



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



Personální marketing vybraného podniku

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R085 – Podniková ekonomika

Autor práce: **René Mňuk**

Vedoucí práce: Ing. Světlana Myslivcová





Zadání bakalářské práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **René Mňuk**
Osobní číslo: E16000557
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: B6208R085 – Podniková ekonomika
Zadávající katedra: katedra marketingu a obchodu
Vedoucí práce: Ing. Světlana Myslivcová, ING.PAED.IGIP.
Konzultant práce: Mgr. Martin Chomča
ZŠ REAL a.s., vedoucí HR

Název práce: **Personální marketing vybraného podniku**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů bakalářské práce.
2. Charakteristika vybraného podniku.
3. Teoretická východiska personálního marketingu.
4. Analýza personálního marketingu v daném podniku.
5. Formulace závěrů a doporučení.

Seznam odborné literatury:

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. 2017. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 14th ed. London: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-7411-9.
- KOCIÁNOVÁ, Renata. 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-2497-3
- MARŠÍKOVÁ, Kateřina, Pavla ŠVERMOVÁ, Světlana MYSLIVCOVÁ a Vendula MACHÁČKOVÁ. 2017. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-382-9.
- MUŽÍK, Jaroslav a Pavel KRPÁLEK. 2017 *Lidské zdroje a personální management*. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-2773-3.
- ŠIKÝŘ, Martin. 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2. vyd. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-58701.
- PROQUEST. 2018. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2018-09-28]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Rozsah práce: min. 30 normostran
Forma zpracování: tištěná / elektronická
Datum zadání práce: 1. října 2018
Datum odevzdání práce: 31. srpna 2020



prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan Ekonomické fakulty

doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2018

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, 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 (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

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

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucí mé bakalářské práce Ing. Světlaně Myslivcové, Ph.D. za věnovaný čas, odborné rady a cenné připomínky. Dále bych chtěl poděkovat Mgr. Martinovi Chomčovi ze společnosti Aqualand Moravia za všechny poskytnuté informace a konzultace a v neposlední řadě také mé rodině a přátelům za veškerou podporu během studia.

Anotace

Cílem této bakalářské práce je analýza externího personálního marketingu vybraného podniku s důrazem na zhodnocení silných stránek a rezerv podniku, a dále vytvoření návrhu na zlepšení strategie podniku. Teoretická část, členěná do čtyřech hlavních kapitol pojednává o personálním marketingu. Shrnuje jeho historii a budování dobrého jména zaměstnavatele jakožto klíčovou úlohu personálního marketingu. Zabývá se též externím personálním marketingem a problematikou marketingového mixu. Popsány jsou také základní činnosti interního personálního marketingu. V druhé části práce dochází k představení společnosti ŽS REAL a.s. - provozovatele areálu Aqualand Moravia. Empirické zkoumání se zabývá náborem zaměstnanců do společnosti v rámci letních brigád. Použitou výzkumnou metodou je dotazníkové šetření.

V závěru práce jsou shrnuty a zhodnoceny získané informace z vybrané literatury i praktické části. Dále jsou obsaženy doporučení pro stanovení ideálního marketingového mixu pro dosažení lepších výsledků v nábořech.

Klíčová slova

personální marketing, externí personální marketing, interní personální marketing, marketingový mix v personálním marketingu, budování dobrého jména zaměstnavatele

Annotation

Personal marketing in selected company

The aim of this bachelor thesis is analysis of external personal marketing of the selected company, with emphasis to valorization its strenghts and reserves of company, and further made a proposal for improvement strategy of the company. The theoretical part divided into four chapters is about personal marketing. It summarizes its history and employer branding like main purpose in personal marketing. It also deals with external personal marketing and concept of marketing mix. In the second part of the work is introduced the company ŽS REAL a.s., which is the operator of Aqualand Moravia. Empirical research deals with recruitment of employees to the company as part of a summer jobs. The used research method is survey.

In the conclusion of this thesis are summary and reviewed gained informations from selected literature and practical part. Furhter there is recommendations to determine the ideal marketing mix for better recruitment results.

Key Words

personal marketing, external personal marketing, internal personal marketing, marketing mix in personal marketing, employer brand

Obsah

Seznam ilustrací:	9
Seznam tabulek:.....	10
Seznam použitých zkratk a symbolů:	11
Úvod	12
1 Personální marketing	13
1.1 Budování dobrého jména zaměstnavatele.....	15
2 Externí personální marketing	19
2.1 Získávání pracovníků.....	19
2.2 Marketingový mix v personálním marketingu.....	20
2.1.1 Product (Produkt)	21
2.1.2 Price (Cena).....	22
2.1.3 Place (Místo)	23
2.1.4 Promotion (Komunikace).....	24
2.1.5 Personality (Osobnost)	26
2.3 Výběr pracovníků	27
3 Interní personální marketing.....	28
4 Charakteristika vybraného podniku.....	31
4.1 ŽS REAL a.s. - Aqualand Moravia.....	31
4.2 Předmět podnikání	32
4.3 Organizační struktura.....	32
4.4 Pracovní pozice	34
5 Analýza externího personálního marketingu	35
5.1 Metodika výzkumu	35
5.2 Interpretace výsledků výzkumu	36
5.2.1 Identifikování respondentů.....	36

5.2.2	Další interpretace.....	38
5.3	Vyhodnocení a doporučení.....	49
5.3.1	Produkt (pracovní pozice)	49
5.3.2	Cena (odměňování)	49
5.3.3	Distribuce (firemní kultura).....	49
5.3.4	Komunikace	50
5.3.5	Dobré jméno zaměstnavatele.....	51
	Závěr.....	52

Seznam ilustrací:

Obrázek 1: Mapa ČR s vyznačením areálu společnosti	32
Obrázek 2: Hlavní organizační struktura.....	33
Obrázek 3: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů.....	36
Obrázek 4: Identifikace respondentů podle kraje.....	37
Obrázek 5: Kde respondenti nejčastěji hledají nabídky práce.....	38
Obrázek 6: Rozhodující aspekty pracovní pozice	39
Obrázek 7: Rozhodující benefit při výběru brigády ve společnosti Aqualand Moravia	40
Obrázek 8: Graf zobrazující spokojenost s nabídkou benefitů.....	41
Obrázek 9: Graf zobrazující spokojenost s finančním ohodnocením.....	41
Obrázek 10: Graf zobrazující, zda je nabídka brigády dostatečně informující	42
Obrázek 11: Graf zobrazující hodnocení reality zjištěných informací.....	42
Obrázek 12: Spokojenost s přidělenou pozicí	43
Obrázek 13: Spokojenost s komunikací zaměstnavatele.....	44
Obrázek 14: Dobrá atmosféra na pracovišti	44
Obrázek 15: Pracovní vztahy mezi brigádníky	46
Obrázek 16: Pracovní vztahy mezi brigádníky a zaměstnanci	46
Obrázek 17: Spokojenost s brigádou.....	47
Obrázek 18: Doporučení brigády	47
Obrázek 19: Znovu využití nabídky brigády.....	48

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Srovnání marketingového mixu	20
Tabulka 2: Příklady nástrojů komunikačního mixu	24

Seznam použitých zkratk a symbolů:

ad. – a další

aj. – a jiné

a.s. – akciová společnost

atd. – a tak dále

BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

DPP – dohoda o provedení práce

HPP – hlavní pracovní poměr

HR – human resources (lidské zdroje)

IAAPA - mezinárodní asociace zábavních parků

Úvod

V soudobé společnosti, která je charakteristická rychlou komunikací a výměnou informací rozhoduje o úspěchu a dobré pověsti organizace znalost a využití marketingových přístupů. Tento fakt se přirozeně uplatňuje také v personálním marketingu. Pokud chce být společnost úspěšná na trhu práce, je nezbytné, aby uměla využívat moderních trendů a metod uplatňovaných v této oblasti. Již nejde pouze i najímání pracovní síly, nýbrž o získávání a zaměstnávání kreativních a motivovaných zaměstnanců, kteří svou osobností a přístupem k práci tvoří a ovlivňují firemní kulturu podniku.

Cílem této bakalářské práce je analyzovat uplatňování externího personálního marketingu vybraného podniku. Osloveným subjektem pro zkoumání je akciová společnost ŽS REAL, a.s., která je provozovatelem Aqualand Moravia. Tato společnost byla vybrána, protože v ní autor práce strávil dvě letní brigády v Gastro provozu a řízenou praxi na HR oddělení, a proto je zde možné také uplatnit získané zkušenosti.

Bakalářská práce je členěna do dvou částí, teoretické a analytické.

Teoretická část byla zpracována za pomoci odborné literatury a je členěna do tří kapitol. První kapitola popisuje personální marketing, jeho historii, principy a přibližuje pojem budování dobrého jména zaměstnavatele. Druhá kapitola se podrobněji zabývá externím personálním marketingem, získáváním pracovníků a využitím marketingového mixu v této oblasti. Ve třetí kapitole je stručně specifikován interní personální marketing a jeho činnosti.

Druhá, analytická část této práce, je rozdělena do tří kapitol a byla zpracována na základě odborné literatury a interních materiálů společnosti. První kapitola se věnuje charakteristice vybraného podniku ŽS REAL, a.s.. Druhá kapitola se zabývá dotazníkovým šetřením pro získání potřebných informací k výzkumu a vyhodnocením získaných dat. Poslední kapitola shrnuje získané informace a na jejich základě jsou navržena doporučení na zlepšení strategie podniku v dané problematice.

1 Personální marketing

V dnešní rychle se vyvíjející době, kdy o úspěchu i neúspěchu rozhodují maličkosti je personální marketing jednou z podstatnějších výhod na trhu práce. Spočívá v uplatnění marketingových principů v procesu personálních činností.

Personální marketing je považován za poměrně mladou disciplínu, pro jejíž historii jsou význačné zejména následující milníky:

- I. 60. léta 20. století, kdy se v německé literatuře poprvé objevuje pojem personální marketing v souvislosti s nedostatkem kvalitních pracovníků;
- II. 70. léta 20. století, během kterých začíná být na zaměstnance pohlíženo jako na rovnocenného partnera společnosti a personální marketing začíná být rozvíjen také v praxi;
- III. 80. a 90. léta 20. století, charakteristická rozdělením personálního marketingu na externí a interní;
- IV. přelom tisíciletí, pro nějž je typické zejména vnímání zaměstnance jako zákazníka (do hry tak vstupuje marketingový mix) stejně jako propojení filozofie řízení lidských zdrojů a budování značky zaměstnavatele;
a
- V. současnost, v níž je kladen velký důraz zejména na uplatňování marketingových principů v personálním řízení (Maršíková et al., 2017).

Abychom lépe pochopili podstatu personálního marketingu, je zapotřebí znát teorii marketingu, jako použitý základ.

Standartní marketing může být definován následovně: „*Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jednou z nejstručnějších trefných definic marketingu je „uspokojování potřeb ziskově“* (Kotler, 2013, s.35).

V novodobém pojetí jej však lze chápat spíše jako proces zaměřený na uspokojování zákaznických potřeb, který má za cíl přilákat nové zákazníky stejně jako udržet ty stávající tím, že vylepší vzhled a výkon produktu, učí se z výsledků prodeje a snaží se úspěch zopakovat (Kotler, 2013).

Zařazení personálního marketingu do personálního řízení předchází změna vnímání zaměstnance pouze jako pracovní sílu. Zaměstnanec i potenciální zaměstnanec jsou

v prostředí personálního marketingu vnímání jako zákazníci, které je potřeba získat a udržet je na své straně.

Jak uvádí Maršíková et al. (2017), tak personální marketing jako pojem a ani jako obor není v české literatuře příliš popsáný a ani známý. Nepomáhá tomu ani fakt, že variant používaných pro název tohoto oboru a pojmů uvnitř něj se používá velké množství.

Například Strutz ve své literatuře používá „Marketing im Personalbereich“, nebo „Personalwerbung“. V anglické literatuře a anglickém textu jsou používána označení jako „Human resources marketing“, nebo ve zkratce „HR marketing“.

Ze zkoumané literatury vyplývá, že personální marketing lze rozdělit na interní personální marketing a externí personální marketing. Tyto dvě části na sebe vzájemně působí a jsou spolu propojeny. Nelze totiž jednoznačně určit, kde činnosti jednoho končí a druhého začínají. Interní personální marketing je zaměřený na stávající zaměstnance se snahou vytvořit příjemné prostředí pro práci a působit jako dobrý zaměstnavatel. Externí personální marketing je naproti tomu zaměřený na potencionální zaměstnance a šíření dobrého jména zaměstnavatele směrem ze společnosti.

Pro přiblížení vymezení zkoumaného termínu v rámci literatury jsou uvedeny tyto definice:

Kociánová (2010) píše o personálním marketingu jako o ekvivalentu získávání pracovníků. Má však širší význam. Jde o monitorování získávání kvalitních zaměstnanců, posilování věrnosti zaměstnanců k podniku, a stabilizování prostředí v organizaci. Hlavním úkolem personálního marketingu je práce na dobrém jméně a pověsti zaměstnavatele, jež jsou důležitým faktorem pro uchazeče o zaměstnání. Personální marketing tak ovlivňuje prezentaci společnosti na trhu práce a zahrnuje věci jako sponzoring, mediální politiku, metody získávání pracovníků i způsoby jednání s uchazeči.

Koubek definuje personální marketing podobně jako Kociánová (2009, s.160): *„Personální marketing představuje použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, které se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce. Jde tedy o upoutání pozornosti na zaměstnavatelské kvality organizace.“*

Mužík (2017) se naproti tomu ve své knize nezmiňuje přímo o personálním marketingu, ale spíše o strategii řízení lidských zdrojů. Klade důraz na to, aby se lidské zdroje dostali na stejnou úroveň s financemi, technologiemi, technikou, atd. Tímto přístupem tak překonává názor, že se lidské zdroje pouze přizpůsobují podnikatelským záměrům organizace. Jedná se tedy o spojení strategie společnosti a rozhodnutí vést společnost směrem k lidem, což má za následek zvýšení konkurenční výhody na trhu práce.

Z výše uvedených definic lze vyzdvihnout, že personální marketing je velmi úzce spojený s dobrým jménem zaměstnavatele, nebo je dokonce na něm postaven a má ho nadále budovat, že lidské zdroje jsou povýšeny na vyšší úroveň a v neposlední řadě, jak již bylo popsáno výše, že hlavní podstata personálního marketingu je uplatnění marketingových principů.

1.1 Budování dobrého jména zaměstnavatele

Jak již bylo zmíněno dříve, tak budování dobrého jména zaměstnavatele je nepostradatelnou součástí personálního marketingu, neboť vystihuje jeho podstatu. Dobré jméno zaměstnavatele je jako značka výrobků a pokud chceme, aby se k nám náš zákazník vrátil a byl u nás spokojený, pak se jistě vyplatí podniknout kroky potřebné k tomu, aby značka zaměstnavatele vyvolávala kladné reakce.

