Jobs*. (Preciosa a.s. 2017a)

Kariérní portál *Preciosa Jobs* informuje návštěvníky o společnostech ve skupině Preciosa, zajímavých číslech v souvislosti s Preciosou, sklářském průmyslu jako takovém, svých úspěšně zrealizovaných projektech, příležitostech, které Preciosa nabízí a kontaktních údajích. *Preciosa Jobs* přesvědčuje uchazeče o zaměstnání, že je pro ně Preciosa vhodným zaměstnavatelem, kde má práce smysl a kde by si přáli pracovat. Plní tak roli marketingové komunikace v oblasti personálního marketingu. Mimo to jsou na portálu zveřejněné veškeré volné pracovní pozice v Preciose, včetně popisu jejich požadavků i přínosů pro potenciálního zaměstnance. (Preciosa a.s. 2023c)

Vedle portálu *Preciosa Jobs* funguje ještě jeden pracovní portál, a to *Pracuj v Preciose*. Portál *Pracuj v Preciose* je laděn do stylu rockové kampaně, která byla spuštěna za účelem podpory propagace dělnických pracovních pozic. Tyto pozice se z dlouhodobého hlediska potýkají s problémem nízké nabídky na trhu práce a je tak obtížné tyto pozice obsazovat novými zaměstnanci. Na tomto portálu jsou návštěvníci seznámeni s několika osobními příběhy stávajících zaměstnanců a mohou si zde mimo jiné také prohlédnout seznam nabízených dělnických pozic v rámci celé skupiny Preciosa. (Preciosa a.s. 2023a)

Preciosa ke své komunikaci využívá také dva facebookové profily. Prvním z nich je účet *Preciosa*, jehož primárním účelem není personální marketing, ale slouží jako oficiální profil společnosti skupiny Preciosa. Jsou zde zveřejňovány především příspěvky týkající se novinek, aktualit, produktů a produktových řad. Za první tři měsíce roku 2023 bylo na tomto profilu zveřejněno osm příspěvků, což značí, že je profil aktivní a sdílí aktuální informace. (Meta 2023a)

Druhým facebookovým účtem je *Preciosa People*. Tento profil je na rozdíl od prvního zmiňovaného orientován do oblasti lidských zdrojů, tudíž zde jsou zveřejňovány příspěvky a fotogalerie z vnitropodnikových akcí i akcí pro veřejnost, akcí na podporu vzdělávání a rozvíjení schopností dětí a mládeže. V neposlední řadě také osobní příběhy zaměstnanců Preciosy o tom, jak prožívali změnu a nástup do zaměstnání, jak prožívají každý svůj den v Preciose nebo jak je práce naplňuje a pomáhá jim rozvíjet jejich schopnosti. (Meta 2023b)

Další sociální sítí, kterou Preciosa ke komunikaci používá, je Instagram. Profil *preciosa\_official* je ovšem pouze produktově orientovaný a slouží výhradně k představení a propagaci produktů, produktových řad a kolekcí. V současné době se tedy tento účet pro účely personálního marketingu nevyužívá. (Instagram from Meta 2023)

Poslední sociální sítí, kterou Preciosa využívá, je profesní síť *LinkedIn*. Na LinkedInu jsou zveřejňovány příspěvky týkající se pracovních nabídek, firemních akcí a novinek. Na rozdíl od výše zmiňovaných sociálních sítí je však aktivita na LinkedInu nižší, za první tři měsíce roku 2023 zde byl zveřejněn pouze jediný příspěvek. Navíc, LinkedIn je sociální síť, která slouží spíše pro nábor vysokoškolských studentů na administrativní pozice, tudíž pro personální marketing z pohledu středoškolských studentů a studentů odborných učilišť nemá takový vliv. (LinkedIn Corporation 2023)



Preciosa ke své komunikaci využívá také kanál na platformě YouTube. Kanál *PRECIOSA Traditional Czech Beads* slouží primárně pro účely prezentace a propagace produktů a produktových řad. Tento kanál však nehraje nijak zásadní roli v oblasti komunikace personálního marketingu, a proto se jím práce nebude více zabývat. (YouTube 2023)

Komunikace Preciosy neprobíhá pouze v online prostoru, ale také v offline prostoru. Příkladem offline komunikace je *out of home* reklama laděná ve stylu již zmiňované rockové kampaně. Konkrétní místa pro umístění propagačního materiálu jsou vybírána tak, aby je denně vidělo velké množství potenciálních uchazečů o práci. Příkladem místa, kam Preciosa umísťuje své propagační materiály, jsou obchodní centra, jako jsou například obchodní centra Nisa a Plaza v Liberci, viz obrázek 1. (Interní zdroje společnosti)



Obrázek 1: Instalace v OC Plaza  
Zdroj: (Interní zdroje společnosti)

Kromě vnitřních instalací v obchodních domech jsou využívány také venkovní billboardy podél silničních cest, jak zachycuje obrázek 2. (Interní zdroje společnosti)



*Obrázek 2: Billboard v ulici Vratislavická  
Zdroj: (Interní zdroje společnosti)*

Dalším místem s vysokou koncentrací lidí a tím pádem vhodným místem k umístění reklamy jsou vozy veřejné hromadné dopravy. Vozy veřejné hromadné dopravy umožňují umístění propagačních materiálů na exteriér i do interiéru vozů. Obrázek 3 zachycuje propagaci umístěnou na exteriéru autobusu č. 721. (Interní zdroje společnosti)



*Obrázek 3: Propagační materiál na exteriéru autobusu č. 721  
Zdroj: (Interní zdroje společnosti)*

Obrázek 4 zachycuje interiérovou propagaci z autobusu č. 720.



Obrázek 4: Propagační materiál v interiéru autobusu č. 720

Zdroj: (Interní zdroje společnosti)

Volné pracovní pozice a příležitosti v Preciosa jsou uchazečům o zaměstnání představovány a nabízeny také pomocí pracovních veletrhů. Veletrh *EDUCA MY JOB* je určena nejen uchazečům o zaměstnání, ale také žákům základních škol, kteří se teprve rozhodují, kterým směrem hodlají budovat svoji kariéru. Zde si žáci základních škol mohou poslechnout, o jaká místa je aktuálně na trhu práce zájem a podle toho uzpůsobit směřování své budoucí kariéry. Podobným veletrhem je i *Živá knihovna povolání*. (LinkedIn Corporation 2023) Kromě těchto pracovních veletrhů je Preciosa také vystavovatelem na T-fóru, veletrhu určeném především pro studenty a absolventy Technické univerzity v Liberci. (Pirkl 2012)

## **4. Analýza uplatňování personálního marketingu společnosti**

V rámci kapitoly 4. *Analýza uplatňování personálního marketingu společnosti* jsou blíže rozebrány aspekty provedeného dotazníkového výzkumu. Cílem této kapitoly je představit realizaci marketingového výzkumu, jehož předmětem byla analýza uplatňování personálního marketingu. Následně interpretovat výsledky výzkumu a navrhnout doporučení vyplývající z realizace výzkumu.

### **4.1 Metodika výzkumu**

V rámci této podkapitoly je stanoven výzkumný problém a cíle výzkumu, dále je popsána výzkumná metoda, způsob, kterým byl proveden sběr dat od respondentů a způsob zpracování dat získaných z šetření.

