

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

## **ELEKTRONICKÝ VÝBĚR UCHAZEČE JAKO MODERNÍ NÁSTROJ V HR – HUMAN TOUCH VE VŠEOBECNÉ ROVINĚ**

**Karolína BÍMOVÁ**

Vedoucí práce: Mgr. Ing. Pavel Král, Ph.D.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi, dne .....

Děkuji Mgr. Ing. Pavlu Královi Ph.D., za odborné vedení bakalářské práce,  
poskytování rad a informačních podkladů.

## Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů .....	7
Úvod .....	9
1. Oblast Řízení lidských zdrojů.....	10
1.1. Personalistika.....	11
1.2. Získávání zaměstnanců .....	13
2. Nábor.....	16
2.1. Metody získávání zaměstnanců z externích zdrojů.....	16
2.2. Metody získávání zaměstnanců z externích zdrojů.....	18
2.3. Moderní získávání zaměstnanců.....	22
2.4. Výběr a posuzování pracovníků .....	24
3. Metodologie .....	29
3.1. Hodnocené společnosti .....	29
3.2. Kritéria.....	30
3.3. Způsob hodnocení.....	31
4. Analýza deseti společností dle tržeb za rok 2013 .....	33
4.1. ŠKODA AUTO a.s.....	33
4.2. ČEZ a.s .....	35
4.3. RWE Supply &Trading CZ, a.s.....	36
4.4. AGROFERT, a.s.....	37
4.5. UNIPETROL, a.s.....	39

4.6. Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o. ....	40
4.7. FOXCONN CZ s.r.o.....	41
4.8. ALPIQ ENERGY SE.....	42
4.9. Energetický a průmyslový holding, a.s. ....	43
4.10. ČEPRO, a.s.....	44
5. Výsledky hodnocení společností.....	46
6. Vyhodnocení analyzovaných společností a vlastní návrhy řešení .....	48
Závěr .....	51
Seznam literatury .....	52
Seznam obrázků .....	58
Seznam tabulek.....	58

## Seznam použitých zkratk a symbolů

a.s.	akciová společnost
aj.	a jiné
atd.	a tak dále
atp.	a tak podobně
CV	Curriculum vitae
ČR	Česká republika
dialog.	dialogová
EPH	Energetický a průmyslový holding
EU	Evropská Unie
ext.	externí
fir.	firemní
HR	Human Resources
ICT	informační a komunikační technologie
IS	informační systém
max.	maximální
mld.	miliard
per.	personální
PIS	Personální informační systém
prac.	pracovní

s.r.o.	společnost s ručením omezeným
soc.	sociální
ŠA	ŠKODA AUTO
THP	technicko-hospodářská pozice

## Úvod

V současné době, kdy je nutná flexibilita fungování firem a co nejrychlejší reakce na změny trhu, je zároveň nezbytná intenzivní práce se zaměstnanci a s tím je neodmyslitelně spjatá činnost oddělení lidských zdrojů. HR oddělení, které utváří většinu firem, je prvním dílem řetězce, který musí být pevný, neboť jen kvalitní zaměstnanci budou odvádět kvalitní práci.

Téma bakalářské práce Elektronický výběr uchazeče jako moderním nástroj v HR - Human Touch ve všeobecné rovině bylo zvoleno na základě autorova praktikantského pobytu v oddělení nábory společnosti ŠKODA AUTO a.s.

Teoretická část se zabývá vymezením lidských zdrojů jako takových a vysvětlením základních pojmů, které by měly být objasněny před samotnou problematikou. Větší společnosti mají HR složeno z jednotlivých personálních oddělení, jedním z nich je i nábor. Jeho úlohou je výběr nejvhodnějšího kandidáta, celý proces však bývá nákladný a časově náročný. Proto společnosti, ocení jakoukoliv úsporu spojenou s přijetím nového zaměstnance. Možným řešením je elektronizace nábory. Při tvorbě, rozšíření či úpravách e-recruitingu je třeba dbát i na vnímání způsobu nábory uchazečem. Elektronizace systému slouží primárně pro vyhodnocování a vedení databáze s externími kandidáty pro další porovnání jejich předpokladů.

Praktická část bude věnována dvěma na sobě závislým analýzám. První z nich, realizována metodou focus group na základě shody s třiceti absolventy škol, nejprve stanoví jednotlivá kritéria a způsoby jejich hodnocení. Na základě daných kritérií naváže vlastní průzkum, který použije stanovená kritéria a způsoby hodnocení na weby deseti největších firem v ČR dle tržeb za rok 2013.

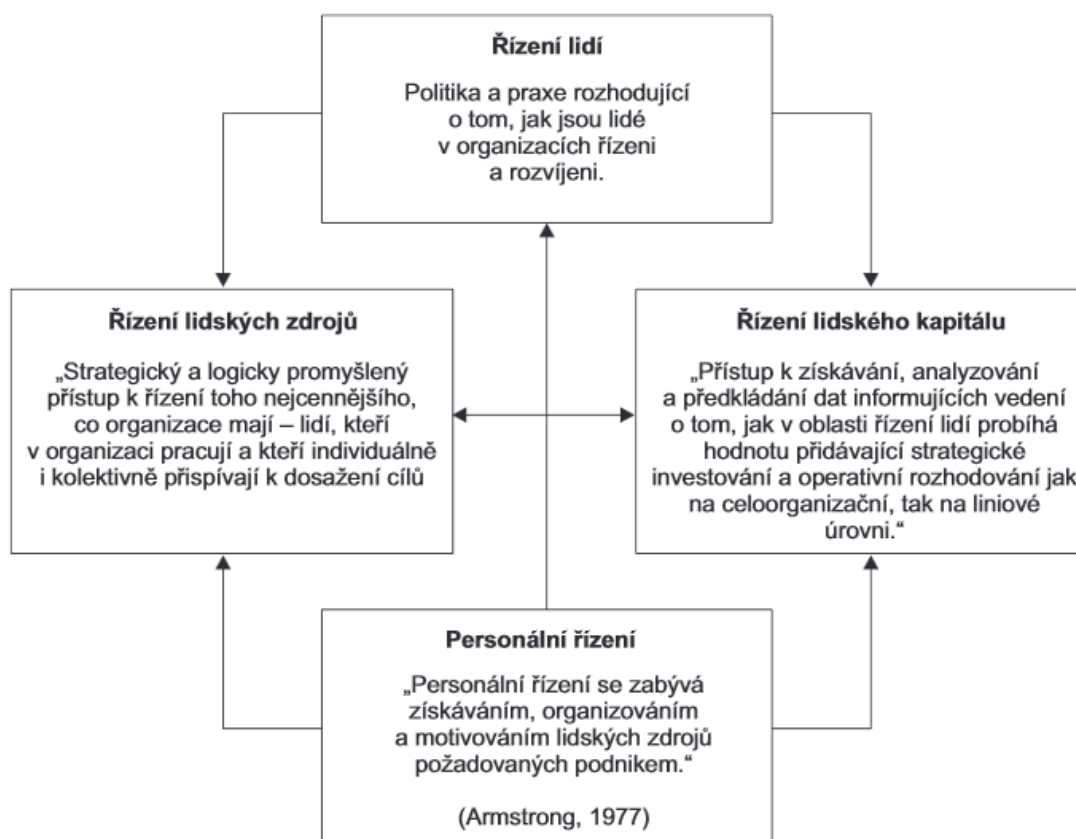
Cílem práce je zjistit, jak na potenciální uchazeče mohou působit elektronické nábory na webových stránkách deseti největších firem v ČR. Hodnocení společností a případné návrhy řešení problémů mohou fungovat jako podklad pro firmy, které chtějí zlepšit svůj současný stav.