Kotler (2007) přistupuje ke značce jako k něčemu co není skutečné, nýbrž je to něco, co je převážně v myslích spotřebitelů. Značky tvoří více než loga, nebo známá jména, a to vztah spotřebitelů k nim. Dále rozděluje značky podle významnosti a jejich hodnoty, přičemž za hodnotu považuje kladný rozdíl, který je vyjádřený jako znalost značky při reakci zákazníka na podmět, kterým je produkt, či služba.

Značka obecně je považována za nejhodnotnější nehmotné aktivum společnosti. Pro to aby značka posilovala, je nutné pečlivě plánovat, být oddaný tomuto procesu a zajímavě naplánovat a provést marketingové činnosti. Jádrem silné značky, která přitahuje věrnost zákazníků je však také skvělý produkt nebo služba, která toto snažení podpoří (Kotler, 2013).

Kotler (2007) mluví také o positioningu značky. Což znamená, že marketéři potřebují, aby značka společnosti zaujímala v mysli zákazníka určité místo. Nejlépe aby byla spojena s příjemnými vzpomínkami a kladnými vlastnostmi firmy. Dále se zmiňuje, že značka je

komplexní symbol a tak se na ni musí nahlížet, protože pokud bude brána pouze jako název s logem, pak ji uniká ten pravý smysl.

Definice značky zaměstnavatele se od definice klasické značky vlastně téměř vůbec neliší, protože klasická značka míří směrem k zákazníkům a značka zaměstnavatele v rámci personálního marketingu také míří směrem k zákazníkům, tedy svým stávajícím i potenciální zaměstnancům.

Značka zaměstnavatele ve společnosti vyjadřuje to, čím společnost je, proč je, co jsou její cíle, v jaké hodnoty věří, jak to funguje uvnitř společnosti, a jak přistupuje k zaměstnancům. Je to něco, s čím se může člověk ztotožnit a čeho může chtít být součástí (Hovorka, 2016).

To, že značka zaměstnavatele a personální marketing spolu souvisí potvrzuje i Kociánová (2011, s.89): *„Klíčovým úkolem personálního marketingu je utváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace – pověsti atraktivního zaměstnavatele, která pozitivně ovlivňuje zájem lidí o práci v organizaci.“*

Koubek (2009) staví dobré jméno zaměstnavatele do popředí firemní politiky v rámci řízení lidských zdrojů. Popisuje činnosti, které podporují úsilí o budování dobrého jména zaměstnavatele, jako kroky, které jsou zahrnuty pod pojmem personální marketing.

Jedním z dalších důvodů proč je dobré jméno (značka) zaměstnavatele podstatné, je fluktuace zaměstnanců, která zobrazuje, kolik zaměstnanců opustí společnost za nějak dlouhý, ale vždy stejný časový úsek (obvykle čtvrt roku, nebo rok). Ačkoliv je určitá míra fluktuace dobrým jevem a napomáhá společnosti v inovacích a růstu, ve velkém měřítku se stává opravdu velkým rizikem a znamená zvýšené náklady, horší důvěryhodnost, nebo demotivaci (managementmania, 2015).

K tématu dobrého jména firmy a kvalitního prostředí pro zaměstnance dále Kociánová (2010, s.89) dodává: *„Dobré jméno organizace jako zaměstnavatele spoluutváří její personální politika. Z pohledu zaměstnanců i uchazečů je významný systém odměňování a zaměstnaneckých výhod, pracovní podmínky a péče o pracovníky, možnost osobního rozvoje a kariéry ad. V případě zaměstnanců může hrát důležitou roli přístup nadřízeného, jeho styl vedení včetně způsobů oceňování práce“*

Na základě výše uvedeného je patrné, že zaměstnancům už nestačí pouze lepší úroveň odměn, ale je třeba se snažit celkově vytvářet dobrou pověst organizace, dobré podmínky a být dobrý zaměstnavatel i obchodní partner. Ke zvýšení povědomosti o organizaci jako dobrém zaměstnavateli mohou dle Koubka (2009) přispět například následující činnosti:

Patříčná péče o podmínky práce

Zahrnuje péči o pracovní prostředí, jako například eliminaci rizik a vysoké obtížnosti, inovativní možnosti v pracovních dobách a režimech, i zásahy z hlediska estetických úprav.

Příslušná péče o sociálně hygienické podmínky

Zde se jedná o zlepšování stravování, možností převléknutí a uložení osobních věcí, osprchování se, míst pro odpočinek, parkoviště, nebo i zdánlivě obyčejné udržování pořádku v prostorách organizace.

Péče o sociální rozvoj pracovníků

V tomto bodě jde o zaměstnanecké benefity, které bývají uvedeny v nabídkách zaměstnání, a jsou vedoucí k zatraktivnění organizace.

Zlepšování sociálního klimatu a mezilidských vztahů v organizaci

Jedná se o přechod od řízení lidí na vedení lidí, kdy je zaměstnanec považován jako partner, jehož názory a poznámky jsou vyslechnuty a opačně všechny důležité změny v organizaci jsou mu sděleny. Atraktivitu pracoviště ovlivňují nejenom vztah vedoucí a podřízený, ale všechny vztahy na pracovišti. Pro spoustu uchazečů je tato podmínka důležitější než úroveň odměňování.

Péče o personální rozvoj pracovníků

Tento nástroj zvyšuje zaměstnavatelskou atraktivitu zejména u lidí, které zajímá pracovní perspektiva, jako například vysokoškoláci. Jde o kariérní růst, nebo rozvoj pracovních schopností.

Péče o vzdělávání pracovníků

Tento druh péče je důkazem toho, že si společnost svých zaměstnanců váží. Součástí tohoto nástroje jsou možnosti rekvalifikace, doškolení, získání profesního průkazu,

přeškolení stávajících zaměstnanců, atd. Jde o výhodnou činnost pro obě strany, protože zaměstnanec má možnost se něco nového naučit a zaměstnavatel získává školeného pracovníka.

Významnost organizace, úspěšnost a perspektivy

Lidé rozhodně raději projeví zájem u společnosti s dobrým jménem, která je úspěšná a má dobré předpoklady, než by riskovali spojení se společností, která je špatně řízená, nebo má nejasnou budoucnost.

Serióznost ve vztahu k zákazníkům a etika podnikání

Ačkoliv se může zdát, že tento nástroj úplně nesouvisí s tématem, tak ale málokdo si uvědomuje, že pokud se firma špatně chová ke svým zákazníkům, může být jenom otázkou času, než se začne špatně chovat i k zaměstnancům. Na druhou stranu i zaměstnanec pracující pro takovouto firmu se diskredituje do budoucna při hledání zaměstnání. V přímé souvislosti s etikou podnikání je i dobré jméno společnosti, které v tomto tématu velmi důležité a doporučuje se ho rozvíjet.

Z předchozích odstavců je patrné, že dobré jméno zaměstnavatele je vytvářeno činnostmi personálního marketingu, který zase naopak dobré jméno zaměstnavatele využívá ve svůj prospěch. Je jeho podstatnou součástí zejména při získávání a udržení zaměstnanců a v neposlední řadě se snaží zabránit vysoké míře fluktuace.

2 Externí personální marketing

Z předešlé kapitoly je již patrné, že personální marketing souvisí s budováním dobrého jména společnosti, využívá ho ve svůj prospěch a je postaven na uplatňování marketingových principů v personálních činnostech. Dále víme, že je možné ho členit na interní personální marketing a externí personální marketing. Tato kapitola bude zaměřena na externí personální marketing, který má na starosti činnosti související se získáváním zaměstnanců, a to již od prvotního plánování potřeby zaměstnanců. Jsou to činnosti velmi podstatné, neboť ovlivňují, kdo se stane členem společnosti a vstoupí do firemní kultury, kterou bude reprezentovat a ovlivňovat.

2.1 Získávání pracovníků

Podle Kociánové (2010) jsou získávání a následný výběr pracovníku podstatnými a nezbytnými personálními činnostmi, které zajišťují a ovlivňují kvalitu do firmy vstupujících lidí. Pro získávání lidí na dané pracovní místo je důležité oslovit správný počet žadatelů. Následně z nich bude vybrán ten pracovník, který nejlépe splňuje dané požadavky. Je nutné zohlednit popis pracovní pozice, požadované schopnosti a kvalifikaci.

Základem pro získávání zaměstnanců je pokus navázat komunikaci s potenciálními uchazeči o zaměstnání, kvůli podání informací o možnosti zaměstnání a získání údajů o způsobilosti vykonávat požadovanou práci (Šikýř, 2016).

Kociánová (2010) dále uvádí, že jednotlivé pozice vyžadují individuální přístup. Každá pozice vyžaduje poskytnutí informací v jiné míře. Komunikace by navíc měla být zajištěna tak, aby oslovila právě cílené pracovníky a to ještě v ideálním počtu. Mezi další významné aspekty při procesu získávání pracovníků patří náklady na proces a čas, za který je nutné danou pozici obsadit. Je přirozeně důležité, aby vybírání uchazeči byli schopni na danou pozici nastoupit v požadovaný termín.

Koubek (2009) popisuje získávání pracovníků jako nábor. Tento termín lze brát jako podmnožinu získávání zaměstnanců, jelikož nábor se zaměřuje na získávání pracovníků z vnějších zdrojů. Moderní získávání zaměstnanců se však snaží obsazovat pracovní místa nejenom z vnějších zdrojů, ale také z vnitřních zdrojů společnosti, například z míst ušetřených lepší organizací pracovních procesů.

Z uvedených definic je viditelné, jak je získávání pracovníků důležitým procesem, který ovlivňuje kvalitu uchazečů a že se jedná o komplikovaný sled činností, které vyžadují

zkušenosti. Dále je zde uveden termín nábor, pro získávání pracovníků z vnějších zdrojů, který je doplněn získáváním zaměstnanců ze zdrojů vnitřních.

2.2 Marketingový mix v personálním marketingu

Jelikož se v personálním marketingu stává zaměstnanec zákazníkem a pracovní místo produktem, je vhodné využít marketingových principů. Marketingový mix se jeví jako vhodný soubor marketingových nástrojů pro tuto problematiku.

Marketingový mix v klasickém marketingu:

Konkrétnější definice zní, že marketingový mix je souhrn marketingových nástrojů, které slouží společnosti při snaze dosáhnout svých cílů. Standardně používaný marketingový mix 4P je rozdělený, jak už z názvu vyplývá na čtyři samostatné nástroje. Výrobek je vnímaný z hlediska rozmanitosti, kvality, designu, balení, atd. Cena je řešena z hlediska ceníku, slev, platebních podmínek, ad. Komunikace využívá podpory prodeje, reklamy, prodejní síly, PR, aj. A jako poslední distribuce, v rámci které jsou voleny distribuční kanály, pokrytí, sortiment, doprava,...(Kotler,2013)

Marketingový mix v personálním marketingu:

Autorka d'Ambrosiová (2014) zastává názor, že aby mohl systém personálního marketingu fungovat, tak musí být využito marketingového mixu. Ve svém díle se drží standardního rozdělení marketingového mixu na čtyři kategorie produkt, cena, distribuce, komunikace.

Tabulka 1: Srovnání marketingového mixu

Klasický marketing	Personální marketing
Produkt	Pracovní místo
Cena	Motivace a odměna za práci
Distribuce	Místo výkonu práce
Komunikace	Prezentace pracovní nabídky

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle (d'Ambrosiová, 2014)

Bednář (2013) však pracuje s rozšířeným marketingovým mixem 5P. Jedná se o klasický marketingový mix rozšířený o nástroj Osobnost. Dále podotýká, že v případě personálního marketingu dochází k oboustranné směně. Zaměstnanec přichází do tohoto procesu s určitými vlastnostmi a požadavky a to samé i společnost. Jejich cílem je najít vzájemnou

shodu, která znamená pro obě strany úspěch. Teorii o vzájemné směně podporuje i Šlapák (2015, s.20), který uvedl: „Platí zde podobné pravidlo jako u obchodního marketinku. Zaměstnanci jsou interní zákazníci a personální marketink musí zabezpečit, aby při získávání nových zaměstnanců to nebyli jen oni, kdo se „prodávají“ organizaci, ale že i ona se „prodává“ jim.“

2.1.1 Product (Produkt)

Produkt v klasickém marketingu:

Produkt je něco, co by mělo upoutat pozornost, vyzývat ke koupení, používání, či ke spotřebě a uspokojit touhy a potřeby zákazníka. Nemusí se nutně jednat o fyzické předměty, zahrnuty jsou i služby. Jediný rozdíl mezi produktem jako fyzickým předmětem a službou je, že služby nespádají do vlastnictví, jsou pouze využity. Produkt je možné dále rozdělit na základní produkt, vlastní produkt a rozšířený produkt. Základní produkt je výrobek bez jakékoliv značky, který uspokojuje základní potřebu. S přidáním značky se z něho stává vlastní produkt a zahrnuje vlastní design, kvalitu, funkci, atd. Pokud k vlastnímu produktu přidáme doplňkové služby, jako servis, prodlouženou záruku atd., stává se z vlastního produktu produkt rozšířený (Kotler, 2007).

Před vytvořením produktu je potřeba se nejprve rozhodnout, pro koho je produkt určený. Pro tyto účely nám poslouží segmentace pracovního trhu. Segmentace z marketingového hlediska znamená rozčlenění trhu na skupiny, jelikož žádní dva lidé nemají naprosto totožné priority. K tomuto rozdělení dochází na základě vybraných aspektů, ze kterých je vytvořený profil ideálního kandidáta, kterého by zároveň mohla potěšit a oslovit naše nabídka (Kotler, 2013).

Při vytváření vhodné nabídky je třeba držet krok se současnými trendy, které jsou pro danou dobu typické a nabídnout je tak, aby oslovily vhodné kandidáty. Vytvořená nabídka je složena z kombinace produktu, služeb, atd., které se snaží uspokojit potřeby zákazníků (Kotler, 2007).

Produkt v personálním marketingu:

Každá organizace poptává vykonání určité práce, v dané kvalitě, stanoveném čase a tento produkt může vyměnit za produkt vybraného uchazeče na trhu práce. V produktu organizace vstupují do směny faktory jako pracovní doba, podmínky, požadavky, atd. Produkt na trhu práce, který nabízí žadatel je vlastně on sám, jelikož je to právě on, jež

nabízí práci v kvalitě a času, ve kterém je schopen ji vykonávat. Jde tedy o výměnu charakterizované pracovní pozice za odvedenou práci uchazeče. Významnou roli zde hraje i důvěra mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Pokud si vzájemně věří, nic nebrání uzavření smluvního vztahu (Bednář, 2013).