#### **4.1.1 Výzkumný problém a cíle výzkumu**

Současná situace na trhu práce je taková, že poptávka po absolventech středních technických škol a odborných učilišť převyšuje nabídku. Firmy mají dlouhodobě problémy obsadit své volné pracovní pozice a zároveň musí dbát na to, aby byly schopné udržet si své stávající zaměstnance. Stále tak nabývá na významu personální marketing i značka zaměstnavatele. K tomu, aby mohla firma oslovit požadovanou cílovou skupinu ji musí nejdříve detailně poznat, být schopna identifikovat které komunikační kanály využívá, co od své práce a zaměstnavatele očekává a jaké atributy jsou jejími největšími motivátory pro nástup a setrvání v zaměstnání. Následně na základě těchto zjištěných skutečností navrhnout doporučující návrhy jak modifikovat personální marketingový mix tak, aby se společnost stala z pohledu cílové skupiny atraktivnějším zaměstnavatelem, což by mělo pozitivní dopad na schopnost podniku přilákat a udržet příslušníky cílové skupiny.

Hlavním cílem výzkumu je identifikovat atributy, které nejvíce ovlivňují středoškolské studenty technických oborů a studenty odborných učilišť na vybraných školních institucích v Libereckém kraji při výběru jejich potenciálního zaměstnavatele. Šetření se dále zaměřuje na komunikační kanály a obecně zdroje, ze kterých cílová skupina čerpá informace o potenciálním zaměstnavateli a jak je tyto zdroje ovlivňují. Dílčím cílem šetření je identifikovat znalost a povědomí o Preciose.

Očekávanými výstupy z výzkumu jsou identifikované atributy rozhodování cílové skupiny, využívané informační zdroje a znalost a povědomí o Preciose. Na závěr jsou z těchto výstupů sestaveny doporučující návrhy, které pomohou personální marketing i značku zaměstnavatele popisované společnosti lépe zacílit na již zmiňovanou cílovou skupinu.

#### **4.1.2 Výzkumná metoda**

Pro účely tohoto výzkumu byla jako vhodná výzkumná metoda vybrána metoda dotazování prostřednictvím dotazníku. Dotazník je formulář, který dotazovatel adresuje respondentovi za účelem získání potřebných informací. Dotazovatel má možnost nastavit otázku tak, aby měl respondent možnost odpovědět vybráním jedné či několika možností ze souboru předpřipravených odpovědí, nebo odpovědět svými vlastními slovy. Jedná se o velmi oblíbenou a používanou formu výzkumu, jelikož umožňuje snadnou kontrolu a rychlé zpracování dat. Na druhou stranu nevýhodou dotazníku je určitá svázanost respondenta a nutná znalost prostředí. (Jandourek 2008)

Dle formy dotazníku se dotazníková šetření rozlišují na několik typů, z nichž jedním je elektronický dotazník. Elektronický dotazník je k respondentům distribuován pomocí internetu, například prostřednictvím elektronické pošty. Výhodami elektronického dotazníku je nízká časová a finanční náročnost díky samostatnosti respondentů při vyplňování dotazníku a odesílání dat. Na druhou stranu nevýhodou elektronického dotazování je malá návratnost vyplněných dotazníků, která je způsobena především nízkou motivací respondentů odpovídat nebo strachu z nedodržení slibu anonymity. (Průcha 2014)

#### **4.1.3 Distribuce dotazníku a sběr dat**

Dotazník byl vytvořen prostřednictvím online nástroje na tvorbu dotazníků *Google Forms*. Následovalo sestavení seznamu škol, o jejichž absolventy má Preciosa zájem. Poté byly tyto vzdělávací instituce obeslány elektronickou poštou s nabídkou spolupráce na výzkumu a odkazem, přes který lze dotazník vyplnit.

Distribuce dotazníku ke studentům probíhala primárně prostřednictvím sekretariátů, zástupců ředitele či učitelů daných škol. z oslovených škol se ke spolupráci připojila SŠ a MŠ Liberec, Na Bojišti 15; Střední průmyslová škola Česká Lípa; Střední uměleckoprůmyslová škola sklářská, Železný Brod a Střední škola Semily.

Studenti měli možnost dotazník vyplnit v rámci vyučovací hodiny nebo jim byly rozeslány formou hromadného emailu s prosbou o vyplnění.

#### 4.1.4 Struktura výzkumu

Dotazníkové šetření je složeno z celkem jedenácti otázek, z nichž jsou všechny povinné. Dotazník neobsahuje větvení dle odpovědí na předchozí otázky, tudíž všichni respondenti odpověděli na všechny otázky. Dotazník obsahuje;

- tři uzavřené otázky, které umožňují vybrat pouze jednu odpověď,
- čtyři maticové otázky, které umožňují ke každé položce vybrat hodnotu na škále od 1 do 6, respektive od 0 do 6,
- a čtyři otevřené odpovědi, které umožňují napsat vlastní slovní odpověď.

Otázky dotazníkového šetření byly podle jejich účelu rozděleny do třech hlavních částí dotazníku.

Na úvodní stránce jsou návštěvníci seznámeni s tématem dotazníkového šetření, proč byli osloveni, zamýšlenou cílovou skupinou výzkumu i očekávanou časovou náročností dotazníku. Není zde ale uvedeno, že je výzkum prováděn pro společnost Preciosa a to z důvodu, že i pouhá zmínka jména společnosti by mohla ovlivnit odpovědi v poslední části dotazníku. Na závěr je jim poděkováno za čas i úsilí věnované vyplňování dotazníku.

*První část* dotazníku tvoří úvodní otázky, které mají za úkol zjistit o daném respondentovi základní demografické informace. Respondenti jsou postupně dotazováni na jejich pohlaví, aktuálně studovanou školu a typ studovaného oboru. Tyto otázky samy o sobě neslouží k naplňování hlavního ani dílčího cíle výzkumu, jsou ale nezbytné k filtraci získaných odpovědí a k další práci s daty.

Ve *střední části* dotazníku se nacházejí tři škálové otázky maticového typu. Po konzultaci s vedoucí práce byla škála nastavena na sudý počet možností tak, že hodnota 1 označuje variantu *zcela nedůležité* nebo její obdobu, zatímco hodnota 6 označuje *velmi důležité*. Díky tomuto opatření se předešlo neutrálním odpovědím a šetření poskytlo přesnější odpovědi. Respondenti v těchto otázkách vybírali, z jakých zdrojů čerpají informace o svém potenciálním zaměstnavateli, co je pro ně v zaměstnání důležité a kdo nebo co je ovlivňuje při výběru zaměstnavatele. Při sestavování

jednotlivých aspektů, které mají studenti ohodnotit, bylo vycházeno z teoretické části práce a zjištěného současného stavu personálního marketingového mixu společnosti.

Tato část slouží k identifikování komunikačních kanálů a zdrojů informací, které jsou cílovou skupinou nejvíce využívané a mají na ni největší vliv a k identifikaci klíčových atributů, kterých si cílová skupina na zaměstnání nejvíce cení.

Závěrečná část dotazníku je tvořena čtyřmi otevřenými otázkami a jednou maticovou otázkou. Respondenti nejdříve uvedou, který zaměstnavatel v Libereckém kraji je napadne jako první, poté kteří další zaměstnavatelé v Libereckém kraji je napadnou. Následují otázky na to, co se jim vybaví v souvislosti s Preciosou a kde se s informacemi o Preciose setkali. Poslední otázkou je škálová otázka, v rámci níž respondenti určují, do jaké míry souhlasí s danými tvrzeními o Preciose. Tato otázka pracuje s lehce pozměněnou škálou, než s jakou pracují maticové otázky z předchozí části. Jediná změna hodnotící škály spočívá v tom, že před hodnotu 1 byla přidána hodnota 0, která značí odpověď *nevím*.