# 1. Oblast Řízení lidských zdrojů

Armstrong (2008, str. 27) ve své publikaci uvádí tuto definici: „*Řízení lidských zdrojů je definováno jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace.*“

Pod pojem řízení lidských zdrojů můžeme kompletně zahrnout všechny procesy týkajících se řízení lidí v organizacích. Armstrong dále upřesňuje historický vývoj tak, že nynější název Řízení lidských zdrojů vznikl z původně užívaného názvu Personální řízení (Armstrong, 2007).



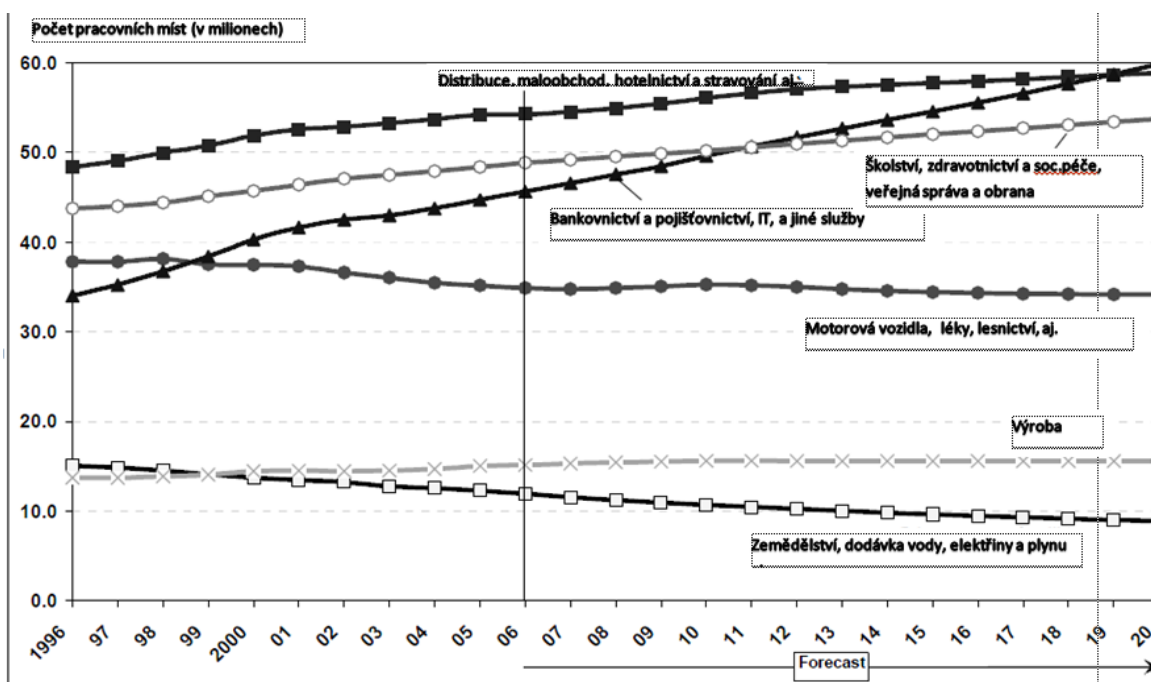
**Obr. 1** Vztah mezi pojetími řízení lidí

Zdroj: Armstrong, 2007, str. 26

S důležitostí složky řízení lidských zdrojů ve společnostech se ztotožňuje JUDr. Heinová, která uvádí, že firmy, které kladou důraz na sladění potřeb

zaměstnanců s cíli a strategiemi společnosti, se stávají úspěšnějšími nejen v současnost, ale i v budoucnosti (Heinová, 2010).

Tento fakt potvrzují i výsledky průzkumu vývoje počtu pracovních míst do roku 2020, kde v rámci 25 států Evropské unie (kromě Bulharska a Rumunska) by mohlo být vytvořeno přibližně sto milionů pracovních míst, z toho 19,6 mil. zcela nových. V roce 2020 by mělo být v sektoru služeb téměř tři čtvrtiny prac. míst (Cedefop, 2008).



Obr. 2 Vývoj počtu pracovních míst do roku 2020 (EU-25)

Zdroj: Cedefop, 2008

Strategická role v oblasti řízení lidských zdrojů se zaměřuje na propojení personálních a podnikových strategií, včetně jednotlivých podnikových postupů. Role personalistiky spočívá v pomoci při zajištění úspěšnosti firemních cílů. Díky efektivnější realizaci strategie může podnik zkrátit dobu mezi vytvořením konceptu a jeho realizací, dosáhnout finančního výkonu či vytvořit konkrétní postupy pro lepší uspokojení požadavků zákazníků (Ulrich, 2009).