V případě produktu, tedy naší pracovní pozice je rovněž důležité aby bylo místo správně popsáno a uchazeč měl dostačující kvalifikaci. Proto má analýza pracovního místa za úkol získat informace o tom co práce zahrnuje, podmínkách práce a souvislostech. A v případě zaměstnance jde o správný popis sebe samého v souvislosti s prací, tzn. životopis, motivační dopis, dotazník,... Pokud jsou produkty obou stran určené ke směně správně popsány, ušetří hodně času a nesrovnalostí. (Kociánová, 2010)

2.1.2 Price (Cena)

Cena v klasickém marketingu:

Cena z pohledu marketingu je peněžní částka, která je zaplacená za výrobek, či službu, nebo se jedná o všechny hodnoty, které zákazník smění za užitek z užívání, nebo vlastnictví zboží, či služby. Při stanovování cen je možné přistupovat dynamickým způsobem, to znamená pro různé skupiny zákazníku různé ceny. Pouze cena jako prvek marketingového mixu přináší výnos. (Kotler, 2007)

Cena v personálním marketingu:

V případě zaměstnavatele jde o skutečně vynaložené náklady na zaměstnance, jako jsou například mzdové náklady, náklady na získávání, nebo náklady na rozvoj. Oproti tomu cena zaměstnance je určena časem výkonu práce, druhem práce, fyzickou námahou, atd. a jeho motivací za výkon práce je mzda nebo plat, dále zaměstnanecké benefity a prémie nebo různé příspěvky (Bednář in Maršíková et al., 2017). Cena v personálním marketingu je vlastně pracovní motivace, jelikož pracovní výkon je dobrovolně vykonávaný a cílevědomý. Pracovní motivace může být vyjádřena finančně, či nefinančně (d'Ambrosová, 2014). Zaměstnavatel by se měl ve svém zájmu snažit, aby bylo finanční ohodnocení přiměřené, zasloužené a poctivě získané (Bednář in Maršíková et al., 2017).

Způsob odměňování by měl být adekvátní k potřebám jak společnosti, tak zaměstnanců. Zvolený způsob, pokud má fungovat správně, musí být spravedlivý a dostatečně

motivující. Ovšem záleží pouze na společnosti jaké způsoby a formy odměňování zvolí. (Kociánová, 2010)

Společnost Edenred (2019) uvedla tři nepopulárnější benefity pro rok 2019. Jako první benefit pro boj na trhu práce zmiňuje delší, či až neomezenou dovolenou. Většinou se jedná o týden navíc, avšak některé společnosti testují volno neomezené. Má to však podmínku splnění všech svých povinností a minimální dopad na práci kolegů. Dalším benefitem je flexibilní pracovní doba, který spočívá ve skladbě dne podle preferencí zaměstnance. Tento benefit má příznivý vliv na soustředění, a že se nemusí stresovat, jestli vše stihnou v pracovní době. Posledním benefitem uvedeným v tomto článku je balanc mezi pracovním a osobním životem, kdy se společnosti snaží svým zaměstnancům zpřístupnit různé sportovní aktivity, lepší stravování, či vylepšit pracovní prostředí. Všechny benefity zaměřené na snížení stresu a zlepšení pracovního výkonu.

2.1.3 Place (Místo)

Místo v klasickém marketingu:

Místo, nebo také distribuce v klasickém marketingu zahrnuje veškeré činnosti, které zpřístupňují produkty, nebo služby společnosti zákazníkům. Jde o správné zvolení distribuční cesty, prodejního místa a správné organizace. (Kotler, 2007). Jde o dodání na správné místo a co nejefektivněji.

Místo v personálním marketingu:

Pokud budeme na distribuci nahlížet z pohledu personálního marketingu, jde o firemní kulturu, která musí konkurovat firemní kultuře jiné společnosti. V rámci firemní kultury je vyjádřeno, jaká společnost je, jaká je atmosféra uvnitř, chování a myšlení zaměstnanců, atd. Ačkoliv to nemusí být na první pohled vidět, tak zaběhnuté zvyky a rituály vytvářejí vzorce chování, které ovlivňují firemní kulturu. Firemní kultura stojí na čtyřech základních prvcích. Jedná se o symboly, hrdiny, rituály a hodnoty. Do firemní kultury je možné zahrnout téměř vše od profesní mluvy uvnitř společnosti, až po styl oblékání, nebo vědomí toho co je dobré, či špatné. Firemní kulturu tvoří každý jeden její člen. (Vysekalová, Mikeš, 2009) Tuto myšlenku podporuje i d'Ambrosiová (2014), která ve své publikaci uvádí, že podniková kultura a značka zaměstnavatele hraje velkou roli při procesu rozhodování o pracovní nabídce.

2.1.4 Promotion (Komunikace)

Komunikace v klasickém marketingu:

Je to šíření informací, které má za cíl dostat komunikovaný předmět do podvědomí. Jde o zvyšování informovanosti o něčem, co má být sděleno veřejnosti. Komunikace může být nepřímá, nebo přímá. U nepřímé komunikace se jedná velkoplošnou propagaci, která cílí na skupinu neurčitých potenciálních zákazníků. Naproti tomu přímá komunikace již cílí přímo na určitou skupinu zákazníků, která může být vybrána v návaznosti na komunikaci nepřímou (managementmania.com, 2017).

Tabulka 2: Příklady nástrojů komunikačního mixu

Reklama	Osobní prodej	Podpora prodeje	Public relations
Tisk	Prezentace	Prémie	Internet
Plakáty	Výstavy	Slevy	Stánky
Televizní a radiové vysílání	Veletrhy	Kupony	Telefonní hovory

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle (Kotler, 2007)

Komunikace v personálním marketingu:

U personálního marketingu jde o aktivity šířící nabízenou pracovní pozici, kde velkou roli hraje značka zaměstnavatele. Komunikace má za cíl dostatečně informovat potenciální i stávající zaměstnance o výhodách daného pracovního místa. (Maršíková et al., 2017)

d'Ambrosová (2014) doporučuje, že prezentace nabídky práce a dobrého jména zaměstnavatele na trhu práce musí uchazeče dostatečně motivovat, jasně a srozumitelně informovat o volné pracovní pozici a ještě oslovit dostatečné množství uchazečů, aby byla pokryta plánovaná potřeba.

Bednář (2013) naproti tomu uvádí, že komunikace v personálním marketingu je především o budování dobrého jména zaměstnavatele a jeho značky a to jak vnitřním trhu, tak na vnějším trhu. Mimo jiné komunikace obsahuje informace o volných pracovních místech, tvoření pozitivní reputace, atd.

Protože metod pro získávání pracovníků existuje značné množství, je výhodné nepoužívat pouze jednu, ale využít jejich kombinaci abychom obsáhli tu část trhu práce, na kterou se

v rámci zvolené pozice zaměřujeme. Přirozeně se využití metod liší také v závislosti na velikosti podniku, protože metoda, která funguje ve velkém podniku, nemusí nutně fungovat v podniku malém. (Koubek, 2009)

Skutečnost, že jsou metody získávání pracovníků z vnějších zdrojů významně ovlivněny množstvím finančních prostředků a časem, potvrzuje rovněž také Kociánová (2010), jež je dále rozděluje na:

- inzerování v médiích;
- internetová inzerce;
- externí služby;
 - agentury
 - poradenské agentury
 - agentury pro dočasné zaměstnání
- spolupráce se školami;
- spolupráce s úřady práce;
- spolupráce s odbory, vědeckými organizacemi;
- doporučení;
- přímé oslovení jedince;
- nabídky uchazečů;
- vývěsky;
- letáky.

Jako nejvíce využívanou metodu při získávání pracovníků zmiňuje Koubek (2009) především inzerát. Jeho nespornou předností je totiž fakt, že může být přesně cílený na určitou skupinu lidí, jako je například město, region, stát, nebo dokonce mezinárodně. Další výhodou inzerátu je obrovský dosah, avšak vykoupení nevýhodou ve formě mnohdy velmi vysokých cen. Ideálně by měl být inzerát sestaven tak, aby přilákal správný počet vyhovujících uchazečů a předešlo se situaci, kdy bude muset podnik vybírat ze stovek nekvalifikovaných lidí. S tím souvisí samozřejmě i zbytečné náklady na korespondenci, třídění uchazečů, vyhodnocování žádostí, atd.

V případě inzerátu je taky dobré podotknout, že v dnešní digitální době je hojně využíváno právě internetové inzerce. Protože internet je jedno z hlavních médií. Jedná se o velmi oblíbený zdroj při hledání práce pro generaci Z (děti narozené od poloviny 90. let 20.

století), což představuje přibližně 780 000 jedinců ve věku od šestnácti do třidvaceti let (ČSÚ, 2017) a tedy velkou část budoucích nebo i současných zájemců o pracovní pozici nebo brigádu. Lze tedy předpokládat, že e-inzerování má velmi slibnou budoucnost.

Kociánová (2010, s.86) k této problematice dodává: „*Internet je rychlejší a levnější než tradiční inzerce a jiné způsoby získávání pracovníků, umožňuje uvedení více informací o volném pracovním místě a organizaci a komunikaci mezi organizací a uchazeči.*“

Jak vyplývá ze studie BrandBakers (2016), která se zabývala výzkumem aktuálních trendů HR marketingu v ČR 2016, pracovní portály využívá až 77% firem. Oproti roku předchozímu rovněž vzrostlo o 24% využívání interního náboru z 32% na 56% a 30% firem navíc používalo k náboru sociální sítě.

Na druhou stranu ze studie Randstad Employer Brand Research provedenou společností Randstad (2018) je vidět, že ačkoliv pracovní portály využilo 67% lidí hledající práci, tak toto procento každým rokem klesá a pomalu převažuje osobní doporučení, reference, nebo kariérní webové stránky jednotlivých společností. Studie zjistila, že touto cestou získalo zaměstnání 50% kandidátů.

Při volbě metody pro získávání zaměstnanců je nejčastěji zmiňován inzerát, který by měl být sestavený nějakou určitou formou a obsahovat nezbytné informace. Dále zde z literatury a studií vyplývá, že internet jako médium a inzerování na něm, neboli e-inzerování je rozhodně slibnou budoucností.

2.1.5 Personality (Osobnost)

Bednář (in Maršíková et al., 2017) popisuje osobnost v marketingovém mixu jako oboustranné souznění a pochopení hodnot jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany zaměstnance. Společnost hodnotí osobnost uchazeče na základě několika různých aktivit. Cílem je najít takového zaměstnance, který bude spokojený se svou prací a bude chápat hodnoty společnosti a zodpovědně plnit svěřené úkoly. Zaměstnanec naproti tomu hodnotí společnost na základě podnikové kultury a toho, jak se společnost prezentuje navenek.

Pokud se podaří, aby všechny nástroje marketingového mixu popsané v předchozích kapitolách společně správně fungovaly, mělo by být dosaženo jak toho, že spokojený zaměstnanec získal práci, o které byl dostatečně informován ve společnosti s příjemnou

firemní kulturou za adekvátní odměnu, tak i toho, že společnost získala zaměstnance, který rozumí firemní kultuře a bude pro společnost přínosem a stane se nepostradatelnou pracovní silou.

2.3 Výběr pracovníků

Jak uvádí Kociánová (2010, s.89) ve své publikaci v souvislosti s personálním marketingem, tak: „*Významný vliv má prezentace organizace na trhu práce, ... i úroveň výběru pracovníků, zejména způsob jednání s uchazeči.*“

Definice podle Koubka (2009, s.166) se vyjadřuje k výběru pracovníků následovně: „*Úkolem výběru pracovníků je rozpoznat, který z uchazečů o zaměstnání, shromážděných během procesu získávání pracovníků a prošlých předvýběrem, bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat nejen požadavkům obsazovaného pracovního místa, ale přispěje i k vytváření zdravých mezilidských vztahů v pracovní skupině (týmu) i v organizaci, je schopen akceptovat hodnoty příslušné pracovní skupiny (týmu), útvaru a organizace a přispívat k vytváření žádoucí týmové a organizační kultury a v neposlední řadě je dostatečně flexibilní a má rozvojový potenciál pro to, aby se přizpůsobil předpokládaným změnám na pracovním místě, v pracovní skupině (týmu) i v organizaci.*“

Dále Kociánová (2010) poukazuje na to, že v případě výběru pracovníků ve velkém rozsahu se jedná o strategickou personální činnost, jelikož ovlivňuje kvalitu zaměstnanců. Dále upozorňuje na fakt, že je tento proces většinou dosti nákladný a náročný na čas, ale doporučuje se mu věnovat poctivě, kvůli riziku špatné volby. Při výběru by měli být přítomni personální specialisté, vedoucí pracovníci a běžně i externí odborníci.

Jak zmiňuje Šikýř (2016), při posuzování a výběru je lepší používat pozitivní přístup, tedy ne hledat důvody pro nepřijetí uchazeče, ale naopak hledat důvody proč daného uchazeče přijmout.

3 Interní personální marketing

Z důvodu rozsahu této práce a obsahu analytické části nebude pojem interní personální marketing řešen tak detailně.

Interní personální marketing slouží primárně ke zlepšování image společnosti jako dobrého zaměstnavatele pro současné pracovníky. Mezi jeho další úkoly patří starat se o spokojenost zaměstnanců, která je podstatou personálního marketingu. Toho lze dosáhnout správně nastavenou firemní kulturou a činnostmi, které uskutečňuje společnost směrem k jejich zaměstnancům. Dle Kociánové (2010) mohou mezi činnosti v rámci interního personálního marketingu patřit následující:

- **Přijímání pracovníků**
Přijímání pracovníků se skládá z právních a administrativních činností, které souvisejí s nástupem zaměstnance a jeho uvedením na pracoviště. Nejčastěji je pracovník přijímán na základě pracovní smlouvy, která může mít více podob. Pracovník může být také na pozici zvolen, pokud to vyžaduje právní předpis.
- **Adaptace pracovníků**
Schopnost přizpůsobit se je u každého člověka jiná a ovlivňuje jeho adaptaci na pracovní pozici. Tato schopnost se nazývá adaptabilita. Pracovník se musí po nástupu do společnosti přizpůsobit kultuře organizace, vztahům na pracovišti a pracovní činnosti, kterou bude vykonávat.
- **Rozmístění pracovníků**
Rozmístění pracovníků je proces, který má zajistit, aby se dostali kvalifikovaní zaměstnanci na správné pracovní místo. Cílem je, aby zaměstnanec na dané pozici podával co možná nejoptimálnější výkon. Z důvodu neustálého vývoje techniky, požadavků trhu, konkurence, atd. se jedná o nepřetržitý proces.
- **Řízení pracovního výkonu**
Řízení pracovního výkonu je proces ovlivňování výkonu zaměstnanců. Zahrnuje rovněž také plánování jejich vzdělávání a rozvoj. Nejedná se pouze o cíl pracovního výkonu, ale také o to jak bude takového cíle dosaženo.
- **Hodnocení pracovníků**
Hodnocení pracovníků funguje jako zpětná vazba pro pracovníky o spokojenosti s jejich pracovním výkonem a pro zaměstnavatele slouží jako informace o

schopnostech zaměstnanců. Hodnocení pracovníků si klade za cíl zlepšení výkonosti, pracovního chování a zároveň schopnost rozpoznat, v jaké oblasti by se měl zaměstnanec rozvíjet.

- Odměňování pracovníků

Odměňování pracovníků je v penězích vyjádřená náhrada za vykonanou práci, nejčastěji ve formě mzdy, platu, nebo nějakým jiným způsobem. Odměňování může probíhat dvěma způsoby. První způsob odměňování nezávisí na pracovním výkonu a zaměstnanec ho dostane už jenom na základě faktu, že je zaměstnanec. Jde o předem sjednané benefity. Druhý způsob odměňování je mzda, či plat, který závisí na pracovním výkonu.