Účelem prvních dvou otázek je zjistit, zda-li je značka Preciosy jako zaměstnavatele pevně ukotvena v myslích respondentů a dokáží si ji spontánně vybavit. Tyto dvě otázky byly do dotazníku umístěny ještě předtím, než byla Preciosa poprvé jmenovitě zmíněna, aby nedocházelo ke zkreslení výsledků. Následující dvě otázky mají za úkol zjistit, jaká část respondentů si dokáže jméno společnosti spojit s nějakým aspektem působení Preciosy a z jakých zdrojů se s informacemi o společnosti setkali. Poslední otázka má pomoci zjistit, jak respondenti vnímají Preciosu jako zaměstnavatele.

#### **4.1.5 Zpracování a analýza dat**

Po ukončení dotazníkového šetření jsou zpravidla odstraněny odpovědi respondentů, kteří nesplňují daná kritéria a nejsou součástí cílové skupiny – v tomto případě respondenti, kteří nejsou studenty závěrečných ročníků na jedné z vybraných středních škol či odborných učilišť v Libereckém kraji. V tomto výzkumu však byly odpovědi koncipovány tak, aby nikdo jiný než studenti výše zmíněných škol nemohl zodpovědět otázku č. 2. V případě, že by se někdo mimo cílovou skupinu pokusil dotazník vyplnit, nebylo by mu umožněno pokračovat do druhé části dotazníku a vyplněné údaje by se tudíž neodeslaly. Díky tomu nebyla počáteční filtrace zapotřebí.

Poté je provedena kontrola získaných dat a dochází k vyřazení nerelevantních odpovědí otevřených otázek, tzn. takových odpovědí, které se přímo netýkají příslušné otázky nebo vzhledem k povaze výzkumu nejsou významné.

Po filtraci a provedené kontrole následuje zpracování údajů. Výhodou online nástroje tvorby dotazníků *Google forms* je možnost přímého exportu dat do tabulkového procesoru Excel, který umožňuje matematické zpracování dat i tvorbu grafických výstupů.

V rámci analýzy dat získaných z provedeného šetření jsou sledovány především relativní četnosti jednotlivých odpovědí uzavřených otázek, relativní četnosti jednotlivých stupňů škály maticových otázek a slovní odpovědi otevřených otázek. Analýza je provedena pro odpovědi na každou otázku zvlášť, v některých případech je využito odpovědí hned na několik otázek zároveň pro účely zjištění hlubší souvislosti. K analýze maticových otázek je využita popisná statistika, zejména charakteristiky polohy jako je medián, případně další kvantily. Pro účely názorného zachycení výstupů z výzkumu je využita grafická deskripce.

## 4.2 Výstupy z výzkumu

Sběr dat probíhal v období od 10. dubna 2023 do 28. dubna 2023. Za toto období byla získána data od 110 studentů závěrečných ročníků vybraných středních škol a učilišť v Libereckém kraji. Celkem byla spolupráce nabídnuta deseti školám, z nichž se výzkumu zúčastnily čtyři. Přesný počet oslovených studentů není z důvodu zprostředkované distribuce autorovi práce znám, nelze tedy určit míru návratnosti dotazníku.

Z celkového počtu 110 studentů bylo 94 mužů (85,5 %) a 16 žen (14,5 %). Tato nerovnováha mezi mužskými a ženskými respondenty se vzhledem k zaměření zúčastněných škol dala očekávat. z pohledu navštěvované školy bylo rozdělení respondentů následující;

- 64 studentů a studentek z SŠ a MŠ Liberec, Na Bojišti 15
- 11 studentů a studentek ze Střední průmyslové školy Česká Lípa
- 20 studentů a studentek ze Střední uměleckoprůmyslové školy sklářské, Železný Brod
- 15 studentů a studentek ze Střední školy Semily.

Z třetí otázky vyplynulo, že 71,8 % respondentů studuje technicky zaměřený obor, 5,5 % studuje umělecký obor, 11,8 % studuje řemeslný obor a 9,1 % studuje ekonomický obor. Dva respondenti



vybrali možnost *jiné*, avšak jejich odpovědi se netýkaly jimi studovaného oboru, a proto byly tyto odpovědi z výzkumu vyřazeny.

Čtvrtá otázka zjišťovala, do jaké míry respondenti využívají vyjmenované informační kanály k získávání informací o svém budoucím zaměstnavateli a měli tuto míru ohodnotit hodnotou od 1 do 6, kde hodnota 1 znamená *vůbec nevyužívám* a 6 znamená *velmi využívám*. Četnosti jednotlivých hodnot zachycuje *Tabulka 3*.

*Tabulka 3: Míra využívání informačních kanálů k získávání informací o budoucím zaměstnavateli*

<b>Informační kanál</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Medián</b>
Facebook	45	21	15	8	7	14	<b>2</b>
Twitter	82	12	10	4	2	0	<b>1</b>
Instagram	15	8	18	14	22	33	<b>4,5</b>
YouTube	28	9	17	20	16	20	<b>4</b>
LinkedIn	100	4	1	2	3	0	<b>1</b>
TikTok	52	13	13	11	6	15	<b>2</b>
Kariérní stránky firmy	59	11	14	11	13	2	<b>1</b>
Vlastní zkušenost z praxe	17	12	18	17	15	31	<b>4</b>
Školní poradce	90	11	6	3	0	0	<b>1</b>
Prezentace v prostorách školy	61	20	19	7	1	2	<b>1</b>
Veletrhy práce	65	16	17	7	4	1	<b>1</b>
Venkovní inzerce	67	14	19	7	1	2	<b>1</b>
Informační letáky	63	17	19	9	2	0	<b>1</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedených výsledků vyplývá, že v nejvyšší míře je k získávání informací o budoucím zaměstnavateli využíván Instagram, následovaný vlastní zkušeností z praxe a platformou YouTube. Avšak pouze o Instagramu lze prohlásit, že ho aktivně a pravidelně využívá alespoň polovina respondentů. Ostatní informační kanály, s mediánem rovným 2 a nižším, lze z pohledu cílové skupiny prohlásit za nerelevantní, jelikož nejsou využívány v příliš velké míře.

Další otázka měla za úkol zjistit, které faktory personálního marketingu jsou pro cílovou skupinu důležité při výběru zaměstnavatele. Respondenti měli opět možnost vyjádřit míru důležitosti na stupnici od hodnoty 1, která znamená *zcela nedůležité* po hodnotu 6, která označuje možnost *velmi důležité*. Četnosti jednotlivých hodnot znázorňuje *Tabulka 4: Důležitost faktorů při výběru zaměstnavatele*.

*Tabulka 4: Důležitost faktorů při výběru zaměstnavatele*

<b>Faktor</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Medián</b>
Mzda	3	1	4	11	25	66	<b>6</b>
Dny dovolené navíc	7	3	19	20	22	39	<b>5</b>
Příspěvky na stravování, stravenky	22	14	22	20	18	14	<b>3</b>
Příspěvky na rekreaci a dovolenou	21	12	20	23	22	12	<b>4</b>
Firemní akce	42	22	27	11	4	4	<b>2</b>
Penzijní připojištění	11	10	17	15	33	24	<b>5</b>
Možnost profesního růstu	9	2	11	17	27	44	<b>5</b>
Vlastní zkušenost se zaměstnavatelem	7	10	22	26	19	26	<b>4</b>
Náplň práce	4	1	9	10	29	57	<b>6</b>
Pracovní doba	6	2	8	17	30	47	<b>5</b>
Image společnosti	13	17	17	23	25	15	<b>4</b>

Sociální odpovědnost firmy	19	15	26	27	12	11	<b>3</b>
Moderní vybavení	6	7	14	28	23	32	<b>4,5</b>
Přátelská atmosféra na pracovišti	4	2	5	16	23	60	<b>6</b>
Stabilita zaměstnání	5	0	5	18	29	53	<b>5</b>
Jistota práce	5	3	2	13	23	64	<b>6</b>
Dojezdová vzdálenost	8	7	8	27	29	31	<b>5</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak ukazují data, nadpoloviční většina respondentů považuje mzdu, jistotu práce, přátelskou atmosféru na pracovišti a náplň práce jako velmi důležité faktory při výběru zaměstnavatele. Vůbec nejlépe dopadla mzda, kterou jako důležitou (hodnoty 5 a 6) vybralo 82,7 % dotazovaných, zatímco 60 % označilo mzdu jako velmi důležitou. Další důležité faktory, na nichž se shodne nadpoloviční většina respondentů, jsou stabilita zaměstnání, možnost profesního růstu, dny dovolené navíc, pracovní doba, dojezdová vzdálenost a penzijní připojištění. Na hranici významnosti stojí moderní vybavení, které polovina respondentů označila jako významné (hodnoty 5 a 6) a druhá polovina jako neutrální (hodnoty 3 a 4) nebo nevýznamné (hodnoty 1 a 2). Ostatní faktory nejsou dle zjištěných dat pro cílovou skupinu významné.