## 1.1. Personalistika

Personální útvar bývá od 80. a 90. let ve většině velkých firem dochází k přejmenování na útvar lidských zdrojů. Útvar poskytuje jak koncepční, metodické,

analytické a poradenské služby, tak zaštiťuje provádění operativních personálních činností. Ve zkratce řečeno personální útvar zajišťuje veškerou péči a záležitosti týkající se zaměstnanců společnosti. Výkon personálních záležitostí může být zajištěn:

- vlastními personalisty
- zčásti vlastními personalisty a z části outsourcingem na externí subjekty
- zčásti svými personalisty, zčásti outsourcingem a zčásti delegováním na vedoucího zaměstnance

(Dvořáková a kol., 2012)

Ulrich (2009, str. 44) se s tímto výkladem ztotožňuje a navíc dodává:

*„Personalisté musejí plnit jak operativní, tak strategické role; musejí být dozorcí, kontrolory i partneři; a musejí přebírat odpovědnost jak za kvalitativní, tak za kvantitativní cíle, a to jak krátkodobé, tak dlouhodobé. Aby personalisté přidávali hodnotu ke své stále složitější, komplexnější práci, musejí vykovávat stále složitější, komplexnější a často paradoxní role.“*

Organizační uspořádání personálního útvaru charakterizuje jeho organizační strukturu. Může být:

- organizován podle **liniově-štábní koncepce** do odborů, které jsou dále členěny na oddělení dle jednotlivých personálních činností
- rozdělen na „**front a back offices**“ kdy front útvary zajišťují první kontakt jejich vedoucích zaměstnanců s personalisty. Do back office je soustředěna správa personální administrativy
- tvořen **středisky, specializovanými na konkrétní personální služby**

**Počet personalistů v organizaci** je ovlivněn počtem zaměstnanců. Potřeba vytvořit místo personalisty v organizaci vzniká při 100-150 zaměstnancích. V malých společnostech vykonává majitel, či vrcholový management personální

úkony zásadního charakteru. Personální administrativu pak zpracovává zaměstnanec, jehož náplní práce je účetnictví a správa pracovněprávních vztahů.

Ve středních společnostech (100–500 zaměstnanců) bývá zřízen personální útvar, v němž je jedna pozice per. manažera a dvě až tři místa personalistů. Zatímco ve velkých organizacích je vytvořen per. útvar, zahrnující úzce specializované odborníky na jednotlivé per. služby, např. specialista na tarifní soustavu, specialista na kolektivní vyjednávání a mimo jiné i specialisté na nábor (Dvořáková a kol., 2012).

## 1.2. Získávání zaměstnanců

Získávání zaměstnanců je personální činnost, která má za cíl identifikovat, zlákat a najmout kvalifikovanou sílu. Jedná se o dvoustrannou záležitost. Na jedné straně je firma, která si konkuruje s ostatními společnostmi o žádanou pracovní sílu. Na straně druhé vystupují budoucí zaměstnanci, kteří hledají práci a vybírají si z nabídek. Získávat tedy lze z **vnějšího trhu práce** či z **vnitropodnikového trhu práce** (Dvořáková a kol., 2012)

Proces získávání pracovníků je potřeba v podniku definovat hned z několika důvodů. Definice činí celý proces kvalitnějším, jednodušším a především vede k jasně vytyčeným požadavkům a nárokům obou zúčastněných stran. Je důležitý hlavně u firem, které nemají své vlastní HR oddělení. Dochází tedy pomocí vyčleněného času ke stanovení, jak celý proces bude probíhat a ideálně, co má který zaměstnanec splňovat. Dalším bonusem přesné specifikace procesu může být také zlepšení vztahů na pracovišti. Všichni zaměstnanci mají díky jasné specifikaci přehled o konkrétním postupu procesu získávání.

Celý proces získávání zaměstnanců je v dnešní době poměrně dobře metodologicky propracován a je dělen do jednotlivých kroků. Je vhodné dodržovat níže uvedený postup, hlavně proto, že jsou pak společnosti schopné se vyhnout jak finančním, tak i časovým ztrátám a minimalizovat dobu, po kterou je pracovní pozice neobsazená.

V první řadě je třeba **identifikovat potřebu získání pracovníků**. Ta se určuje dle plánů podniku a investic, technického vývoje aj. Na základě výstupních informací

jsou schopni personalisté určit počet potřebných zaměstnanců a jejich nutnou kvalifikaci. Identifikace dodatečných pracovníků musí probíhat s předstihem, se započítáním doby, která je nutná pro získání požadovaného zaměstnance. Jednatelka firmy Touchdown Czech Republic, s. r. o. potvrzuje důležitost identifikování potřeby: „*Klienti častěji dávají přednost mapování trhu. Kupují si tzv. market mapping neboli mapování trhu na určité pozice, které výhledově chtějí obsadit.*“ (Tomšovská, 2013)

Dalším krokem se následně stává **popis a specifikace obsazovaného pracovního místa**. V této fázi HR pracovníci určí, jaké dokumenty budou po uchazečích vyžadovat, koho nabídkou osloví, jaké metody pro získání zvolí, sestaví popis a specifikaci pozice či si případně dovyžádají potřebné informace o volném pracovním místě, pro vytvoření finální verze nabídky. Navazuje **zvážení alternativ** - zda je opravdu nutné, aby práce vyžadovala plný úvazek, zejména s ohledem na snižování nákladů.

Nelze-li práci pokrýt alternativní formou, tzn. částečný úvazek, přesčasy atd., je přistoupeno k **výběru charakteristik a specifikaci pracovního místa**. Jedná se o celý text popisu pracovního místa, který byl stručně popsán v nabídce na obsazovanou pozici. Cílem je rozhodnout, jaké vhodné charakteristiky použít pro co nejpřesnější a nejreálnější popis pozice potenciálnímu uchazeči. Neměly by být opomenuty nejdůležitější body (obor a stupeň vzdělání, jazyková vybavenost...) popisu pracovního místa a požadavky na pracovníka.

Na základě rozhodnutí se **identifikuje zdroj potenciálních uchazečů** - zda na obsazovanou pozici bude hledán kandidát z vlastních či cizích zdrojů. Následně se **zvolí konkrétní metoda získávání zaměstnanců**, neboli jakou konkrétní metodou z vlastních nebo cizích zdrojů podnik nabídne (vývěsky, letáky, web aj.). Ve finální části si společnost určí dokumenty a informace, které bude po uchazeči požadovat. Zaměstnavatel **uveřejní nabídku**, kterou je dobré umístit více způsoby. Konkrétní pracovní nabídka by měla být uveřejněna minimálně dva týdny, podle druhu a nároků na obsazované místo.