- Vzdělávání pracovníků

Vzdělávání pracovníků reprezentuje snahu podniku mít co nejkvalifikovanější zaměstnance. Jedná se o možnosti rozvoje a vzdělávání zaměstnanců ve formě školení, rekvalifikace, atd. Zaměstnanec zde rozvíjí svoje schopnosti prostřednictvím cvičení, nebo konkrétní činnosti.

- Plánování osobního rozvoje

Tento bod přímo souvisí s bodem předešlým, kdy zaměstnanec s vedením řeší budoucí směr svého rozvoje.

- Kariéra pracovníků

Kariéra pracovníků označuje představu zaměstnance o vývoji jeho pracovní dráhy a představy společnosti s ohledem na jeho zkušenosti a znalosti.

- Pracovní podmínky

Mezi pracovní podmínky se řadí všechny aspekty, které ovlivňují atraktivitu pracovního místa. Patří sem pracovní doba, pracovní prostředí, stupeň BOZP, benefity, atd.

- Péče o pracovníky

V péči o pracovníky se Koubek (2009) zmiňuje o třech skupinách péče povinná, péče smluvní a dobrovolná péče o pracovníky. Jak již z názvu vyplývá, že povinná péče je dána zákony, smluvní péče je dána smlouvami a dobrovolná péče je čistě na rozhodnutí společnosti s cílem o zlepšení konkurenčního postavení na trhu práce.

- Uvolňování pracovníků z organizace

Rozvazování pracovního poměru může proběhnout jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany zaměstnance. Mezi důvody lze zahrnout úmrtí, důchod, rezignace,

nebo propuštění. Jednou z dalších možností ukončení pracovního poměru, je ukončení dočasné. Jako důvody vedoucí k dočasnému ukončení pracovního poměru může být uvedeno těhotenství, studium, stáže, nebo nástup do veřejné funkce.

Atd.

4 Charakteristika vybraného podniku

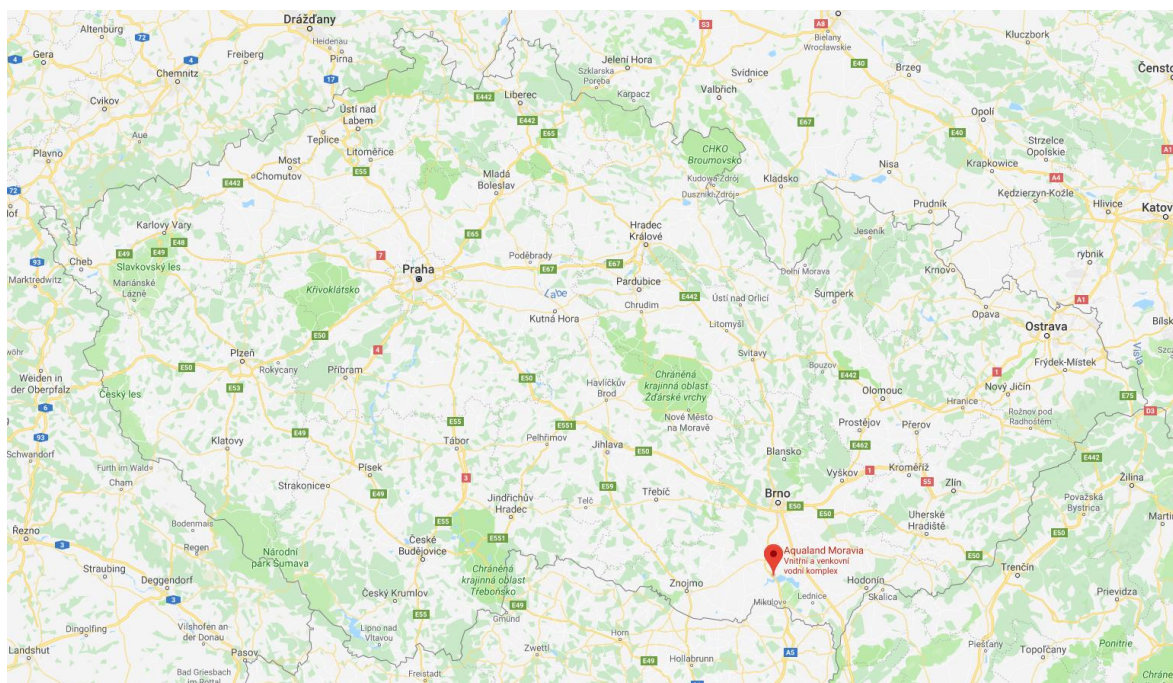
Tato kapitola má za cíl představit danou společnost a stručně ji charakterizovat. Jedná se o společnost ŽS REAL, a.s., která od roku 2013 funguje jako provozovatel Aqualand Moravia. V této společnosti bude analyzováno uplatňování externího personálního marketingu. Rovněž je zde uvedena organizační struktura tohoto podniku a pracovní místa na jednotlivých odděleních.

4.1 ŽS REAL a.s. - Aqualand Moravia

ŽS REAL a.s. je akciová společnost založená 11.4.1997 se sídlem v Pasohlávkách. Její základní kapitál tvoří 258 000 000 Kč. Představenstvo se skládá z předsedy Marka Choma a dvou místopředsedů Michala Chovance a Petra Pavlackého. Předmětem podnikání dle obchodního rejstříku jsou tyto činnosti:

- Silniční motorová doprava - osobní provozovaná vozidla určenými pro přepravu nejvýše 9 osob včetně řidiče
- Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
- Hostinská činnost
- Kosmetické služby
- Masérské, rekondiční a regenerační služby
- Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- Provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- Projektová činnost ve výstavbě

Mimo jiné je tato společnost také provozovatelem areálu Aqualand Moravia. Jedná se o nejmodernější český aquapark, který je konkurenceschopný i v mezinárodním měřítku. V roce 2018 se zařadil na seznam prestižní mezinárodní asociace zábavních parků IAAPA. Nachází se v Pasohlávkách na jižní Moravě a veřejnosti byl poprvé otevřen v srpnu 2013. Areál Aqualandu Moravia se rozkládá na ploše 3000 m² a zahrnuje 14 bazénů a největší počet zastřešených atrakcí v ČR. Areál by měl být v budoucnu rozšířen o další koupací plochy a nové atrakce.



Obrázek 1: Mapa ČR s vyznačením areálu společnosti

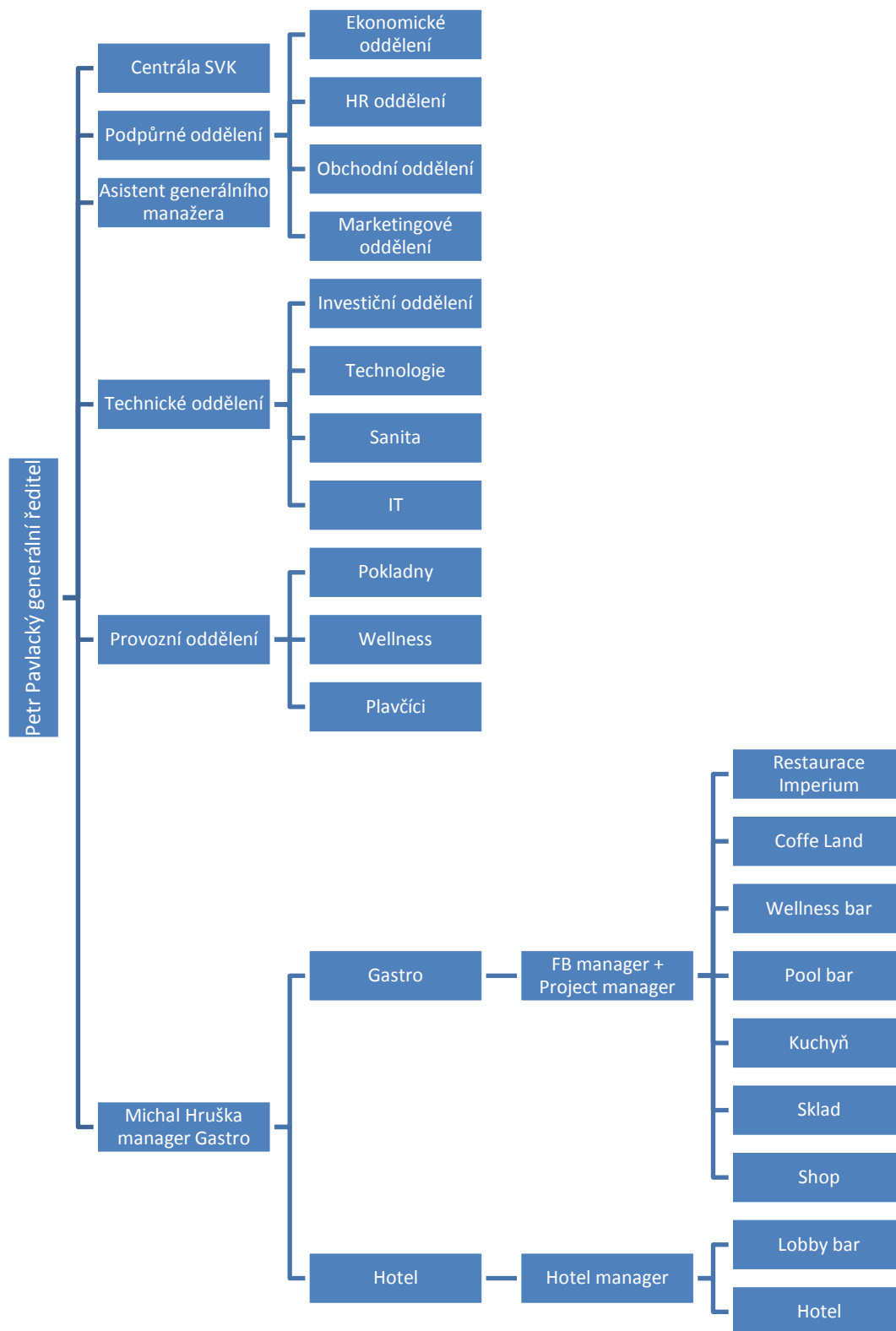
Zdroj: (Google Maps, 2019)

4.2 Předmět podnikání

Jak už bylo uvedeno, Aqualand Moravia patří díky zařazení v seznamu IAAPA. mezi aquaparky světového významu. Mezi činnosti, které jsou provozovány v rámci tohoto areálu mimo nabídky koupání, patří například obchod s koupacími potřebami; poskytování ubytování v Aqualand INN hotelu, který přímo sousedí s areálem; provozování 7D kina a občerstvení v podobě stánků ve venkovním areálu nebo restaurace uvnitř hlavní budovy. Návštěvníci mají k dispozici 20 atrakcí od dětských skluzavek až po složité tobogány a 14 bazénů s různou teplotou vody i vířivky. Pravidelně jsou pořádány také tematické víkendy, prázdninové programy se zaměřením a saunové noci. Nejvíce návštěvníků pochází z České republiky, následně pak z Rakouska, Slovenska a Polska.

4.3 Organizační struktura

Společnost Aqualand Moravia zaměstnává okolo 150 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr a 50 zaměstnanců na dohodu o provedení práce. Pokud se však jedná o hlavní sezónu (léto), tak je tento fond zaměstnanců a brigádníků doplněn ještě o přibližně 170 brigádníků, jelikož se otevírá celý venkovní areál. Následující obrázek (Obrázek 2) zobrazuje formu organizační struktury této společnosti.



Obrázek 2: Hlavní organizační struktura

Zdroj: Vlastní zpracování autora dle interních materiálů firmy

4.4 Pracovní pozice

Aby bylo možné udělat si lepší představu o tom, na jaké pozice je uplatňován personální marketing, respektive externí personální marketing, pokud jde o získávání pracovníků, bude se následující kapitola věnovat především charakteristice pracovních pozic na jednotlivých odděleních. Tyto informace byly zpracovány na základě interních materiálů společnosti poskytnutých konzultantem bakalářské práce.

Podpůrná oddělení

V rámci tohoto oddělení je obsazeno deset pracovních pozic dvanácti zaměstnanci na hlavní pracovní poměr a jedna pozice dvěma zaměstnanci na dohodu o provedení práce. Dvě pracovní pozice jsou dočasně pozastavené. Náplní práce je především administrativní činnost.

Technická oddělení

Toto oddělení čítá čtrnáct pracovních pozic čtyřiceti pěti zaměstnanci na hlavní pracovní poměr a šest pracovních pozic sedmnácti zaměstnanci na dohodu o provedení práce. Dále je v rámci tohoto oddělení najatá externí společnost zajišťující služby security (pozn.: ostraha a bezpečnost). Jedná se převážně o kombinaci vedoucích, administrativních a odborných pracovních pozic.

Provozní oddělení

Součástí provozního oddělení je dvacet čtyři zaměstnanců na hlavní pracovní poměr obsazených na dvanácti pracovních pozicích a čtyřicet jedna zaměstnanců s dočasným pracovním poměrem na šesti pracovních pozicích. Opět se jedná především o kombinaci vedoucích, administrativních a odborných pracovních pozic.

Gastro oddělení a hotel

V oddělení gastro a hotelu se pohybuje největší množství zaměstnanců. Na hlavní pracovní poměr je zde zaměstnáno čtyřicet zaměstnanců na dvaceti čtyřech pracovních pozicích a na dohodu o provedení práce přibližně čtyřicet až padesát zaměstnanců na pěti pracovních pozicích. Jedná se o kombinaci vedoucích, administrativních a brigádnických pracovních pozic.

5 Analýza externího personálního marketingu

Tato kapitola se bude věnovat analýze a zhodnocení externího personálního marketingu ve společnosti Aqualand Moravia. Jelikož je v dnešní době velmi složité sehnat zaměstnance a o úspěchu a neúspěchu rozhodují i opravdové maličkosti, je důležité vědět, čím potenciální zaměstnanci zaujmout a jak je získat na svoji stranu. Následující výzkum byl záměrně vytvořen ve spolupráci s personálním oddělením společnosti proto, aby výsledky byly přínosné jak pro autora, tak pro tuto společnost.

5.1 Metodika výzkumu

Cílem tohoto výzkumu je identifikace cílové skupiny a jednotlivých proměnných marketingového mixu, které slouží k uplatňování externího personálního marketingu ve společnosti Aqualand Moravia. Pokusit se vyhledat nedostatky a doporučit změny vedoucí ke zkvalitnění jejich snažení v získávání zaměstnanců. Při vzájemné spolupráci autora personálního oddělení společnosti a vedoucího práce došlo k vytvoření nástroje pro šetření formou dotazníku. Jako respondenti byli zvoleni brigádníci, kteří jsou najímáni každý rok v rámci letních brigád, jakmile dojde k otevření rozsáhlého venkovního areálu.

Byl zvolen kvalitativní výzkum (Kozel, 2011), protože chceme zjistit pohled respondentů na tuto problematiku. V rámci kvalitativního výzkumu byla zvolena metoda online dotazování z důvodu malé časové náročnosti a možnosti zacílení přímo na určitou skupinu lidí.

Brigádníci se o tomto dotazníkovém šetření (Příloha A) dozvěděli na Facebookové stránce společnosti Aqualand Moravia, určené pro hromadnou komunikaci při letních brigádách, ve formě odkazu na službu Survio, která umožňuje vytvoření dotazníků. Dotazníkové šetření proběhlo v období od 01. 08. 2019 do 15. 08. 2019. Během tohoto období bylo zasláno pro následující zpracování celkem 121 odpovědí.