Šestá otázka se snažila zjistit, do jaké míry vyjmenované faktory ovlivňují respondenty při výběru konkrétního zaměstnavatele. Tak jako předchozí otázky, obsahuje i tato otázka hodnotící škálu od 1 do 6, kde hodnota 1 značí možnost *vůbec neovlivňuje* a hodnota 6 značí možnost *značně ovlivňuje*. Četnosti jednotlivých hodnot zachycuje Tabulka 5: Míra vlivu faktoru na respondenta při výběru zaměstnavatele.

Tabulka 5: Míra vlivu faktoru na respondenta při výběru zaměstnavatele

Faktor	1	2	3	4	5	6	Medián
Rodina	17	16	14	26	20	17	<b>4</b>
Přátelé	17	16	20	27	16	14	<b>4</b>

Školní poradce, učitelé	72	26	8	3	1	0	<b>1</b>
Doporučení současných zaměstnanců	27	12	18	22	15	16	<b>3</b>
Dny otevřených dveří	44	14	17	17	14	4	<b>2</b>
Vlastní zkušenost z doby praxe	7	8	18	20	21	36	<b>5</b>
Prezentace firem ve školách	45	27	22	9	7	0	<b>2</b>
Pracovní veletrhy	50	23	17	10	9	1	<b>2</b>
Online prezentace firmy	34	14	21	17	15	9	<b>3</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě těchto dat lze konstatovat, že faktorem, který nejvíce ovlivňuje respondenta při výběru zaměstnavatele je vlastní zkušenost z doby praxe, kterou jako významnou (hodnoty 5 a 6) označila nadpoloviční většina účastníků výzkumu. Méně významný vliv než vlastní zkušenosti z doby praxe, ale který stále ještě stojí za zmínku, mají lidé z nejbližšího okolí respondenta, tj. rodina a přátelé. Zbylé faktory nemají na dotazované významný vliv.

Následující dvě otázky zjišťovaly známost a image společnosti Preciosa. Respondenti byli požádáni o to, aby uvedli prvního zaměstnavatele v Libereckém kraji, na kterého si vzpomenu a v druhé otázce na každého dalšího zaměstnavatele v Libereckém kraji. Zatímco ani jeden z dotazovaných nevedl Preciosu jako prvního zaměstnavatele, na kterého si vzpomněli, šest dotazovaných uvedlo Preciosu v rámci druhé otázky jako dalšího zaměstnavatele v Libereckém kraji, který se jim vybaví. Čtyři z nich jsou studenty Střední uměleckoprůmyslové školy sklářské v Železném Brodě a dva studují na SŠ a MŠ Liberec, Na Bojišti 15.

Dané zjištění může na první pohled působit negativně, když se ovšem podíváme hlouběji na získaná data, zjistíme, že žádný ze zaměstnavatelů nebyl zmíněn více než osmkrát (osmkrát byly zmíněny MegaKnihy). Respondenti navíc studují rozdílné obory, pro které nemusí být sklářský průmysl primárním odbytištěm pro absolventy. Na odpovědích se také projevovalo místo, kde studují. Často se tak mezi zmíněnými zaměstnavateli objevoval zaměstnavatel ze stejného města, kde sídlí jejich škola.

Další otevřená otázka testovala znalost Preciosy a schopnost si spojit její jméno s určitým aspektem jejího působení. z celkového počtu 110 odpovědí jich 61 % souviselo s výrobky nebo průmyslovým odvětvím, 14,5 % s místem působení, 3,6 % s dobročinnou činností společnosti, 5,5 % uvedlo skutečnost, která s Preciosou nesouvisí a 18,2 % uvedlo, že neví. z důvodu že některé odpovědi obsahovali více asociací se součet procentuálních zastoupení u jednotlivých skupin nerovná 100 %. z toho tedy vyplývá, že má cílová skupina o společnosti poměrně dobré povědomí a když zaslechne její jméno, má si to s čím spojit.

Poslední otevřená otázka měla za cíl identifikovat zdroje, ze kterých byli dotazovaní seznámeni s již zmiňovanou společností. Téměř třetina respondentů (32,7 %) uvádí, že s informacemi o Preciose byli seznámeni v okruhu svých nejbližších – ať už rodiny nebo přátel, 33,6 % prostřednictvím médií – zejména internetu, 10,9 % z dobročinné akce společnosti nebo sponzoringu – především v souvislosti se Slovanem Liberec a sponzoringem plesů, 1,8 % na pracovním veletrhu, 9,1 % si není jistá a 21,8 % uvedlo, že společnost nezná, a tudíž se dosud s těmito informacemi neseťkali. i zde některé odpovědi obsahují více než jeden zdroj, a proto součet relativních četností není roven 100 %.

Poslední výzkumná otázka byla opět maticová a měla zjistit, jak cílová skupina vnímá Preciosu jako zaměstnavatele. Tato otázka pracovala s mírně pozměněnou hodnotící škálou oproti ostatním maticovým otázkám z tohoto výzkumu, a to konkrétně přidáním hodnoty 0, která představuje odpověď *nevím*. Respondenti měli za úkol určit, do jaké míry souhlasí s danými tvrzeními. Výsledky prezentuje *Tabulka 6: Vnímání Preciosy jako zaměstnavatele*.

*Tabulka 6: Vnímání Preciosy jako zaměstnavatele*

<b>Tvrzení</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Medián</b>
Preciosa je pro mne vhodným zaměstnavatelem.	72	12	9	9	4	1	3	<b>2</b>
Preciosa nabízí práci, která je pro mne atraktivní.	68	20	6	5	6	3	2	<b>2</b>
Preciosa za odvedenou práci nabízí odpovídající odměnu.	73	10	8	5	4	6	4	<b>2,5</b>

Preciosa je stabilní firma, která mi nabízí jistotu zaměstnání.	64	12	5	6	6	6	11	<b>3,5</b>
Preciosa nabízí pracovní prostředí, ve kterém chci pracovat.	74	15	3	8	1	7	2	<b>2,5</b>
Vyhovuje mi lokalita, kde Preciosa působí.	50	12	5	7	4	12	20	<b>5</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak ukazuje Tabulka 6, u všech tvrzení vyjma posledního odpověděla nadpoloviční většina *nevím*, což indikuje, že většina respondentů nemá představu o tom, jakým zaměstnavatelem Preciose je. Aby bylo možné z dat získat nějaké závěry, bylo pro další zpracování počítáno pouze s určitými odpověďmi – bylo tak počítáno pouze s četnostmi ve sloupcích 1 až 6, což ovšem snižuje výpovědní hodnotu z nich získaných poznatků. Jediné tvrzení, které lze s přihlédnutím pouze k určitým odpovědím považovat za přijaté většinou respondentů je tvrzení, že dotazovaným vyhovuje lokalita, kde Preciosa působí.