Od doby uveřejnění nastává čas **shromažďování dokumentů a informací od uchazečů** a na základě předložených podkladů následuje **předvýběr**. Na základě

výsledku předvýběru jsou uchazeči rozděleny do skupin: **velmi vhodní**, jež musí být vybráni k výběrovým procedurám, **vhodní**, kteří jsou přizváni k výběrovým procedurám, pokud počet velmi vhodných uchazečů je nedostačující a **nevhodní**. Těmto kandidátům je zaslán zdvořilý odmítavý dopis. V posledním kroku je **sestaven seznam uchazečů**, kteří budou pozváni k výběrovým procedurám (Koubek, 2009).

Thorne a Pellant (2007, str. 26) ve své knize vyzdvihují a apelují na firmy, které chtějí mít dostatek velmi vhodných uchazečů tím, že počet takto zajímavých uchazečů se odvíjí od toho, jak je vnímána jejich společnost. Zároveň uvádí body vedoucí ke konkrétnímu vnímání firemní značky. Všechny programy týkající se péče o zaměstnance, náborová propagace atd. jsou k ničemu, pokud styl vedení společnosti nebude nakloněn k ponechání zodpovědnosti za vlastní jednání.

Koubek rozlišuje získávání zaměstnanců takto: *„Je třeba zdůraznit, že pojetí získávání a náboru se v moderní teorii řízení lidských zdrojů odlišuje. Zatímco nábor pracovníků znamená zpravidla získávání pracovníků z vnějších zdrojů, moderní získávání pracovníků usiluje nejen o získávání lidských zdrojů zvnějšku, ale v první řadě o získávání lidských zdrojů z řad současných pracovníků organizace.“* (2009, str. 126)

## 2. Nábor

Robbins a Coulter (2004, str. 219) nábor definují jako „*proces identifikování a získávání zaměstnanců na určité pracovní místo*“. Tuto definici Kolman doplňuje: „*Nábor, výběr a přijímání zaměstnanců tvoří v managementu lidských zdrojů trojici, kterou je někdy obtížné rozčlenit.*“ (2004, str. 123) Proto je ve větších společnostech nábor řešen specifickým oddělením uvnitř společnosti, které ale zároveň musí kooperovat s personálním oddělením. V menších společnostech se nábor nevyčleňuje a je zahrnut do úloh personálních útvarů.

Jak Koubek uvedl výše, získávat budoucí zaměstnance můžeme i z cizích zdrojů. Na tuto činnost jsou často najímány jiné společnosti. „*Ve stále větší míře jsou nyní některé personální služby, které byly dříve považovány za výlučnou záležitost podniku, běžně nakupovány od externích dodavatelů,*“ říká Armstrong (2007, str. 71). Zatímco Kolman trochu rozporuje svým výrokem: „*Personalista je vždy součástí organizace, pro niž se výběr provádí.*“ (2004, str. 23) Personalisté nebo náboráři jsou osoby, které mají na starost vybrat nejvhodnějšího kandidáta na hledané pracovní místo. Je velice důležité, aby nebyl přijat nevhodný uchazeč, který by poškodil firmu.

### 2.1. Metody získávání zaměstnanců z externích zdrojů

Levným způsobem, jak oslovit především zájemce o manuální práci nebo o jednodušší administrativní a technická pracovní místa, je **nabídka práce na místní vývěsce či desce úřadu práce**. Většinou je požadováno základní až střední vzdělání. Nadměrný zájem lze eliminovat zveřejněním požadavků na uchazeče.

Pro méně náročné pozice, z hlediska vzdělání je využívána inzerce **v tisku, rozhlase nebo televizi**. Jedná se o inzerci v lokálním tisku, místní radiové stanici případně kabelové televizi. U pracovních pozic s vysokoškolským vzděláním je vhodnější využít masmédiu celostátního rozsahu. Kolman doporučuje vydat se cestou užití tisku na základě poměrů naší země či využít kontaktů našich známých (2010, str. 165).

Mezi zaměstnavateli se stává čím dál častěji preferovaný e-recruitment neboli **On-line získávání**. Existuje zde možnost zabezpečení si vyššího počtu uchazečů i pro malé organizace. Touto cestou se osloví široký okruh potenciálních uchazečů z různých lokalit. Popisovanou metodou se bude autorka práce zabývat podrobněji dále.

Možnostmi, jak získat vysokoškolsky vzdělané adepty, kteří nemají zažité špatné návyky z předcházejících prací, jsou **veletrhy pracovních příležitostí**. Ty se často organizují přímo na vysokých školách. Prezентují se zde velké a známé společnosti, které mohou lákat kandidáty atraktivními vyhlídkami, co se kariéry týče, možnosti dalšího vzdělávání, zajímavým obsahem práce, nadprůměrnými mzdami, dalšími benefity. K výhodami veletrhů patří přímý kontakt s absolventy nebo screeningový rozhovor (rychlé vytipování vhodných uchazečů) atd.

Webový portál HR news doporučuje několik rad, jak co nejlépe zaujmou návštěvníky veletrhů. Soustředit se na uchazeče (zájemce je možné snadno odradit jedením ve stánku, dlouhým telefonováním a sepisováním), usmívat se (stánek plný znuděných tváří odrazuje), příprava barevného a plného stánku (barva rychle přivábí a plný stánek evokuje, že má společnost co nabídnout), neseďt za stolem (stůl se stává bariérou mezi náborářem a uchazečem), nebýt sám na stánku - každý zájemce si bude chtít několik minut pohovořit (Recruiter.com, 2015).

Rozlišení **personálních agentur** je možné podle toho, v jakých segmentech trhu operují a dále také dle ceny za jejich služby. Ta může být stanovena paušálně za zprostředkování, jako podíl z roční mzdy zaměstnance či jako násobek měsíční mzdy. Mezi personální agentury se zahrnují i **zprostředkovatelny práce, agentury na vyhledávání a výběr, outplacementové společnosti, headhuntingové firmy**. Autor internetového článku („Lovci hlav“ v digitální éře) dodává: „*Také Ondřej Hlaváček z Neumann & Partners potvrzuje, že vzhledem k výkonu ekonomiky je služba headhuntingu méně žádaná, avšak otevřel se prostor pro využití metod přímého oslovení u pozic, jež by za normálních okolností byly víceméně inzertní. Jsou natolik specializované a expertní, že firmy potřebují prostředníka - motivátora takové kandidáty oslovit napřímou a osobně.*“ (Kazdová, 2013)



Pokud zaměstnavatel dostává neočekávané případně nevyžádané žádosti o pracovní místo, jsou takové žádosti považovány za **samostatné přihlášení**. Uchazeči je posílají naslepo a čekají, zda se jejich obecné materiály potkají s úspěchem. Takto zpracované podklady nejčastěji posílají absolventi škol, kteří zároveň nereagují na konkrétní vypsané pozice. Zaměstnateli zpravidla přináší malý efekt.