První část dotazníku obsahovala čtyři otázky a sloužila k identifikaci respondentů. Ve druhé části se nacházely další čtyři otázky a respondenti mohli vybírat z více než jedné možnosti, za účelem zjištění, kde vyhledali nabídku práce a proč na tuto nabídku reagovali. Třetí část byla složena z patnácti otázek, kde na čtrnáct z nich mělo být odpovězeno škálou ve stylu „zcela souhlasím – spíše souhlasím – spíše nesouhlasím – zcela nesouhlasím“. Poslední otázka byla určena na stížnosti, či poznámky. Tato část měla za úkol analyzovat efektivitu činností prováděných při jednotlivých částech náboru. Výsledky tohoto šetření

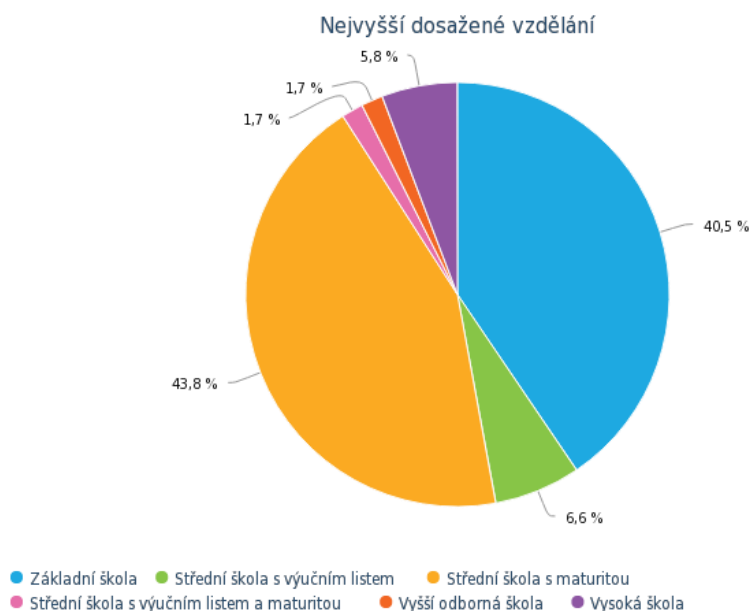
byly autorem vygenerovány ze služby Survio a následně vyhodnoceny a níže interpretovány.

5.2 Interpretace výsledků výzkumu

Tato část se bude zabývat analýzou dat zjištěných při dotazníkovém šetření. Každá z otázek bude adekvátně zobrazena a to buď grafem, tabulkou, či slovním rozbořem. Dotazníkové šetření je zaměřeno na externí personální marketing, a to na dobré jméno společnosti a uplatňování marketingového mixu v rámci externího personálního marketingu. Pro lepší přehled budou otázky rozčleněny do kapitol podle toho, na co jsou zaměřeny.

5.2.1 Identifikování respondentů

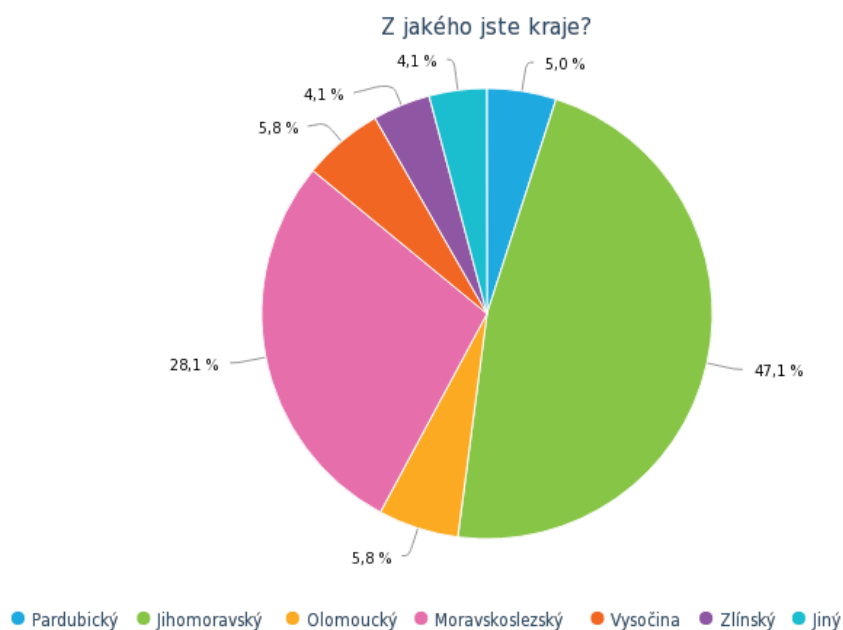
První otázka měla za cíl určit pohlaví respondentů a bylo zjištěno, že ze 121 respondentů bylo 61 mužů (50,4%) a 60 žen (49,6%). To znamená, že respondenti jsou rozděleni podle pohlaví téměř na polovinu a to nám poskytuje ideální pohled na danou problematiku, protože muži i ženy mohou mít na danou problematiku jiný názor. Druhá otázka nám měla poskytnout pohled na to, jaké je složení brigádníků ve společnosti podle nejvyššího dosaženého vzdělání. Výsledek zobrazuje koláčový graf níže (viz Obrázek 3).



Obrázek 3: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

Zdroj: Survio, ©2012-2019

Z tohoto grafu vyplývá, že nejvíce respondentů absolvovalo střední školu s maturitou a to 53, za nimi následují absolventi základní školy se 49 respondenty. Při porovnání výsledků této otázky s výsledky otázky číslo čtyři, která měla za úkol identifikovat současnou situaci respondentů z důvodu přesnější charakteristiky cílové skupiny, vyplývá, že 73,6% respondentů, kteří absolvovali střední školu s maturitou, dále studují na vysoké škole. Absolventů základní školy, kteří dále studují střední školu, je v tomto případě celých 100%. Třetí otázka dotazníkového šetření zobrazuje, ze kterých krajů respondenti pocházejí. Pro dotazníkové šetření byly vybrány kraje, které přímo sousedí s krajem, kde sídlí společnost Aqualand Moravia. Výsledky jsou zobrazeny na koláčovém grafu níže (viz Obrázek 4).



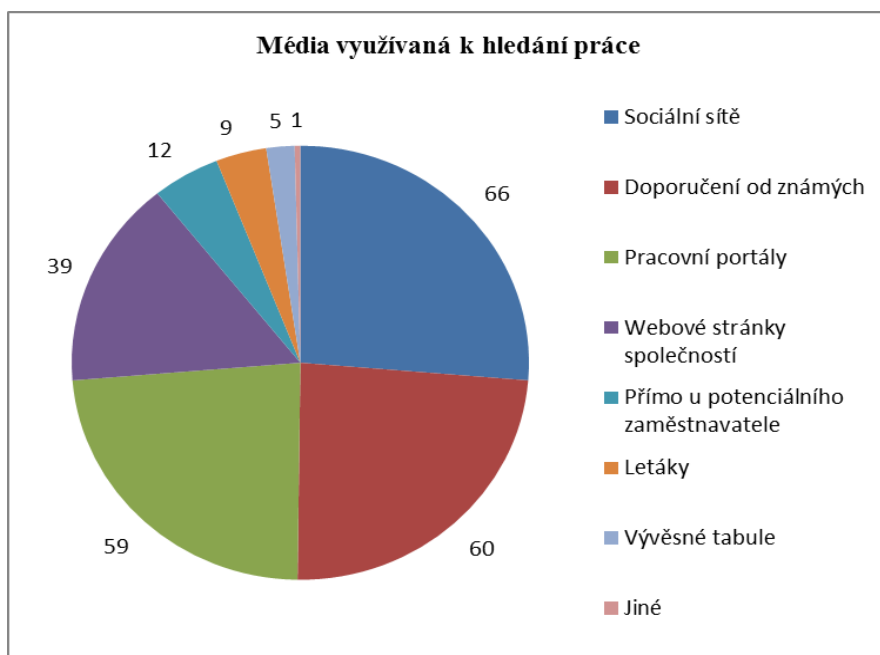
Obrázek 4: Identifikace respondentů podle kraje

Zdroj: Survio, ©2012-2019

Z tohoto grafu je viditelné, že téměř polovina (57) respondentů je z Jihomoravského kraje, za nimi následuje 34 respondentů z kraje Moravskoslezského. Zbytek je rozdělen po přibližně stejných dílech mezi Pardubický kraj, Olomoucký kraj, kraj Vysočinu, Zlínský kraj a v případě zvolené možnosti „jiné“, se jednalo o Slovenskou republiku. Z toho vyplývá, že je velké množství respondentů právě z kraje, kde společnost sídlí. Pokud výsledky této otázky spojíme s výsledky otázky číslo čtyři, tak zjistíme, že nejvíce studentů střední školy je z Jihomoravského kraje se 42,9% a z Moravskoslezského kraje 39,3%. Situace je velmi podobná i v případě studentů vysokých škol.

5.2.2 Další interpretace

Otázka číslo pět nám ukazuje, kde respondenti nejčastěji vyhledávají nabídky práce, či brigády. Tato otázka umožňovala označit více možností a její výsledky shrnuje tabulka níže (viz Obrázek 5).



Obrázek 5: Kde respondenti nejčastěji hledají nabídky práce

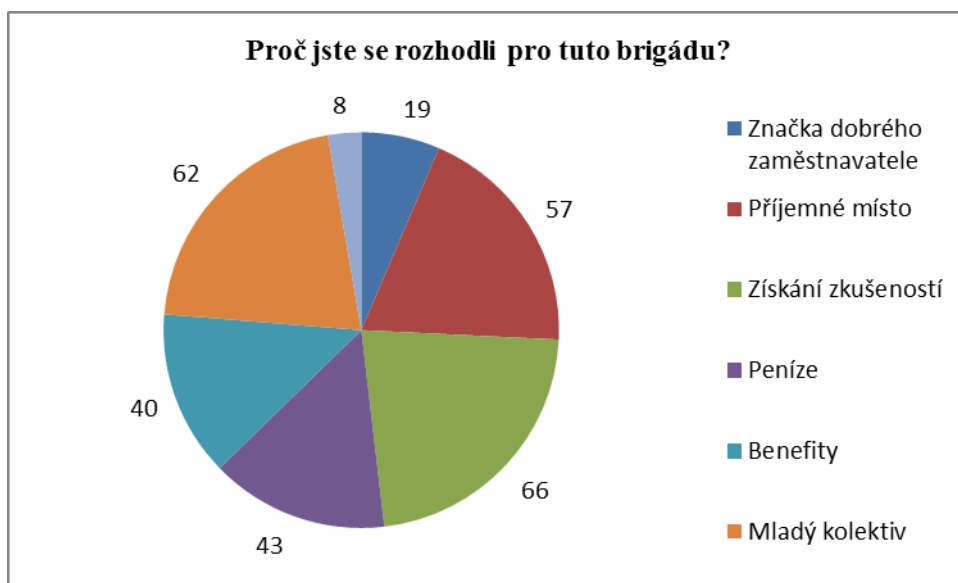
Zdroj: Vlastní zpracování autora

Z obrázku lze vidět, že nejčastěji respondenti hledají práci na sociálních sítích (26%). Na druhém místě při hledání práce, je doporučení od známých (24%) následované pracovními portály (24%). V možnosti jiné se objevila možnost, že daný respondent aktivně práci nehledá.

Aqualand Moravia nejčastěji pro své náborové akce používá pracovní portály a sociální sítě. Mimo jiné využívají i letáky a vlastní webové stránky.

Otázka šest se zabývá tím, kde respondenti narazili na nabídku práce přímo od společnosti Aqualand Moravia. Z odpovědí vyplývá, že nejčastěji oslovili společnost na základě doporučení od známých, jelikož tato odpověď se objevila v 50% responzí. Na druhém místě jsou webové stránky společnosti s 19% a na třetím místě sociální sítě s 16,5%. Z toho vyplývá, že doporučení od známých je velmi významným zdrojem pro získání zaměstnanců.

Otázka číslo sedm poskytuje pohled na to, proč se respondenti rozhodli pro vybranou brigádu. Tato otázka vybízela ke zvolení třech nejdůležitějších věcí, na základě kterých se uchazeči rozhodovali pro pracovní pozici, kterou společnost nabízí. Výsledky shrnuje následující tabulka (viz Obrázek 6).



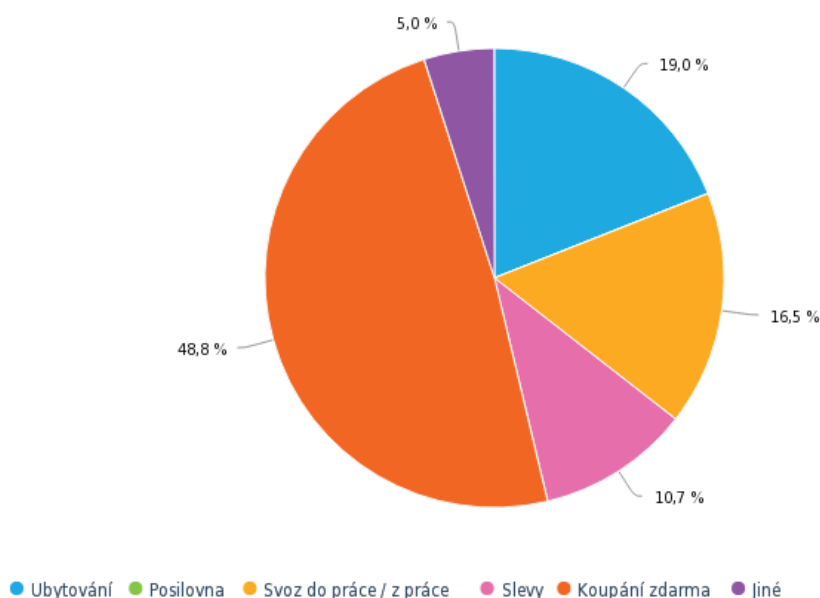
Obrázek 6: Rozhodující aspekty pracovní pozice

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Nejčastěji volenou možností bylo získání zkušeností, dále mladý kolektiv a na třetím místě nejčastějších odpovědí je příjemné místo. Z těchto odpovědí vyplývá, že respondenti upřednostňují práci, kde získají zkušenosti v mladém kolektivu se svými vrstevníky a na příjemném místě, před benefity a výškou mzdového ohodnocení. Nejméně odpovědí měli možnosti značka dobrého zaměstnavatele a možnost jiné, kde se nejčastěji objevovala odpověď „blízko k domovu“.

Otázka osm nám umožňuje pohled na to, jaký nabízený benefit byl pro uchazeče o brigádu ve společnosti Aqualand Moravia nejvíce důležitý. Výsledky jsou shrnuty na koláčovém grafu na další straně (viz Obrázek 7).

Jaký benefit nabízený společností Aqualand Moravia byl pro Vás nejdůležitější při rozhodování o této brigádě?