### 4.3 Doporučující návrhy

Na základě dat zjištěných v rámci dotazníkového šetření, analýzy současného stavu personálního marketingu společnosti a teoretické rešerše je možné konstatovat, že současný stav personálního marketingu společnosti je na poměrně dobré úrovni. V souvislosti s již zmiňovanou cílovou skupinou však vykazuje určité nedostatky, k jejichž vyřešení tato kapitola nabízí několik doporučujících návrhů. Je zapotřebí mít na paměti, že výsledky tohoto výzkumu i doporučujících návrhů na nich založené se týkají pouze studentů závěrečných ročníků vybraných středních škol a odborných učilišť v rámci Libereckého kraje a nelze je generalizovat na všechny potenciální uchazeče o zaměstnání na trhu práce.

Výzkum ukázal, že cílová skupina má o Preciose a jejích činnostech poměrně dobré povědomí, většina dotazovaných věděla, kdo Preciosa je a dokázala si ji spojit s určitým aspektem působení společnosti. i přesto však je zde prostor pro zlepšení, 18,2 % dotázaných vůbec nevědělo, kdo Preciosa je, čím se zabývá nebo kde sídlí a 5,5 % uvedlo o firmě nepravdivé tvrzení, pravděpodobně způsobené záměnou s jinou společností. Možným řešením tohoto problému je modifikace

komunikačních kanálů společnosti takovým způsobem, aby se informace o společnosti více dostávaly mezi zmíněnou skupinu potenciálních uchazečů (viz další část této podkapitoly).

V současné době tvoří páteř marketingové komunikace v personální oblasti zejména stránky společnosti, vlastní kariérní portály a facebookový profil. Jak ale výzkum ukázal, oslovení studenti využívají k získávání informací o potenciálním zaměstnavateli spíše Instagram a v menší míře platformu YouTube, na kterých však Preciosa z pohledu personálního marketingu nekomunikuje. Bylo by tedy žádoucí, aby i nadále pokračovala komunikace na současných platformách (zejména pro účely oslovování jiných skupin a generací), ale měla by se k nim připojit také komunikace na Instagramu, případně také na YouTube.

Prostřednictvím nově založeného Instagramového profilu by měly být komunikovány příspěvky personálního charakteru – příběhy zaměstnanců, informace o akcích a úspěších společnosti, dobročinných projektech atd. Pozornost by ale také měla být věnována faktorům, které jsou pro daný uchazečský segment atraktivní. Jedná se zejména o finanční odměnu, jistotu práce, přátelskou atmosféru na pracovišti a náplň práce. V případě mezd se nemusí komunikovat jejich výše, lze se zaměřit na jejich pravidelné zvyšování, u jistoty práce zdůrazňovat velikost společnosti a její schopnost překonat těžké období bez velkých propouštění, nebo v souvislosti s přátelskou atmosférou poukázat na příběhy zaměstnanců a podnikovou kulturu.

Náklady na implementování tohoto návrhu nebudou pro podnik vysoké. Vedení účtu je zdarma a vyžaduje pouze uživatelskou správu, sdílené příspěvky se budou shodovat s příspěvky na ostatních sociálních sítích a nebudou tak tvořit dodatečné náklady. Jediným nákladem tak pro společnost bude čas, který bude příslušný pracovník věnovat zveřejňování příspěvků.

Odpovědi na poslední otázku ukázaly, že většina respondentů nebyla schopná si pod prací pro Preciosu představit něco konkrétního, a s tím by mohl pomoci kanál na YouTube. Ten by měl sloužit zejména ke zhmotňování představ uchazečů o tom, jak to v podniku vypadá – ukázat prostory společnosti a seznámit diváky s jejich potenciálními kolegy, demonstrovat, jaké hodnoty jsou zde vyznávány a ukázat, že pracovat tady má smysl.

Dalším vhodným způsobem, jak do firmy přilákat absolventy, je nabízet jim v průběhu jejich studia možnost praxe nebo stáže. Jak ukazují výsledky výzkumu, právě vlastní zkušenost z doby praxe je pro absolventy faktorem, který je nejvíce ovlivňuje při výběru potenciálního zaměstnavatele. Je ale potřeba pamatovat na to, že i dojezdová vzdálenost je důležitým faktorem při výběru zaměstnání,

a tak by se nabídka praxí a stáží měla omezovat na vzdělávací instituce v relativní blízkosti od provozu. s přihlédnutím k výsledkům šetření lze prohlásit, že studenti zúčastněných škol neměli problém s lokalitou, kde Preciosa působí a jsou tak vhodnými školami k navázání, respektive udržování spolupráce v této oblasti.

Výstupy z výzkumu poukázaly mimo jiné na to, že některé v současnosti využívané benefity jsou pro cílovou skupinu nevýznamné, konkrétně se jedná o příspěvky na stravování a stravenky a příspěvky na rekreaci a dovolenou. Bylo by vhodné v tomto směru podniknout výzkum i mezi příslušníky ostatních skupin potenciálních uchazečů a pokud i výsledky těchto výzkumů ukáží, že i ostatní skupiny tyto benefity nepovažují za důležité, měla by společnost od těchto benefitů upustit. Díky tomu dokáže společnost ušetřit finanční prostředky, které bude moci investovat jinač, a přitom se hodnota zaměstnavatele v očích zaměstnanců nesníží.

Závěrečným doporučením je kontrolovat aktuálnost a efektivitu personálního marketingového mixu na pravidelné bázi tak, aby se v něm odrážely odlišné znaky a specifika nejen stávajících i nově nastupujících generací, ale také jednotlivých skupin dle příslušné společenské třídy. Vedle průběžných analýz návštěvnosti jednotlivých komunikačních kanálů by bylo vhodné také provádět výzkum v rámci jednotlivých cílových skupin s cílem identifikování nových platforem pro sebepropagaci, a to minimálně jednou za několik let.

Provedené dotazníkové šetření, spolu s analýzou současného stavu personálního marketingu společnosti a teoretickou rešerší poukázaly s přihlédnutím k zamýšlené cílové skupině na několik nedostatků, které se tato podkapitola pokusila pomoci vyřešit navržením možných způsobů řešení. Jako největší nedostatek považuje autor práce špatně zvolené komunikační kanály, které dle výsledků výzkumu míjejí cílovou skupinu.



## Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo popsat současný stav personálního marketingu společnosti se zaměřením na studenty středních škol a odborných učilišť v Libereckém kraji, porovnat tento stav se zjištěnými skutečnostmi z dotazníkového šetření a na základě daných výstupů navrhnout doporučující opatření, která mají dané společnosti pomoci lépe zacílit na tuto skupinu. Tato práce byla rozčleněna na teoretickou a praktickou část. Veškeré informace pro teoretickou i praktickou část byly čerpány ze zdrojů uvedených v seznamu použité literatury, z interních zdrojů podniku, z konzultací s vedoucí práce i konzultantem z popisovaného podniku a z primárních dat získaných prostřednictvím dotazníkového šetření.