Jedním z nejeftivnějších způsobů, jak žádat o práci je stále **doporučení stávajícím zaměstnancem firmy**. Jde o jednu z nejlevnějších variant, která je oceňována především díky znalosti organizační kultury z neformálních kontaktů. Uchazeči vědí o hodnotách a normách v podniku a mají představu o tom, co se od nich očekává. Z komparativních studií vyplývá, že délka pracovního poměru u takto získaných zaměstnanců je výrazně delší, než u zaměstnanců získaných prostřednictvím formálních metod (Dvořáková a kol., 2012). Získávání pracovníků z vnějších zdrojů mají však svá pozitiva i negativa.

**Tab. 1 Výhody a nevýhody externích zdrojů při získávání zaměstnanců**

Výhody	Nevýhody
Výrazně větší škála, paleta schopností a talentů, než u interních zdrojů.	Přilákání, kontaktování a hodnocení uchazečů je obtížnější a více nákladné.
Vnášení nových pohledů, názorů a zkušeností.	Adaptace a orientace v náplni práce pracovníků je delší.
Levnější a snadnější získávání vysoce kvalifikovaných pracovníků.	Riziko vzniku nepříjemností se stávajícími pracovníky, kteří jsou dostatečně kvalifikovaní na obsazované místo.

Zdroj: Koubek, 2009

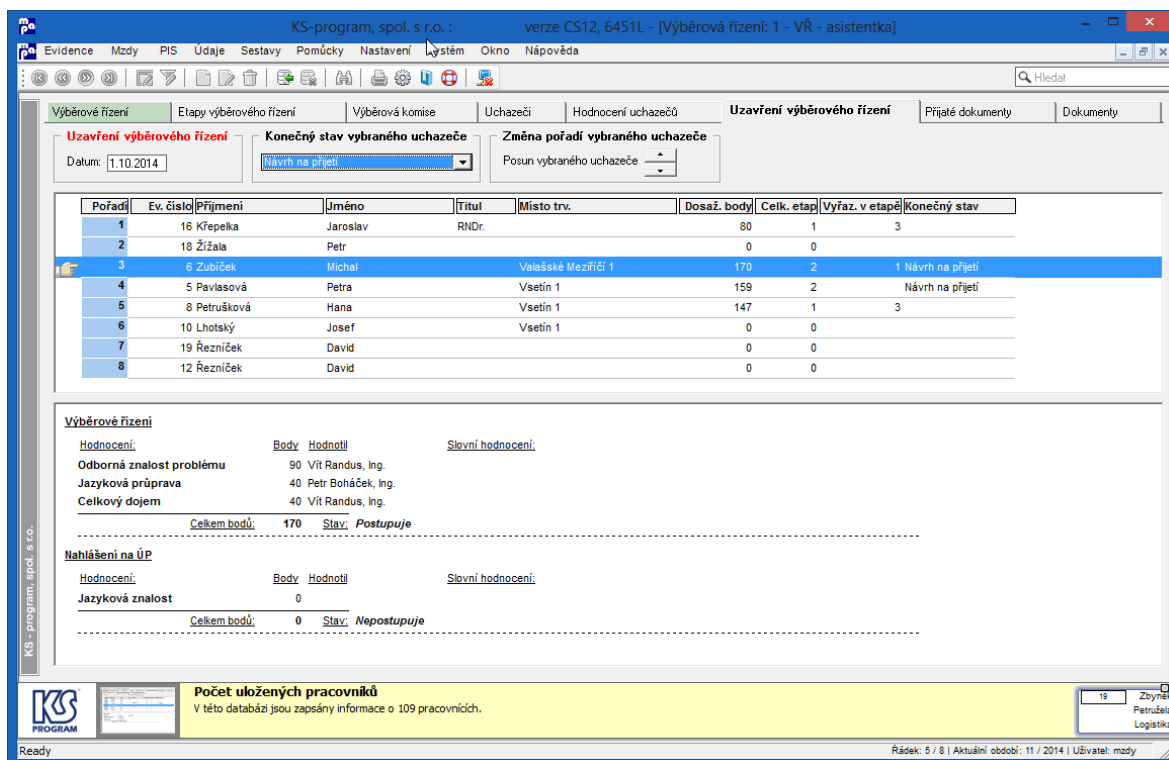
## 2.2. Metody získávání zaměstnanců z externích zdrojů

Elektronický nábor je v dnešní době čím dál více využívaný způsob získávání a výběru zaměstnanců. Elektronická podoba celého náboru je zjednodušení celého procesu a související administrativy. Efektivnost elektronizace potvrzuje Armstrong: „*E-recruitment šetří nejen náklady, ale zároveň umožňuje organizaci poskytnout uchazečům mnohem víc informací, které lze ještě navíc snadno aktualizovat.*“ (2007, str. 353)

Koubek navíc ve své knize Řízení lidských zdrojů uvádí výhody a nevýhody e-recruitingu. Mezi **výhody** zahrnuje: relativně nízkou cenu, operativnost i možnost uvést detailnější informace. Elektronické získávání umožňuje uchazeči možnost zaslat strukturovaný CV, ale i vyplnit potřebné dotazníky a formuláře. Za **nevýhodu** považuje nedostatečné rozšíření počítačových sítí a tím pádem i nižší okruh uživatelů e-mailu a internetu (Koubek, 2009).

V posledních letech byly počítačové technologie nasazovány do personálního řízení, kde se začlenily do většiny procesů tak, aby personalistům a liniovým manažerům byla usnadněna jejich práce. Fungují prakticky ve všech společnostech a záleží tak jen na množství jejich využití v kombinaci s efektivností. Využití ICT ve společnosti ovlivňují hlavně faktory: velikost organizace, uspořádání podniku a jeho zaměření (na výrobu, distribuci, poradenská činnost aj.).