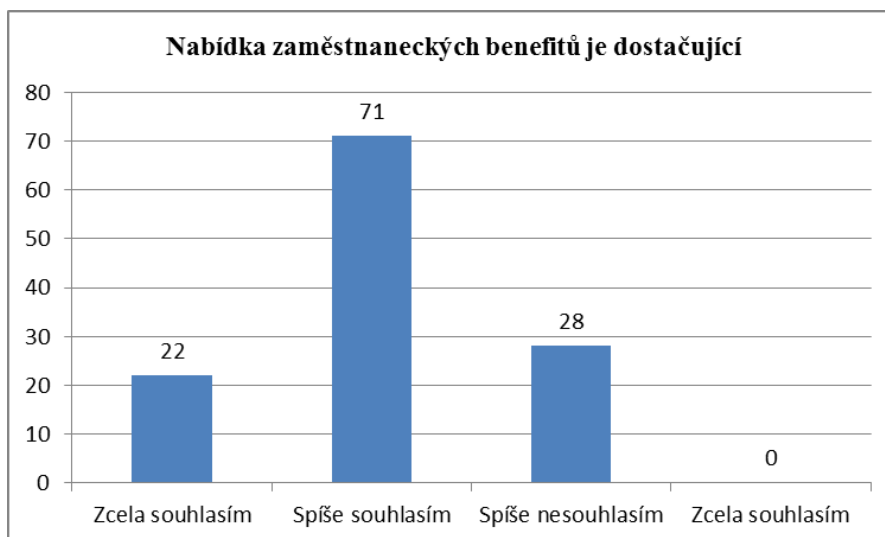
Obrázek 7: Rozhodující benefit při výběru brigády ve společnosti Aqualand Moravia

Zdroj: Survio, ©2012-2019.

Z grafu je možné vidět, že nejžádanějším benefitem, který rozhodoval o výběru brigády ve společnosti Aqualand Moravia je koupání zdarma a to pro téměř 50% respondentů. Dále je to ubytování s 19% a zařízený svoz do práce i z práce s 16,5%. Naproti tomu zařízená posilovna nezískala ani jednu responzi. V možnostech jiné se objevily odpovědi, že při rozhodování benefity nehráli žádnou roli, nebo že respondenti o žádných benefitech nevěděli a dozvěděli se o nich až v den podpisu pracovní smlouvy.

Otázka devět zjišťuje, jestli najít pracovní nabídku společnosti Aqualand Moravia bylo jednoduché. Ze získaných responzí lze určit, že vyhledání této pracovní nabídky nebylo nijak složité, protože 91% respondentů uvedlo, že Zcela souhlasí, či Spíše souhlasí.

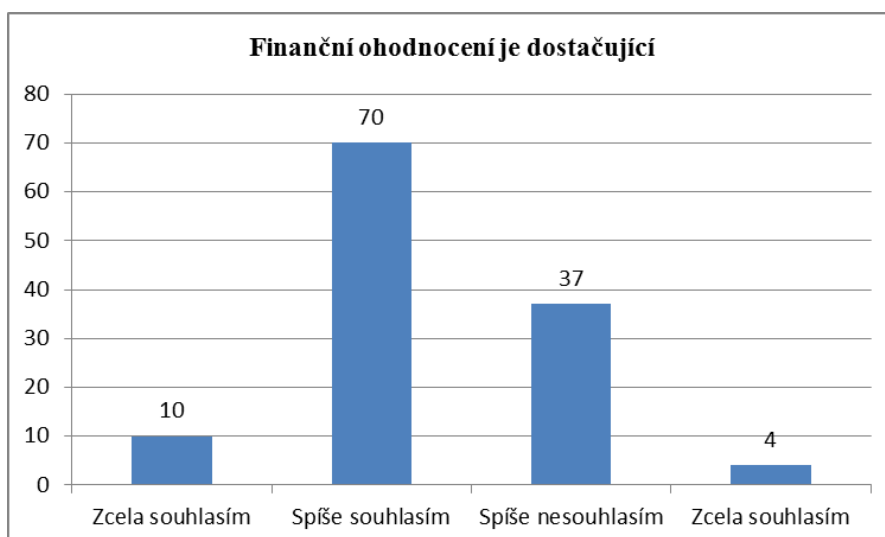
Další otázky se zabývají tím, jestli jsou respondenti spokojeni se svým finančním ohodnocením, a jestli si myslí, že nabídka benefitů ve společnosti Aqualand Moravia je dostačující. Jedná se o dvě škálové otázky jejichž výsledky zobrazují grafy na obrázcích 8 a 9.



Obrázek 8: Graf zobrazující spokojenost s nabídkou benefitů

Zdroj: Vlastní zpracování autora

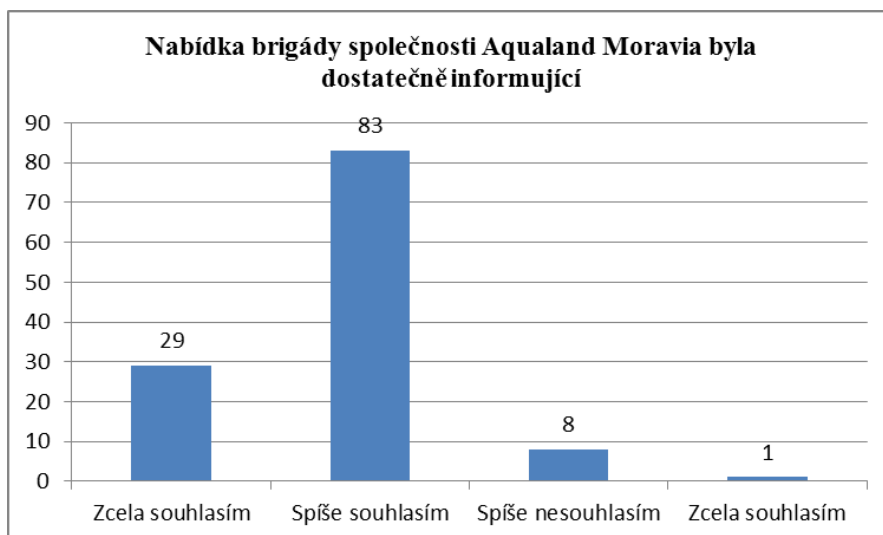
U první z nich, jestli jsou nabízené benefity dostačující (viz Obrázek 8), odpovědělo 22 respondentů, že Zcela souhlasí a 71 respondentů, že Spíše souhlasí. Nikdo z respondentů nezvolil možnost, Zcela nesouhlasím, což je pozitivní jev. Možnost, Spíše nesouhlasím, zvolilo 28 respondentů.



Obrázek 9: Graf zobrazující spokojenost s finančním ohodnocením

Zdroj: Vlastní zpracování autora

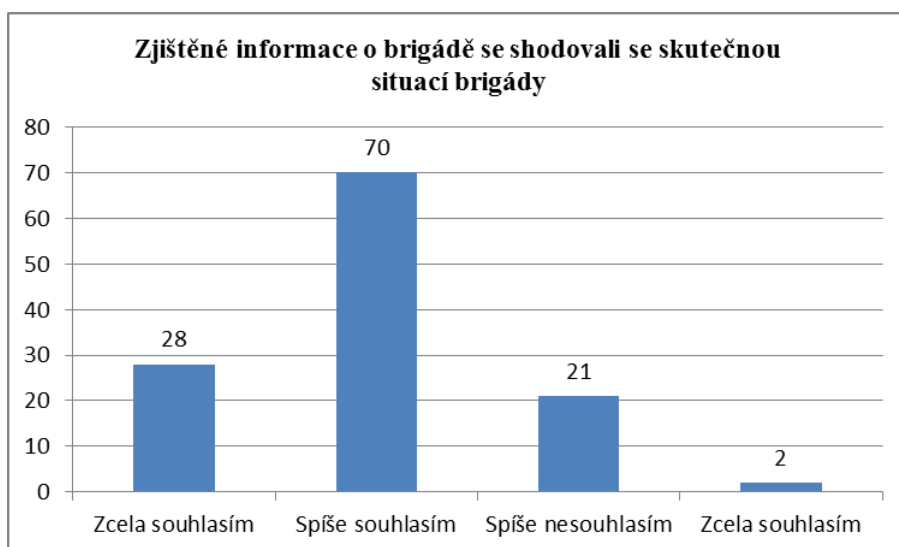
U otázky zabývající se spokojeností s finančním ohodnocením (viz Obrázek 9) odpovědělo 65% respondentů, že s finančním ohodnocením jsou spokojeni, avšak skoro 35% respondentů uvedlo, že finanční ohodnocení není dostačující.



Obrázek 10: Graf zobrazující, zda je nabídka brigády dostatečně informující

Zdroj: Vlastní zpracování autora

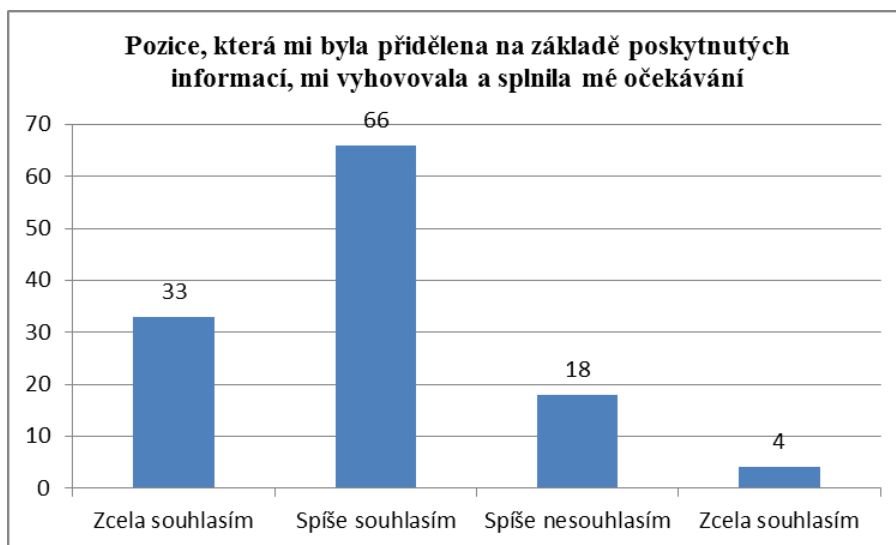
U otázky dvanáct (viz Obrázek 10), která měla ukázat, jestli je nabídka brigády společnosti Aqualand Moravia dostatečně informující, odpověděla většina ze 112 respondentů, Zcela souhlasím, nebo, Spíše souhlasím. Z toho plyne, že nabídka brigády obsahuje všechny nezbytné informace, které uchazeči požadují.



Obrázek 11: Graf zobrazující hodnocení reality zjištěných informací

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Avšak u otázky třináct, jestli se informace o brigádě shodovali se skutečnou situací brigády (viz Obrázek 11), odpovědělo téměř 20% respondentů, Spíše nesouhlasím, či Zcela nesouhlasím.



Obrázek 12: Spokojenost s přidělenou pozicí

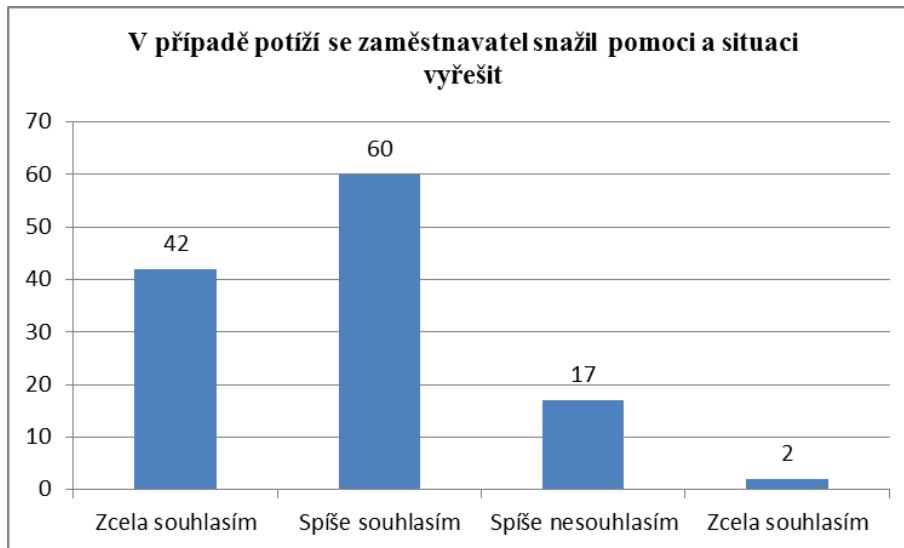
Zdroj: Vlastní zpracování autora

Při diskuzi s konzultantem této práce, bylo zjištěno, že v rámci komunikace pořádají v okolních krajích akce, kdy jsou pozváni uchazeči o zaměstnání a jsou jim zde prezentovány všechny pracovní možnosti. Uchazeči mají možnost se na takovéto akci na cokoli zeptat a po konzultacích s personálním pracovníkem jim je doporučena pracovní pozice na základě jejich povahových a osobnostních rysů. Otázka čtrnáct, která pojednává právě o spokojenosti s přidělením pracovní pozice po osobním rozhovoru a má za úkol zjistit, jestli přidělená pozice zaměstnanci vyhovovala a splnila jeho očekávání (viz Obrázek 12), ukázala, že většina respondentů byla spokojena s přidělenou pozicí, ačkoliv je zde znovu téměř 20% respondentů, kteří spokojeni nebyli.

Autor osobně má s touto metodou velmi dobrou zkušenost, jelikož na jejím základě strávil ve společnosti Aqualand Moravia dvě letní brigády, a s přidělenou pozicí byl velmi spokojený ve všech ohledech, ačkoliv šlo o fyzicky náročnou práci.

Až 93% respondentů uvedlo u otázky číslo patnáct, že Zcela souhlasí, nebo Spíše souhlasí s tvrzením, že zaměstnavatel komunikoval velmi rychle a ochotně. To lze považovat za velmi pozitivní fakt, jak pro zaměstnavatele, protože tato skutečnost přispívá k dobrému

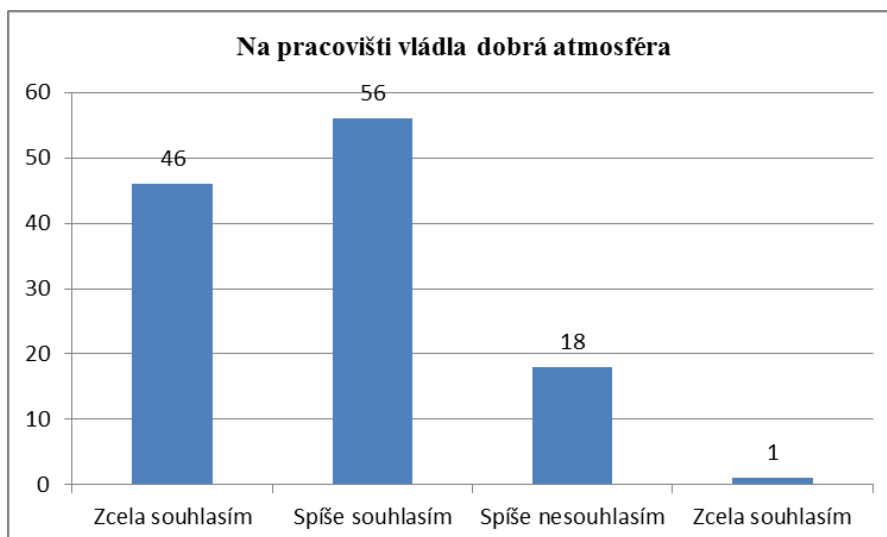
jménu zaměstnavatele, tak pro budoucí uchazeče o zaměstnání, jelikož je vidět, že si zaměstnavatel váží zájmu uchazečů.