Teoretická část práce je rozčleněna na dvě hlavní kapitoly. První hlavní kapitolou je *Personální marketing*, která se postupně v jednotlivých podkapitolách věnuje marketingu jako takovému a posléze již výhradně personálnímu marketingu. Podkapitola *Marketing* nabízí definici marketingu a přehled vývojových etap marketingu. Podkapitola *Vymezení personálního marketingu* se již konkrétně věnuje oblasti personálního marketingu, obsahuje jeho definici i význam a poukazuje na vzájemnou podobnost mezi marketingem a personálním marketingem. Podkapitola *Historie personálního marketingu* se věnuje historii tohoto marketingového odvětví. Následující podkapitola *Marketingový mix v personálním marketingu* se zabývá adaptací marketingového mixu pro oblast personálního marketingu. Poslední podkapitola *Členění personálního marketingu* poskytuje členění na interní a externí personální marketing.

Druhou hlavní kapitolou teoretické části práce je *Značka zaměstnavatele*. Ta v jednotlivých podkapitolách přibližuje značku jako marketingový pojem, dále definuje pojem značka zaměstnavatele a následně vysvětluje souvislost mezi značkou a značkou zaměstnavatele, dále se věnuje hodnotové nabídce pro zaměstnance, podnikové kultuře a způsobu, kterým ovlivňuje spokojenost zaměstnanců i jejich pohled na zaměstnavatele, poté je zmíněna současná situace na trhu práce a způsob, kterým je značka zaměstnavatele vnímána a proč je značka zaměstnavatele v dnešní době tak důležitá napříč různými odvětvími. Na závěr kapitoly je charakterizována generace z a její specifika, která je třeba práce v úvahu při práci s nimi.

Stejně jako teoretická část, tak i ta praktická se dělí na dvě hlavní kapitoly. První hlavní kapitolou praktické části je *Charakteristika vybraného podniku*. Tato kapitola poskytuje informace o společnosti Preciosa, popisuje stručně její historii a současnost. V následující podkapitole je popsán

současný stav personálního marketingu společnosti se zaměřením na již výše definovanou cílovou skupinu.

Druhou hlavní kapitolou praktické části práce je *Analýza uplatňování personálního marketingu společnosti*. Zde je detailněji rozebrána metodika prováděného výzkumu prostřednictvím definování výzkumného problému a cíle, výzkumné metody, způsobu distribuce dotazníku a sběru dat, struktury výzkumu a způsobu zpracování a analýzy dat. V podkapitole *Výstupy z výzkumu* jsou primární data zpracována a následně odhalená zjištění interpretována. Poslední podkapitola *Doporučující návrhy* poskytuje přehled konkrétních návrhů, jak odhalené nedostatky vyřešit.

## Seznam použité literatury

- ANTOŠOVÁ, Mária, 2005. *Marketing-mix v personalistice* [online]. [vid. 2022-12-28]. Dostupné z: <https://ekonom.cz/c1-17191720-marketing-mix-v-personalistice>
- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.
- BACKHAUS, Kristin a Surinder TIKOO, 2004. Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*. **9**(5), 501–517. ISSN 1362-0436.
- BALAKRISHNAN, S., R. SARANYA, M. SURYAKUMAR, Ankush SHARMA, M. KARTHIKA a R. GOPINATHAN, 2022. a study on employer branding for hospitals with reference to Coimbatore. *Journal of Pharmaceutical Negative Results* [online]. **13**(6), 1401–1408. ISSN 2229-7723. Dostupné z: doi:10.47750/pnr.2022.13.S06.185
- BARAN, Engin, 2018. *Employer Branding: komm zu uns, bleib bei uns, binde dich an uns – so bauen Sie eine starke Arbeitgeber-Marke auf*. Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN 978-3-658-19340-9.
- BEDNÁŘ, Vojtěch, 2018. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0648-6.
- BEDNÁŘ, Vojtěch, Jan DRAHOŇOVSKÝ, Petr HLUŠIČKA a Helena TĚŠITELOVÁ, 2013. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-4211-3.
- BOLLAND, E., C. LOPEZ a Carlos LOPES, 2014. *Generations and Work*. New York: Springer. ISBN 978-1-137-34822-7.
- CILLIERS, Elizelle Juaneé, 2017. The challenge of teaching generation Z. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences* [online]. **3**(1), 188–198. ISSN 2454-5899. Dostupné z: doi:10.20319/pijss.2017.31.188198
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2023. *Registr ekonomických subjektů* [online] [vid. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://apl.czso.cz/res/detail?ico=00012556>
- ČSOB, 2022. *Generace z nastupuje na pracovní trh: jaké jsou její nároky na zaměstnání? | Průvodce podnikáním | ČSOB* [online]. [vid. 2023-01-17]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/generace-z-naroky-na-zamestnani/>

- DAUTH, Tobias, Stefan SCHMID, Sebastian BALDERMANN a Fabienne ORBAN, 2021. Attracting talent through diversity at the top: The impact of TMT diversity and firms' efforts to promote diversity on employer attractiveness. *European Management Journal* [online]. [vid. 2023-02-04]. ISSN 0263-2373. Dostupné z: doi:10.1016/j.emj.2021.10.007
- DEPOO, Lucie, Hana URBANCOVÁ a Markéta ŠNÝDROVÁ, 2020. *Kariérní management*. Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-88330-28-8.
- DOLOT, Anna, 2018. The Characteristics of Generation Z. *e-mentor*. **74**(2), 44–50. ISSN 1731-6758, 1731-7428.
- EGER, Ludvík, Michal MIČÍK a Petr ŘEHOŘ, 2018. Employer branding on social media and recruitment websites: Symbolic traits of an ideal employer. *E+M Ekonomie a Management* [online]. **21**(1), 224–237. Dostupné z: doi:10.15240/tul/001/2018-1-015
- EGEROVÁ, Dana, Lenka KOMÁRKOVÁ a Jiří KUTIÁK, 2021. Generation Y and Generation z Employment Expectations: a Generational Cohort Comparative Study from Two Countries. *E+M Ekonomie a Management* [online]. **24**(3), 93–109. ISSN 1212-3609. Dostupné z: doi:10.15240/tul/001/2021-03-006
- EXCELLENT.ORG, 2021. *Personnel marketing: goals and measures* | EXCELLENT.ORG [online]. [vid. 2022-12-29]. Dostupné z: <https://www.excellent.org/blog/personnel-marketing/>
- GEORGE, Christeen, 2015. Retaining professional workers: what makes them stay? *Employee Relations*. **37**(1), 102–121.
- HALBRŠTÁT, Jiří, 2018. Vysoká fluktuace násobí problémy firem s nedostatkem zaměstnanců. Vyplatí se hlavně věnovat nováčkům. *Časopis Logistika* [online]. [vid. 2022-12-29]. Dostupné z: <https://logistika.ekonom.cz/c1-66167040-vysoka-fluktuace-nasobi-problemy-firem-s-nedostatkem-zamestnancu-vyplati-se-hlavne-venovat-novackum>
- HEILMANN, Pia, Hannele LAMPELA a Kyllikki TAIPALE-ERÄVALA, 2022. Living Up to Young Employees' Expectations: Employer Brand Management in Health Care Organisations. *Managing Global Transitions* [online]. **20**(3) [vid. 2023-01-18]. ISSN 1854-6935. Dostupné z: doi:10.26493/1854-6935.20.211-235
- INSTAGRAM FROM META, 2023. *preciosa\_official* • Fotky a videa na Instagramu [online] [vid. 2023-04-25]. Dostupné z: [https://www.instagram.com/preciosa\\_official/](https://www.instagram.com/preciosa_official/)
- JANDOUREK, Jan, 2008. *Průvodce sociologií*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-2397-6.