Dvořáková a kol. dále popisuje **Personální informační systém** (dále jen PIS) jako „*integrováný systém pro sběr, uchování, zpracování a analýzu informací o lidských zdrojích organizace.*“ (2012, str. 368) PIS je v malých organizacích nejčastěji veden manuálně, naopak ve středních a velkých podnicích dochází k použití elektronické formy. PIS zároveň plní ve společnostech dvě personální funkce a to **základní kategorie úkolů** (povinné, dány legislativou) a **ostatní úkoly** (vše, co může ovlivnit efektivitu organizace, od nábora až po ukončení pracovního poměru). Takovým příkladem jednoduchého PIS systému, který začleňuje i nábor uchazečů je např. **KS program**.



**Obr. 3 KS program – výběrová řízení**

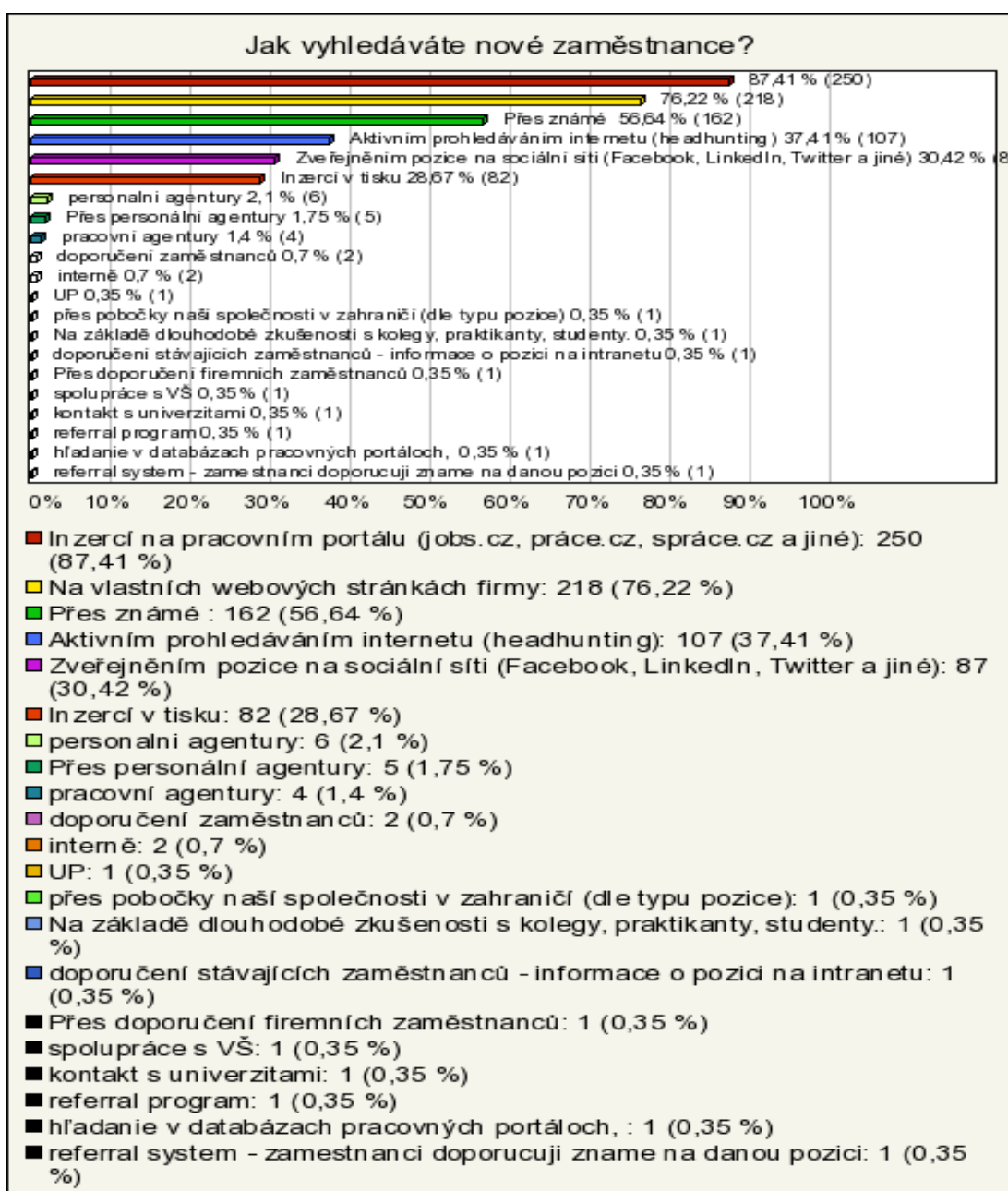
Zdroj: KS personální a mzdové informační systémy, 2014

Modul **uchazeči o zaměstnání** poskytuje společnosti správu a evidenci výběrových řízení, evidenci uchazečů a jejich osobních údajů, komunikaci s nimi, hodnocení kandidátů v rámci výběrových řízení a integraci on-line formuláře pro uchazeče. V době, která klade důraz na čím dál větší elektronizaci, i kandidáti čím dál častěji využívají tuto cestu, jak se hlásit o zaměstnání.

Z průzkumu 2014 HR Delivery and Technology Survey Results vyplývá, že i společnosti chtějí udržet krok s dobou a plánují investovat do HR technologií především do talent managementu, HR portálů aj. Průzkumu se zúčastnilo 1048 firem ze 45 zemí světa, z nichž dvě třetiny zastupovaly velké firmy s více než pěti tisíci zaměstnanci. Ve srovnání s minulým rokem hodlá 33% společností zvýšit investice a 23% z nich dokonce o 20%. Pouze 15% oslovených firem počítá s nižšími investicemi (Towers Watson, 2014).