Obrázek 13: Spokojenost s komunikací zaměstnavatele

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Otázka šestnáct (viz Obrázek 13) se zabývá ochotou zaměstnavatele řešit problémy a potíže. Ze získaných odpovědí lze vyzorovat, že ve většině případů respondenti souhlasí, že zaměstnavatel je ochotný situaci vyřešit, či jim pomoci.



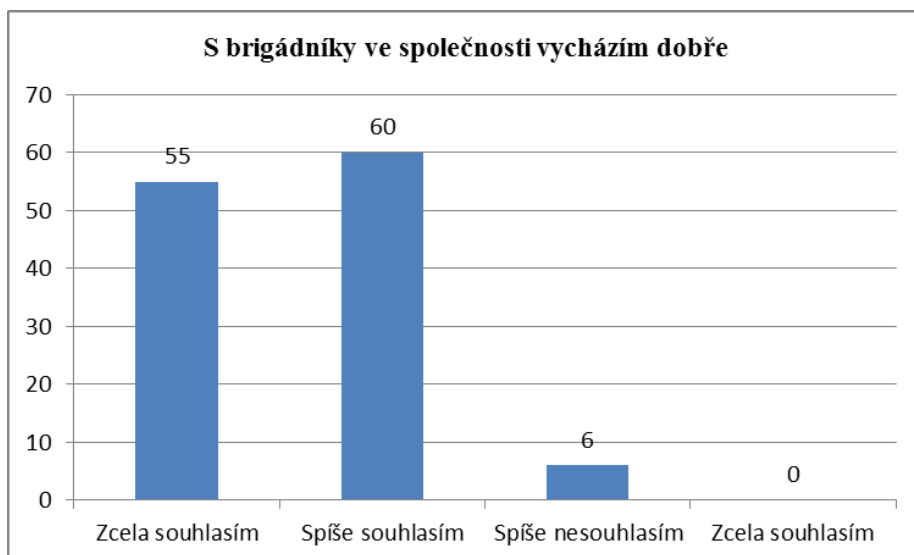
Obrázek 14: Dobrá atmosféra na pracovišti

Zdroj: Vlastní zpracování autora

U otázky sedmnáct (viz Obrázek 14), jestli na pracovišti vládla dobrá atmosféra, uvedlo 102 respondentů, že Zcela souhlasí, či Spíše souhlasí, což je velmi pozitivní jev, protože to napomáhá dobrému jménu zaměstnavatele.

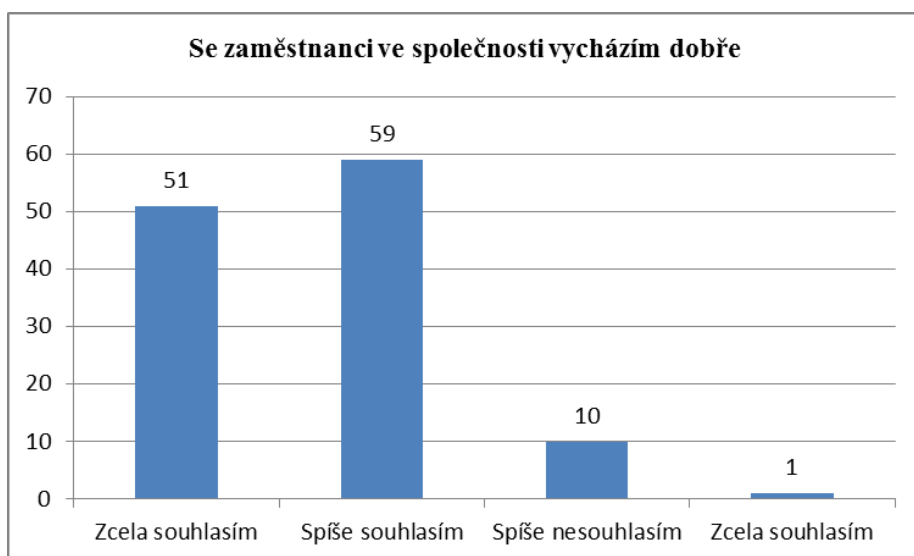
Při diskuzi s konzultantem práce bylo zjištěno, že brigádníci mohou s vedením komunikovat samozřejmě prostřednictvím osobního kontaktu buď na pracovišti, nebo přímo v kanceláři vedoucího pracovníka. Dále probíhá komunikace pomocí SMS zpráv a telefonních hovorů, či pomocí Facebooku v založené skupině pro daný rok brigád. Dále bylo zjištěno, že společnost chystá každý rok pro potencionální zaměstnance (brigádníky) akci s názvem „Plavky s sebou“, což je akce, která má za úkol zajistit, aby se brigádníci vzájemně poznali, popovídali si, vyzkoušeli si různé pracovní pozice a zároveň se mohou zdarma vykoupat v areálu.

Tato forma komunikace se autorovi též velmi osvědčila, hlavně komunikace pomocí sociální sítě Facebook, jelikož vedení bylo k dispozici téměř celý den, až do nočních hodin.



Obrázek 15: Pracovní vztahy mezi brigádníky

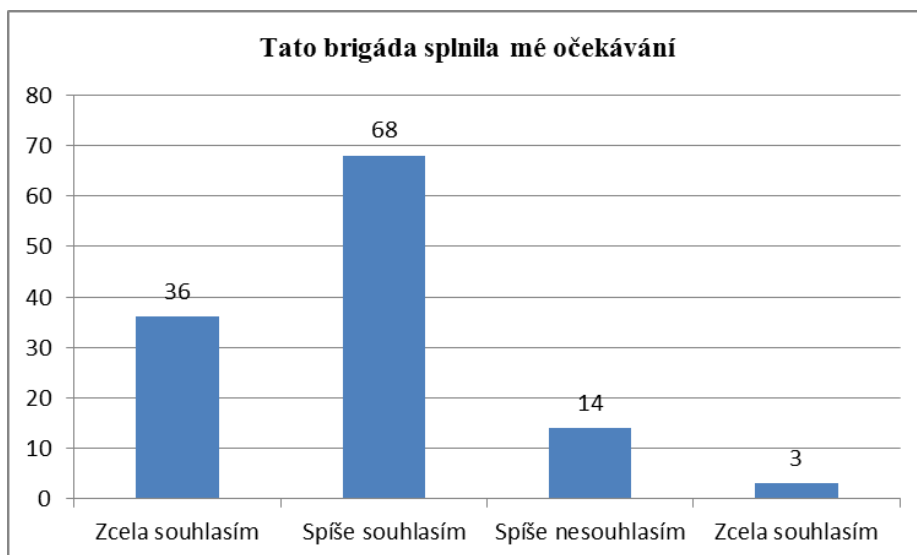
Zdroj: Vlastní zpracování autora



Obrázek 16: Pracovní vztahy mezi brigádníky a zaměstnanci

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Otázkou vztahů na pracovišti se zabývaly otázky osmnáct a devatenáct, jejichž výsledky jsou zobrazeny v grafech na obrázcích 15 a 16, ze kterých vyplývá, že lépe vychází brigádníci mezi sebou, než s ostatními zaměstnanci, ale je to pouze o 7%. Celkově lze říci, že co se týká vztahů na pracovišti, naprostá většina respondentů uvádí, že s ostatními vychází dobře. Možnost, Zcela nesouhlasím, ze 121 respondentů, uvedl pouze jeden.

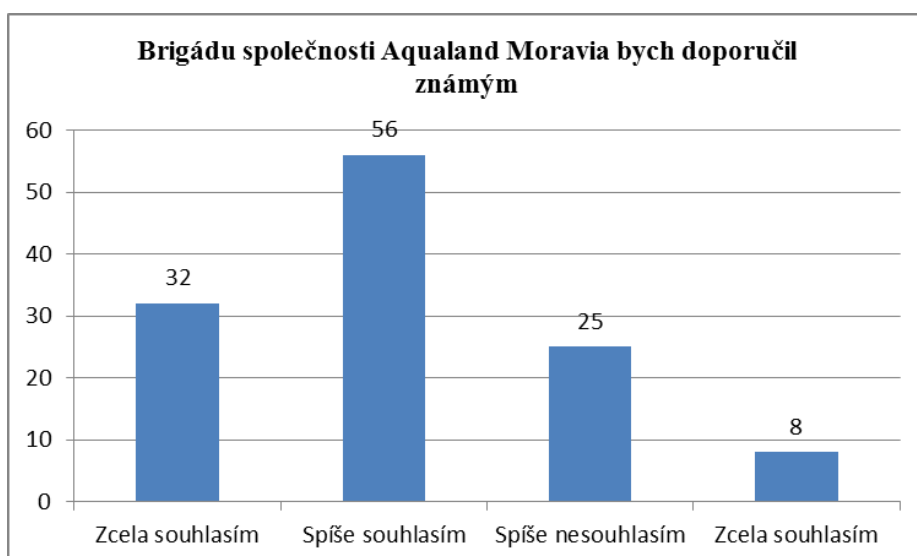


Obrázek 17: Spokojenost s brigádou

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Otázka číslo dvacet zjišťovala, jestli brigáda splnila očekávání respondentů (viz Obrázek 17) a získala od respondentů 36 responzí Zcela souhlasím a 68 responzí Spíše souhlasím, což je téměř 90%.

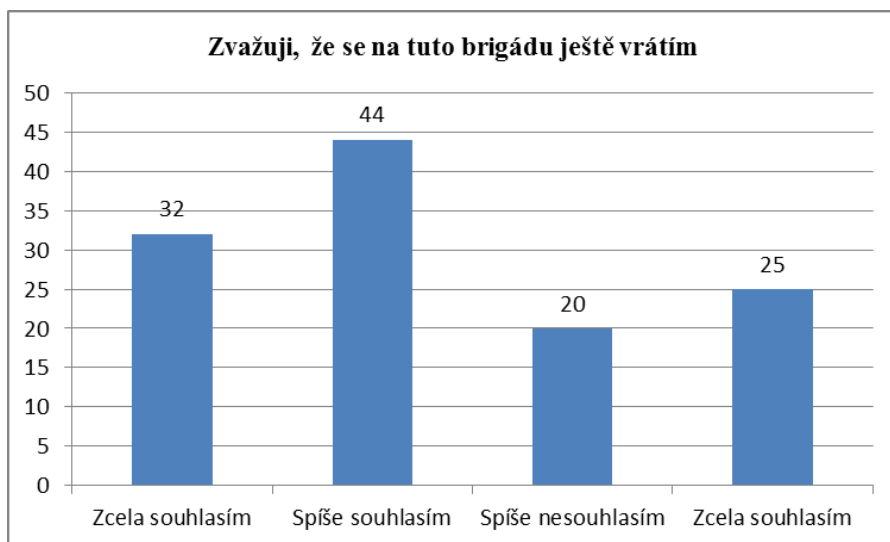
Po zjištěních z předchozích otázek lze říci, že dobré jméno zaměstnavatele, je velmi důležité pro získávání zaměstnanců v této společnosti. Této problematice jsou věnovány otázky 21 a 22, které mají za úkol zjistit, jak si společnost stojí jako dobrý zaměstnavatel. K tomuto účelu byly využity škálové otázky.



Obrázek 18: Doporučení brigády

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Otázka dvacet jedna (viz Obrázek 18) je určena na zjištění, zda by zaměstnanci doporučili brigádu nabízenou společností Aqualand Moravia svým známým. Možnost, Zcela souhlasím, uvedlo 32 respondentů (26%) a možnost, Spíše souhlasím, 56 respondentů (46,3%), z čehož vyplývá, že přibližně 70% zaměstnanců by tuto práci doporučilo dalším lidem. Ovšem tato situace je dost rozdílná u otázky dvacet dva (viz Obrázek 19), kdy respondenti uváděli, jestli uvažují o tom, že se na tuto brigádu ještě vrátí.



Obrázek 19: Znovu využití nabídky brigády

Zdroj: Vlastní zpracování autora

Odpověď Zcela nesouhlasím, v tomto případě, zvolilo 20 respondentů (16,5%) a odpověď Spíše nesouhlasím, zvolilo 25 respondentů (20,7%). Tato otázka nám poskytla informaci, že téměř 40% respondentů neuvažuje o tom, že by se na tuto brigádu ještě někdy vrátili.

Tuto skutečnost možná podporuje fakt, jak autor popsal podlé své zkušenosti výše, jedná se o fyzicky i psychicky náročnou práci, která není určena pro každého.

Pokud jde o otázku, kde mohli respondenti uvést své poznámky, či stížnosti, tak jelikož tato otázka nebyla povinná, tak 92 respondentů tuto otázku vynechalo bez odpovědi. Avšak u respondentů, kteří na tuto otázku odpověděli, se mezi poznámkami a stížnostmi objevila stížnost na povýšené chování vedoucího pracovníka, stížnost na stálého zaměstnance společnosti, stížnost na složitost dojíždění (to však zaměstnavatel neovlivní), stížnost na nízké platové ohodnocení, pochvala kolektivu a práce a ještě jedna pochvala této práci.

Na závěr je možné říci, že dotazníkové šetření na personální marketing ve společnosti Aqualand Moravia proběhlo velmi dobře. Bylo získáno dostatečné množství podstatných informací, ze kterých plyne, že žádné velké problémy v rámci uplatňování personálního marketingu nejsou, ale bude možné stanovit několik doporučení, které mohou pomoci společnosti snadněji získávat zaměstnance a lépe si je udržet.

5.3 Vyhodnocení a doporučení

Podle nashromážděných dat z dotazníkového šetření a diskuzí s konzultantem ze společnosti Aqualand Moravia lze říci, že zaměstnanci jsou většinou spokojeni s tím, jak celý nábor funguje a jak s nimi bylo během náboru zacházeno. Situace ve společnosti není nijak alarmující, a proto se v případě doporučení bude jednat o maličkosti, protože vždy je místo pro zlepšení. Pro lepší přehlednost budou poznámky a doporučení roztríděny do kapitol podle nástrojů marketingového mixu doplněny o kapitolu s dobrým jménem zaměstnavatele.

5.3.1 Produkt (pracovní pozice)

Současný stav pokud jde o produkt, v našem případě pracovní pozici, se zdá být velmi dobrý a vyhovující jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. Jednou maličkostí, která by mohla pomoci s větší spokojeností a jednodušším nábořem, jelikož společnost nabízí v rámci brigády přibližně 20 pozic a jejich výběr je složitý, by mohlo být vytvoření jednoduchého osobnostního dotazníku, který by pomohl rozpoznat, na kterou pozici se daný uchazeč nejvíce hodí, a při osobním rozhovoru by už bylo jednodušší danou pozici určit. To by vedlo k větší spokojenosti zaměstnanců s danou pracovní pozicí.