- JOSKA, Monika, 2021. Značka zaměstnavatele, váš otisk na trhu práce. a nejen na něm. *LinkedIn* [online]. [vid. 2023-02-04]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/zna%C4%8Dka-zam%C4%9Bstnavatele-v%C3%A1%C5%A1-otisk-na-trhu-pr%C3%A1ce-nejen-n%C4%9Bm-monika-joska>
- KANNING, Uwe Peter, 2017. *Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung: Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie*. Berlin Heidelberg: Springer. ISBN 978-3-662-50374-4.
- KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KOCIÁNOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOŘÍNKOVÁ, Hana, 2016. Employer branding. In: *Studentská vědecká a odborná činnost 2016*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, s. 54–63. ISBN 978-80-7494-277-8.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2018. *Principles of marketing*. Sedmnácté vydání. Hoboken: Pearson Higher Education. ISBN 978-0-13-449251-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2012. *Marketing management*. Čtrnácté vydání. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-210292-6.
- KUCHEROV, Dmitry G., Victoria S. TSYBOVA, Antonina YU. LISOVSKAIA a Olga N. ALKANOVA, 2022. Brand orientation, employer branding and internal branding: Do they effect on recruitment during the COVID-19 pandemic? *Journal of Business Research* [online]. **2022**(151), 126–137. ISSN 0148-2963. Dostupné z: doi:10.1016/j.jbusres.2022.06.053
- LEPPLA, Alyssa, 2015. LinkedIn Data Proves the Impact of a Strong Talent Brand. *LindedIn* [online]. [vid. 2023-02-05]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/roi-of-talent-brand>
- LINKEDIN CORPORATION, 2023. *PRECIOSA: Přehled | LinkedIn* [online] [vid. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/company/preciosa/>
- LIPPOLD, Dirk, 2014. *Die Personalmarketing-Gleichung: Einführung in das wert- und prozessorientierte Personalmanagement. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage*. München: DE GRUYTER OLDENBOURG. ISBN 978-3-11-036253-4.
- LISCHER, Brian, 2021. What Is a Brand? *Ignyte* [online]. [vid. 2022-12-29]. Dostupné z: <https://www.ignitebrands.com/what-is-a-brand/>

- MATE MARKETING, 2022. Co je to vlastně branding? *Mate Marketing* [online]. [vid. 2022-12-29].  
Dostupné z: <https://mtmt.cz/blog/co-je-to-vlastne-branding/>
- MEDLÍKOVÁ, Olga, 2021. *Umění motivace: Návodů a tipů pro pracovní i rodinný život*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-271-4337-5.
- MEIER, Walter, 1991. *Strategisches Personalmarketing: Analyse - Konzeption - Instrumente*. Wiesbaden: Gabler Verlag. ISBN 978-3-322-86053-8.
- MENŠÍK, Tomáš, 2013. *Personální marketing v praxi* [online]. [vid. 2022-12-29]. Dostupné z: [//www.firemni-sociolog.cz/cz/uzitecne-informace/clanky/139-clanek-od-tomase-mensika](http://www.firemni-sociolog.cz/cz/uzitecne-informace/clanky/139-clanek-od-tomase-mensika)
- MENŠÍK, Tomáš, 2019. Personální marketing vs Employer Branding. *MenSeek* [online]. [vid. 2022-12-27]. Dostupné z: <https://www.menseek.eu/personalni-marketing-vs-employer-branding/>
- MENŠÍK, Tomáš, 2022. Employer Brand Storytelling: Vyprávějte příběh vaší značky zaměstnavatele. *MenSeek* [online]. [vid. 2022-12-28]. Dostupné z: <https://www.menseek.eu/employer-brand-storytelling-vypravejte-pribeh-vasi-znacky-zamestnavatele/>
- META, 2023a. *Preciosa* [online] [vid. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/PreciosaGroup>
- META, 2023b. *Preciosa People* [online] [vid. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/preciosapeople>
- MORGAN, Benjamin, 2022. Employer Value Proposition vs. Employee Value Proposition. *Universum* [online]. [vid. 2022-12-30]. Dostupné z: <https://universumglobal.com/blog/employer-value-proposition-vs-employee-value-proposition/>
- MYSLIVCOVÁ, Světlana, 2019. *Personální marketing v řízení lidských zdrojů*. Brno: Masaryk University. ISBN 978-80-210-9357-7.
- MYSLIVCOVÁ, Světlana, Kateřina MARŠÍKOVÁ, Pavla ŠVERMOVÁ a Vendula MACHÁČKOVÁ, 2017. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-382-9.
- NADACE PRECIOSA, 2020. *Nadace pro Křišťálové údolí* [online] [vid. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://www.nadacepreciosa.cz/o-nadaci>
- NEČAS, Libor, 2012. *Základy marketingu* [online]. Ostrava: VŠB – TUO, Fakulta strojní, Katedra mechanické technologie. ISBN 978-80-248-2547-2. Dostupné z: [https://projekty.fs.vsb.cz/459/ucebniopory/Zaklady\\_marketingu.pdf](https://projekty.fs.vsb.cz/459/ucebniopory/Zaklady_marketingu.pdf)

- PAVLEČKA, Václav, 2008. Historie marketingu – Marketing Journal. *www.focus-age.cz* [online] [vid. 2022-12-18]. Dostupné z: [https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu\\_\\_s299x381.html](https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html)
- PIRKL, Radek, 2012. Veletrh T-Fórum. Příležitost pro studenty. *T-uni* [online] [vid. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://tuni.tul.cz/rubriky/univerzita/id:11949/veletrh-t-forum-prilezitest-pro-studenty>
- PRECIOSA A.S., 2017a. *Inspirujeme k vytváření křišťálového světa · Preciosa Group* [online] [vid. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://www.preciosa.com/cs/home>
- PRECIOSA A.S., 2017b. *Naše historie · Preciosa Group* [online] [vid. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.preciosa.com/cs/history>
- PRECIOSA A.S., 2017c. *O nás · Preciosa Group* [online] [vid. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.preciosa.com/cs/preciosa>
- PRECIOSA A.S., 2017d. *Společenská odpovědnost · Preciosa Group* [online] [vid. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.preciosa.com/cs/social-responsibility>
- PRECIOSA A.S., 2023a. Pracuj v Preciose - Rozehrajte naše mašiny! *Pracuj v Preciose* [online] [vid. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://pracujvpreciose.preciosa.com/>
- PRECIOSA A.S., 2023b. *Pro studenty | PRECIOSA* [online] [vid. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://preciosa.jobs.cz/studenti-a-absolventi>
- PRECIOSA A.S., 2023c. *Úvod | PRECIOSA* [online] [vid. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://preciosa.jobs.cz/>
- PRECIOSA A.S., 2023d. *Volná místa | PRECIOSA* [online] [vid. 2023-04-23]. Dostupné z: <https://preciosa.jobs.cz/volna-mista>
- PRECIOSA ORNELA A.S., 2020. *Mistr křišťálu 2023* [online] [vid. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://www.preciosa-ornela.com/cs/udalost/mistr-kristalu-2023-1675>
- PRŮCHA, Jan, 2014. *Andragogický výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-5232-7.
- RANDSTAD N.V., 2022. Employer brand research 2022. In: *Reports | Randstad Česká republika* [online]. [cit. 2023-05-03]. Dostupné z: [https://www.randstad.cz/s3fs-media/cz/public/2022-09/REBR%202022\\_CZ\\_country%20report.pdf](https://www.randstad.cz/s3fs-media/cz/public/2022-09/REBR%202022_CZ_country%20report.pdf)
- SALAMEH, Anas A., Attia AMAN-ULLAH, Waqas MEHMOOD a Abdul-Halim BIN ABDUL-MAJID, 2022. Does employer branding facilitate the retention of healthcare employees? a mediation