**Sociální sítě** se stávají v současnosti pro personalisty nedílnou součástí práce. Specialisté pracují se sociálními médii čím dál častěji, využívají je převážně k vyhledávání a vytipování kandidátů (Tomšová, 2013, Šimáková, 2012). Sociální

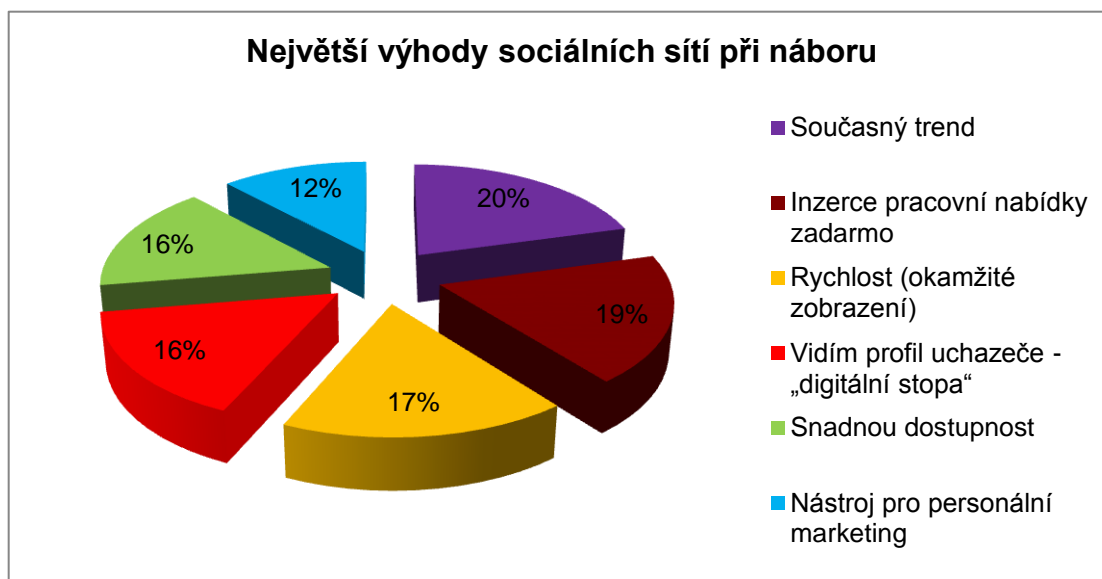
sítě se stávají novým trendem, který doplňuje a rozvíjí fungující nábor uskutečňovaný pomocí firemního webu. Mezi nejdůležitější sociální sítě jsou zařazeny Facebook, LinkedIn a Twitter. Z nedávné analýzy studentky Vysoké školy ekonomické Lucie Běhmové, která se zabývala průzkumem využití sociálních sítí v náboru zaměstnanců, vyplývá, že personalisté využívají soc. sítě pro zveřejnění pozice z 30,42% (Šimáková, 2012).



**Obr. 4 Graf používaných zdrojů pro vyhledávání zaměstnance**

Zdroj: Sociální sítě a jejich využití v náboru zaměstnanců, 2012

Průzkumu se zúčastnilo 354 respondentů, z nichž se přes 80% zabývá nábořem. Mimo jiné vyplynulo, že přestože nastal boom s využíváním soc. sítí pro potřeby firemního náboru, společnosti jejich využití do budoucna vidí spíše jako jednu z možných alternativ. Většina z nich ani profil na soc. sítích nemají, nenechávají se tak zvykat trendem a zůstávají u tradičnějších způsobů jako je firemní web. Nejvíce vyhledávanými pozicemi přes sociální sítě jsou linioví manažeři a management všeobecně (Böhmová, 2012).



**Obr. 5 Graf šesti největších výhod sociálních sítí při náboru**

Zdroj: Sociální sítě a jejich využití v náboru zaměstnanců, 2012

### 2.3. Moderní získávání zaměstnanců

Získávání **z vnitřního trhu práce** je potřeba začlenit mezi ostatní personální činnosti. Pro podnik je tento způsob výhodný, pokud investuje do vzdělávání a rozvoje zaměstnanců. Pracovní síla je tak připravena plnit budoucí požadavky zaměstnavatele. Při rozhodování o zaměstnanci se stává, že vedoucí pracovníci nezohledňují jen jeho kvalifikaci a schopnosti, ale také jiné faktory jako jsou např. osobní vztahy. Kvůli osobním vztahům dochází ke zkreslení hodnocení kandidáta na novou pozici a nepřispívá tak k ničemu jinému, než k výsledné nepokojenosti společnosti. Případně až k nedodržení stanovených plánů (Dvořáková a kol., 2012).

## **Metody získávání zaměstnanců z interních zdrojů**

Identifikací a řízeným rozvojem zaměstnanců, kteří mají vysoký potenciál, se zabývá **řízení následnictví**. V některých velkých organizacích se tato činnost nazývá management talentů. Cílem je sladění současných i budoucích potřeb organizace pomocí účelného vynaložení prostředků talentům. Proškolení zaměstnanci tak nastupují na manažerské pozice i do úzkoprofilových pozic specialistů.

Na uvolněná či nově vytvořená místa v podniku se uskutečňují **interní výběrová řízení**. Tyto pozice musí být uveřejněny na firemních vývěskách, odkud zájemci reagují na pracovní nabídky a následně se dostanou do rukou personalistů.

Získávání, výběr z interních zdrojů a převedení na jiné pracovní místo se nazývá **vnitřní mobilita zaměstnanců**. Je rozlišena dvěma způsoby:

- **Povýšení** - Zaměstnanec se dostává na vyšší a lépe placenou pozici, smyslem povýšení je motivace. K dané motivaci může dojít rozhodnutím managementu nebo prostřednictvím interního výběrového řízení.
- **Zařazení na jinou pracovní pozici či jiné pracoviště** - se uskutečňuje v rámci realizace plánu rozvoje talentovaných jedinců. Mimo jiné dochází k rozvoji dovedností a schopností jedince, avšak zařazení lze použít i pro pracovníky, kteří jsou nespokojeni s dosavadní prací, mají závažné osobní problémy, nebo se stali nezpůsobilými konat konkrétní činnost. Zaměstnanec může být zařazen na pracovní místo stejného charakteru (zachován status i příjem) či na pozici s nižší hodnotou za předpokladu, že s tím souhlasí (Dvořáková a kol., 2012).