5.3.2 Cena (odměňování)

V případě ohodnocení zaměstnanců je situace vyhovující a výběr benefitů se zdá opravdu kvalitně sestavený. Z dotazníků však vyplývá, že by bylo možné zrušit zaměstnaneckou posilovnu a vybudovat na jejím místě něco jiného, co by brigádníci měli předem možné odhlasovat, aby byli spokojeni a nedošlo k tomu, že dané zařízení nebude téměř vůbec využíváno. Pokud jde o výši pracovní mzdy, pak by možná, pokud to samozřejmě náklady společnosti dovolí, bylo dobré pracovní mzdu zvýšit, jelikož nespokojenost s ní byla poměrně častá.

5.3.3 Distribuce (firemní kultura)

Firemní kultura společnosti se zdá být v naprostém pořádku, jelikož podle respondentů se zaměstnavatel aktivně zapojuje do řešení vzniklých potíží a problému a neváhá podat

pomocnou ruku. Na pracovišti mezi sebou brigádníci stejného věku vychází lépe, než mezigeneračně, ale to je možné předpokládat. Díky dobrým vztahům na pracovišti ve společnosti vládne dobrá atmosféra. Na základě osobní zkušenosti a diskuze s konzultantem by autor doporučil přísnější kontrolu brigádníků i zaměstnanců na pracovišti, z důvodu pracovní morálky. Tímto způsobem je možné předejít tomu, že někteří brigádníci i zaměstnanci pracují nad své možnosti a jiní ne.

5.3.4 Komunikace

Když bude porovnáno, kde uchazeči o zaměstnání nejčastěji hledají nabídky práce, s médii, které využívá přímo Aqualand Moravia, pak se ukazuje, že společnost může ve svém dosavadním snažení pokračovat. V rámci propagace pracovní pozice autor doporučuje na základě zjištěných informací více podotýkat, že se jedná o práci ve velmi pěkném prostředí, že se jedná o práci v mladém kolektivu s vrstevníky, a jelikož se Aqualand Moravia nebrání, jako jedna z mála společností, zaměstnávat neplnoleté brigádníky, zaměřit se na to, že zde mohou získat první pracovní zkušenost. Dále by autor doporučil, v případě nabídky práce, zaměřit se více na to aby nabídka práce, která je podle respondentů dobře informující, přinášela co nejpravdivější informace a situace, která pak reálně nastane na pracovišti, byla očekávaná a zaměstnanci nebyli zklamaní a naštvaní. Jelikož jsme zjistili, že uchazeči jsou nejčastěji studenti středních škol a v první části této práce bylo zjištěno, že e-komerce má velmi slibnou budoucnost, tak by bylo možné využít například ještě placenou kampaň na Instagramu, který je v dnešní době touto skupinou hojně využíván a jako další možnost autor doporučuje celoroční Youtube kampaň, protože by se zde mohla společnost prezentovat celý rok, například videi z provozu, z různých akcí, atd. a přilákat si tak postupně budoucí uchazeče. Z hlediska nákladů by kampaň na Youtube byla zdarma, protože sdílet videa na této platformě může každý. Co se týká Instagramu, tak ten nabízí možnost placené reklamy na business účtu, kde vynaložené náklady závisí na zvoleném rozpočtu. Dalším důvodem je, že společnost již využívá Facebook a ten lze s těmito dvěma platformami propojit a vzájemně na nich vše sdílet. Jako možné snížení nákladů se jeví zrušení nabídky práce letáky. Dále by bylo možné zaměřit svoje snažení na spolupráci se školami v okolních krajích. Buď podle přímého zaměření podle nabízených pracovních pozic na středních školách s určitým zaměřením, nebo v rámci možnosti na získání nových zkušeností na jakékoliv střední škole. Dále autor doporučuje nabídnout nějakou finanční, či nefinanční (např. 2 volné vstupy pro rodinu)

odměnu za doporučení brigádníka, který by ve společnosti vydržel například jeden měsíc, jelikož na doporučení od známých se do společnosti přihlásilo nejvíce brigádníků.

5.3.5 Dobré jméno zaměstnavatele

V tomto případě bylo zjištěno, že velké množství brigádníků by tuto pracovní zkušenost doporučilo známým, avšak mnoho z nich už neuvažuje o tom se na danou brigádu vrátit. V rámci budování dobrého jména zaměstnavatele by autor doporučil společnosti zaslat každému účastníkovi například dotazník na e-mail, nebo udělat anketu na Facebooku, který by dal společnosti podstatné informace, co zlepšit, či změnit aby byli spokojeni a rádi se do společnosti vrátili. V případě této možnosti by však autor po své zkušenosti doporučil využít povinných otázek, protože u dobrovolných a otevřených otázek se nepodařilo shromáždit dostatečné množství relevantních informací. Zpětná vazba je velmi důležitá pro vývoj společnosti správným směrem, a to směrem k lidem.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat externí personální marketing vybraného podniku Aqualand Moravia. Celá práce byla nejprve uvedena, poté byla teoreticky popsána daná problematika pomocí odborné literatury a v druhé části práce byla provedena analýza externího personálního marketingu pomocí dotazníkového šetření a interních materiálů společnosti.

V první části práce byl nejprve uveden pojem personální marketing, jeho historie, jeho porovnání s klasickým marketingem a v rámci podkapitoly popsán a vysvětlen pojem budování dobrého jména zaměstnavatele. V druhé kapitole byl přiblížen pojem externí personální marketing a jeho úkoly. V rámci podkapitol bylo rozebráno získávání zaměstnanců a důležitost personálního marketingu pro tuto činnost, popsán marketingový mix se všemi svými nástroji, a to jak v klasickém marketingu, tak v marketingu personálním a důležitost výběru zaměstnanců. V kapitole třetí je ve stručnosti popsán interní personální marketing a jeho činnosti, který z důvodu rozsahu práce není řešený detailně.

V druhé části práce byla nejprve uvedena a charakterizována společnost ŽS REAL, a.s., jakožto provozovatel Aqualandu Moravia. V této společnosti bylo využito marketingového mixu a jeho nástrojů jako pomoc pro analýzu uplatňování externího personálního marketingu. Ke zjištění toho, jak si společnost v současné době vede, bylo využito dotazníkového šetření. Bylo dbáno na pečlivé zpracování získaných odpovědí, aby interpretace byla co nejpřesnější, a tak co nepřínosnější.

Při dotazníkovém šetření nebyly zjištěny žádné vážnější nedostatky a lze říci, že uplatňování externího personálního marketingu ve společnosti Aqualand Moravia funguje dobře. Většinou se jednalo o velmi kladné ohlasy a bylo zjištěno, že velké množství zaměstnanců je spokojeno se stávající situací. Bohužel při některých otázkách hodnocení nebylo pozitivní, ale při možnosti uvedení poznámek, či stížností byla reakce minimální. Na základě odpovědí z dotazníku bylo stanoveno několik doporučení ke každému nástroji marketingového mixu. U produktu se jednalo o lepší vybírání pracovních pozic v závislosti na povaze uchazeče. U ceny šlo o doporučení zvýšení mzdy a možnosti zrušení posilovny. V případě distribuce bylo zjištěno, že situace ve firemní kultuře je velmi dobrá, avšak bylo doporučeno zpřísnění kontroly pracovní morálky především u brigádních pracovníků. U

komunikace autor doporučil využít více e-komerce například v rámci Instagramu, či YouTube, zrušení nabídkových letáků, zkusit spolupráci se středními školami, nabídnout odměnu za doporučení zaměstnance, který vydrží v rámci letní sezóny odpracovat alespoň měsíc, uvádění informací, které budou více korespondovat se skutečnou situací ve společnosti a propagaci určitých zjištěných údajů v rámci nabídky produktu (pracovní pozice). U dobrého jména zaměstnavatele bylo doporučeno zaměřit se více na zpětnou vazbu ohledně této brigády a získání názorů pro změnu formou dotazníků s povinnými otázkami.

Jelikož ale společnost funguje teprve od roku 2013 a specialistu na HR oddělení zaměstnávají teprve od poloviny roku 2016, lze předpokládat, že se situace v průběhu pár let ještě rapidně zlepší, jelikož i on sám si je nějakých nedostatků vědom.

Seznam použitých zdrojů:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. 2017. *Armstrong's handbook of human resource management practic..* 14th edition. London: KoganPage. ISBN 978-0-7494-7411-9.

BEDNÁŘ, Vojtěch. 2013. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management.* Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4211-3.

BRANDBAKERS. 2016. *Výzkum aktuálních trendů HR marketingu v ČR 2016.* [online]. BrandBakers – přímo z pece [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.slideshare.net/BrandBakers/vzkum-aktulnch-trend-hr-marketingu-v-r-2016>

ČSÚ. 2017. *Věkové složení obyvatelstva - 2017.* [online]. Český statistický úřad,2017 [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-2017>

D'AMBROSOVÁ Hana, Helena ČORNEJOVÁ, Vlasta LEŠTINSKÁ, Dana ROUČKOVÁ, Zdeněk SCHMIED, Jiří STÝBLO a Helena ČORNEJOVÁ. 2014. *Abeceda personalisty.* Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-72638-69-7

EDENRED. 2019. *Nejpopulárnější benefity pro rok 2019* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <https://www.edenred.cz/clanky/nejpopularnejsi-benefity-pro-rok-2019>

HOVORKA, Petr. 2016. *Značka zaměstnavatele – přínosy a měření.* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: http://www.brandbakers.cz/primo_z_pece/clanek/292

KLEIBL, Jiří, Zuzana DVOŘÁKOVÁ a Bořivoj ŠUBRT. 2001. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-389-2

KOCIÁNOVÁ, Renata. 2010. *Personální činnosti a metody personální práce.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2497-3

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management.* Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN isbn978-80-247-4150-5.

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

KOUBEK, J. 2009. *Řízení lidských zdrojů - Základy moderní personalistiky.* 4 vyd., Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-802-4735-276.

MANAGEMENTMANIA. 2015. *Fluktuace zaměstnanců*. [online]. ManagementMania 2015 [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/fluktuace-zamestnancu>

MARŠÍKOVÁ, Kateřina, Pavla ŠVERMOVÁ, Světlana MYSLIVCOVÁ a Vendula MACHÁČKOVÁ. 2017. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-382-9.

MUŽÍK, Jaroslav a Pavel KRPÁLEK. 2017 *Lidské zdroje a personální management*. 1. vyd. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-2773-3.

PROQUEST. 2018. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

STRUTZ. Hans. 1992. *Strategien des Personalmarketing*. Wiesbaden: Gabler Verlag. ISBN: 3-409-13848-X.

STÝBLO, Jiří. 2003. *Personální řízení v malých a středních podnicích*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-097-X.

ŠIKÝŘ, Martin. 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-58701.

ŠLAPÁK, Č. T. a M. ŠTEFKO. 2015. *Praktický personální marketing: řízení lidských zdrojů v pracovněprávních souvislostech*. Praha: Ústav státu a práva AV ČR. ISBN 978-80-87439-19-7.

RANDSTAD. 2018. *Randstad employer brand research: jak češi hledají práci* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <https://www.randstad.cz/o-nas/tiskove-zpravy/randstad-news/randstad-employer-brand-research-jak-cesi-hledaji-praci/>

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

Seznam příloh:

Příloha A – Dotazník využitý pro dotazníkové šetření

Příloha A - Dotazník využitý pro dotazníkové šetření

Personální marketing ve společnosti Aqualand Moravia

Vážení respondenti, vážené respondentky,
Prosím Vás o vyplnění tohoto dotazníku, který bude sloužit jako podklad pro moji
Bakalářskou práci, jejímž tématem je „Personální marketing ve vybraném
podniku“.

Rovněž Vás prosím o co nejpřesnější a nejvíce pravdivé vyplnění. Účast v tomto
dotazníkovém šetření je zcela anonymní a dobrovolná.

Děkuji Vám za vaši spolupráci a Váš věnovaný čas.

1. Pohlaví*

Vyberte

- Muž
- Žena

2. Nejvyšší dosažené vzdělání*

Vyberte jednu odpověď

- Základní škola
- Střední škola s výučním listem
- Střední škola s maturitou
- Střední škola s výučním listem a maturitou
- Vyšší odborná škola
- Vysoká škola

3. Z jakého jste kraje?*

Vyberte jednu odpověď

- Pardubický
- Jihomoravský
- Olomoucký
- Moravskoslezský
- Vysočina
- Zlínský

- Jiný

4. Vaše současná situace*

Vyberte jednu odpověď

- Student střední školy
- Student vysoké školy
- Na mateřské dovolené
- Nezaměstnaný
- Zaměstnaný

• Jiná

5. Kde běžně hledáte nabídky práce (brigády)?*

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Pracovní portály
- Webové stránky společnosti
- Sociální sítě
- Doporučení od známých
- Letáky
- Vývěsné tabule
- Přímou u potenciálního zaměstnavatele

• Jiné

6. Odkud jste se dozvěděli o nabídce brigády společnosti Aqualand Moravia?*

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Pracovní portály
- Webové stránky společnosti
- Sociální sítě
- Doporučení od známých
- Letáky
- Vývěsné tabule
- Přímou u potenciálního zaměstnavatele

• Jiné

7. Proč jste se rozhodli pro tuto brigádu?*

Vyberte 3 nejdůležitější důvody

- Značka dobrého zaměstnavatele
- Příjemné místo
- Získání zkušeností
- Peníze
- Benefity
- Mladý kolektiv

• Jiné

8. Jaký benefit nabízený společností Aqualand Moravia byl pro Vás nejdůležitější při

rozhodování o této brigádě?*

Vyberte jednu odpověď

- Ubytování
- Posilovna
- Svoz do práce / z práce
- Slevy
- Koupání zdarma

• Jiné

Vyjádřete na stupnici, jak souhlasíte s následujícími výroky:

9. Najít nabídku brigády společnosti Aqualand Moravia bylo jednoduché*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

10. Nabídka zaměstnaneckých benefitů je dostačující*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

11. Finanční ohodnocení je dostačující*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

12. Nabídka brigády společnosti Aqualand Moravia byla dostatečně informující*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

13. Zjištěné informace o brigádě se shodovali se skutečnou situací brigády*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

14. Pozice, která mi byla přidělena na základě poskytnutých informací, mi vyhovovala a splnila mé očekávání*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

15. Zaměstnavatel komunikoval velmi rychle a ochotně*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

16. V případě potíží se zaměstnavatel snažil pomoci a situaci vyřešit*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

17. Na pracovišti vládla dobrá atmosféra*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

18. S brigádníky ve společnosti vycházím dobře*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

19. Se zaměstnanci ve společnosti vycházím dobře*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

20. Tato brigáda splnila mé očekávání*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

21. Brigádu společnosti Aqualand Moravia bych doporučil známým*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

22. Zvažuji, že se na tuto brigádu ještě vrátím*

Zcela souhlasím / Spíše souhlasím / Spíše nesouhlasím / Zcela nesouhlasím

23. Pokud máte nějaké poznámky či stížnosti, zde je Prosím uveďte:

- Napište jedno nebo více slov.

Děkuji za Váš čas a vyplnění tohoto dotazníku. Přeji hezký den.