- moderation study through organisational identification, psychological involvement, and employee loyalty. *International Journal of Hospitality Management* [online]. ISSN 0278-4319. Dostupné z: doi:10.1016/j.ijhm.2022.103414
- SEDLIAKOVÁ, Ingrida, 2013. Corporate Culture: its role, position and problems in business. *Analecta Technica Szegedinensia* [online]. 7(1–2), 50–58. ISSN 20647964. Dostupné z: doi:10.14232/analecta.2013.1-2.50-58
- SMOLOVÁ, Helena a Hana URBANCOVÁ, 2014. Budování značky zaměstnavatele. *Ekonomické listy*. 5(3), 35–54.
- SPIELMANN, Karolina, 2015. Příběh P pro personalisty – Personální marketing.cz. *MenSeek* [online]. [vid. 2022-12-28]. Dostupné z: <https://www.menseek.eu/pribeh-p-pro-personalni-marketing/>
- SPIŠIAKOVÁ, Magdaléna, 2020. Work / life balance. *MenSeek* [online]. [vid. 2022-12-30]. Dostupné z: <https://www.menseek.eu/work-life-balance/>
- STÝBLO, Jiří, 2003a. *Personální řízení v malých a středních podnicích*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-097-X.
- STÝBLO, Jiří, 2003b. Uplatňování personálního marketingu v praxi. *Práce a mzda*. 4(1), 18–26.
- TALLULAH, David, 2015. 2015 Employer Branding Study: 9 Key Findings. *CareerArc social recruiting* [online]. [vid. 2023-02-05]. Dostupné z: <https://www.careerarc.com/blog/38-percent-of-employees-who-were-let-go-share-negative-views-of-employers-new-careerarc-employer-branding-study/>
- TVRDÁ, Zuzana, 2020. Personální marketing v době temna. *MenSeek* [online]. [vid. 2022-12-28]. Dostupné z: <https://www.menseek.eu/personalni-marketing-v-dobe-temna/>
- TVRDÁ, Zuzana, 2022. Co to je Firemní kultura (a jak ji vybudovat od základů). *MenSeek* [online]. [vid. 2022-12-31]. Dostupné z: <https://www.menseek.eu/co-to-je-firemni-kultura/>
- ÚŘAD PRÁCE ČR, 2023. *Nezaměstnanost v prosinci mírně vzrostla* [online] [vid. 2023-01-17]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/-/nezamestnanost-v-prosinci-mirne-vzrost-1>
- VAN DEN BERG, Monika, 2020. *Jak se vzájemně chápat: Generace X, Y, Z*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-271-1589-1.



- VERLINDEN, Neelie, 2019. The Employee Value Proposition: Definition, Key Elements and Examples (including videos). *AIHR* [online]. [vid. 2022-12-30]. Dostupné z: <https://www.aihr.com/blog/employee-value-proposition-evp/>
- VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ, 2011. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3651-8.
- YOUTUBE, 2023. *PRECIOSA Traditional Czech Beads – YouTube* [online] [vid. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/@preciosaornelacz>
- ZÍTKOVÁ, Pavlína, 2022. *V Česku je registrovaných 693 ukrajinských lékařů. Kolik jich odchází a jak jsme připravení na nové zdravotníky?* [online]. [vid. 2023-01-17]. Dostupné z: <https://nasezdravotnictvi.cz/aktualita/v-cesku-je-registrovanych-693-ukrajinskych-lekaru-kolik-jich-odchazi-a-jak-jsme-pripraveni-na-nove-zdravotniky-1>

## Seznam příloh

Příloha A	Dotazníkové šetření.....	67
-----------	--------------------------	----

## Příloha A Dotazníkové šetření

Otázka 1: Jaké je vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

Otázka 2: Na jaké škole studujete?

- ŠŠ a MŠ Liberec, Na Bojišti 15
- Střední škola strojní, stavební a dopravní, Liberec
- Střední průmyslová škola strojní a elektrotechnická a Vyšší odborná škola, Liberec
- Střední průmyslová škola, Česká Lípa
- Střední zdravotnická škola a Střední odborná škola, Česká Lípa
- Vyšší odborná škola sklářská a Střední škola, Nový Bor
- Střední průmyslová škola technická, Jablonec nad Nisou
- Střední uměleckoprůmyslová škola a Vyšší odborná škola, Jablonec nad Nisou
- Střední uměleckoprůmyslová škola sklářská, Železný Brod
- Střední škola Semily

Otázka 3: Jaký typ oboru studujete?

- Technický
- Umělecký
- Řemeslný
- Ekonomický
- Jiné: *(doplňte)*

Otázka 4: Uveďte, do jaké míry využíváte níže uvedené informační kanály k získávání informací o svém budoucím zaměstnavateli na stupnici 1-6, kde 1 = vůbec nevyužívám a 6 = velmi využívám.

Informační kanály	1	2	3	4	5	6
Facebook						

Twitter						
Instagram						
YouTube						
LinkedIn						
TikTok						
Kariérní stránky firmy						
Vlastní zkušenost z praxe						
Školní poradce						
Prezentace v prostorách školy						
Veletřhy práce						
Venkovní inzerce						
Informační letáky						

Otázka 5: Uvedte, jak důležité jsou pro vás při výběru zaměstnavatele níže uvedené faktory na stupnici 1-6, kde 1 = zcela nedůležité a 6 = velmi důležité.

<b>Faktory</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Mzda						
Dny dovolené navíc						
Příspěvky na stravování, stravenky						

Příspěvky na rekreaci a dovolenou						
Firemní akce						
Penzijní připojištění						
Možnost profesního růstu						
Vlastní zkušenost se zaměstnavatelem						
Náplň práce						
Pracovní doba						
Image společnosti						
Sociální odpovědnost firmy						
Moderní vybavení						
Přátelská atmosféra na pracovišti						
Stabilita zaměstnání						
Jistota práce						
Dojezdová vzdálenost						

Otázka 6: Uvedte, jak vás při výběru zaměstnavatele ovlivňují níže uvedené faktory na stupnici 1-6, kde 1 = vůbec neovlivňuje a 6 = značně ovlivňuje?

<b>Faktory</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Rodina						

Přátelé						
Školní poradce, učitelé						
Doporučení současných zaměstnanců						
Dny otevřených dveří						
Vlastní zkušenost z doby praxe						
Prezentace firem ve školách						
Pracovní veletrhy						
Online prezentace firmy						

Otázka 7: Na jakého prvního zaměstnavatele v Libereckém kraji si vzpomenete?

*Pole pro textovou odpověď*

Otázka 8: Na které další zaměstnavatele v Libereckém kraji si vzpomenete?

*Pole pro textovou odpověď*

Otázka 9: Co se vám vybaví v souvislosti s firmou Preciosa?

*Pole pro textovou odpověď*

Otázka 10: Kde jste se s informacemi o Preciose setkali?

*Pole pro textovou odpověď*

Otázka 11: Uvedte, do jaké míry souhlasíte s následujícími tvrzeními na stupnici 0-6, kde 0 = nevím, 1 = vůbec nesouhlasím a 6 = zcela souhlasím.

- Tvrzení 1: Preciosa je pro mne vhodným zaměstnavatelem
- Tvrzení 2: Preciosa nabízí práci, která je pro mne atraktivní
- Tvrzení 3: Preciosa za odvedenou práci nabízí odpovídající odměnu
- Tvrzení 4: Preciosa je stabilní firma, která mi nabízí jistotu zaměstnání
- Tvrzení 5: Preciosa nabízí pracovní prostředí, ve kterém chci pracovat
- Tvrzení 6: Vyhovuje mi lokalita, kde Preciosa působí

Tvrzení	0	1	2	3	4	5	6
Tvrzení 1							
Tvrzení 2							
Tvrzení 3							
Tvrzení 4							
Tvrzení 5							
Tvrzení 6							