**Tab. 2 Výhody a nevýhody interních zdrojů při získávání zaměstnanců**

Výhody	Nevýhody
Podnik zná silné a slabé stránky uchazeče.	Pracovníci mohou být povyšováni do té doby, dokud se nedostanou na pozici, kde nezvládají její náplň.
Uchazeč má hlubší znalosti o společnosti.	Soutěžení o povýšení může negativně narušit morálku a mezilidské vztahy na pracovišti.
Je zvyšována morálka a motivace pracovníků (naděje na lepší místo atd.).	Nastávají překážky při pronikání nových myšlenek zvenku.
Snadnější návratnost investic, které byly vloženy do pracovníků a lepší využití zkušeností, které pracovníci nabyli v organizaci.	—

Zdroj: Koubek, 2009

## 2.4. Výběr a posuzování pracovníků

Výběr pracovníků je strategická náborová činnost. Úkolem je porovnat předpoklady uchazečů s požadavky na pracovní místo, následně pak vybrat uchazeče s nejlépe vyhovující kvalifikací. V této souvislosti je důležitý popis pracovního místa, který umožní stanovit kritéria výběru pracovníka. Robbins a Coulter (2004, str. 291-2) definují výběr pracovníků jako „*posouzení výběru uchazečů o určitou práci s cílem přijetí těch nejvhodnějších.*“ Osoby, které vybírají z uchazečů, mohou být personalisti, ale i psychologové. Rozdíl mezi nimi vysvětluje Kolman takto „*Rozdíl je mezi nimi dán tím, co je pro ně cílem výběru. Pro personalistu jakožto člena managementu firmy (podniku, instituce) je hlavním cílem výběru zaměstnanců fungování organizace jako celku. Pro psychologa je to (nebo by alespoň být mělo) správné provedení odborného výkonu. S tímto rozdílem souvisí další rozdíl, který není tak zřejmý. Pro personalistu je pravděpodobně důležitější negativní aspekt výběru. To znamená, že se především obává, aby nebyl přijat zcela nevhodný uchazeč, který firmu (podnik, instituci) poškodí. Psycholog se naopak zaměřuje především na to, aby dokázal určit toho nejvhodnějšího.*“ (2010, str. 27)

Výběrový proces probíhá v určitých fázích. Nejprve se shromažďují údaje o uchazečích, ověřují se jejich odborné znalosti, uskutečňují se výběrové pohovory. Pokud to situace umožňuje, je možné předvést práci. Neodmyslitelně následuje vyhodnocení uchazečů, závěrečnou a zároveň nutnou složkou je jejich informování o výsledcích výběrového řízení. Celý proces končí buď jen

informováním v případě neúspěchu či uzavřením pracovní smlouvy s nejvíce vyhovujícím kandidátem.

Mezi metody výběru patří: testování odborné způsobilosti, psychologické testy, ověření jazykové způsobilosti, lékařské vyšetření, pohovor, grafologie, assessment centra aj. Zpravidla je využívána kombinace více metod, vzhledem k charakteru obsazované pozice. Velmi významný je pohovor s uchazečem, který může mít různé formy. Má-li být pohovor s uchazečem přínosný, je nezbytná jeho příprava. Převážně je nutno si připravit témata a otázky k pohovoru, informace pro uchazeče, zajištění vhodného prostředí s pitným režimem a vhodnou atmosférou, profesionální přístup tazatele završený vyhodnocením pohovoru (většinou formou tabulky, do které se vpisují odpovědi).

Často využívanou metodou a nástrojem pro výběr se stala analýza dokumentů uchazečů, testy, assessment centra a pohovory s uchazeči. Dále se používá grafologie či dotazníky.

K časově nejméně náročným technikám patří **analýza dokumentů** jednotlivých uchazečů, a proto jsou nejčastěji využívány pro selekci kandidátů. Ti jsou často rozřazeni dle základních charakteristik vypsané pozice.

Existuje celá škála **testů** a je jen na tazatelích, jaké z nich vyberou a který považují za dostatečně prokazatelný a vedoucí k odpovědím na jejich otázky. V takové škále můžeme nalézt např. testy dovedností sloužící k posouzení inteligence a výkonnosti, osobnosti (soft-skills) např. schopnost prosadit se aj. *„Psychologické testy jsou v první řadě dvou druhů. Jsou to testy mentálních schopností (testy IQ) a testy osobností. Osobnostní testy jsou vytvořeny buď jako dotazníky, nebo jako testy projektivní.“* (Kolman, 2004, str. 35)

Speciální metodou sloužící také k zjištění kvalifikace uchazečů jsou i **assessment centra**. Aplikace metod může vypadat jako situační cvičení, kde největší pozornost je věnována na chování. Výkon uchazečů se měří v několika rovinách také na dosažení cíle, několik uchazečů je testováno najednou a je tak umožněna interakce. Pro assessment centra je typický větší počet hodnotitelů, který zajistí pohled na kandidáta ze všech možných a potřebných úhlů.



Konečnou fází testování a výběru uchazeče bývají **pohovory s uchazeči**, které pomáhají získat dodatečné a hlubší informace o uchazeči, poskytnout mu naopak informace o organizaci a práci v ní, umožňují posoudit osobnost uchazeče (Wöhe a Kislingerová, 2007). Typy osobních pohovorů jsou různé:

- 1+1 (individuální) - osoba tazatele z organizace, která pohovoruje osobu uchazeče,
- před panelem posuzovatelů - několik osob ze společnosti a jedna osoba pohovorovaná
- postupný pohovor, který obnáší sérii pohovorů formy 1+1
- skupinový pohovor - na jedné straně je skupina uchazečů a na druhé straně jeden nebo více posuzovatelů. Z větší části používán pro posouzení chování každého uchazeče ve skupině.

Způsob porovnání uchazečů pomocí jejich písma se nazývá **grafologie**. Prostřednictvím rukopisu vyvodí náboráři závěry o osobnosti uchazeče.

*„Použití dotazníku je vhodné ve všech případech a obvykle se zakládá do osobního spisu. V poslední době se stále více vyskytují elektronické dotazníky.“* (Koubek, 2009, str. 175) **Dotazníkem** jsme schopni se dozvědět odpovědi na hlavní témata nebo otázky. Pokud budou otázky zahrnuté do dotazníku dobře strukturovány, má společnost možnost se dozvědět i více (Kolman, 2009).

Vypovídající hodnotu jednotlivých metod výběru lze zjistit výpočtem **validity**. Ta je měřena pomocí korelačního koeficientu mezi skóre dosaženým pracovníkem při použití dané metody a skóre dosaženým pracovníkem při hodnocení jeho pracovního výkonu. Validita u výše zmíněných metod, která je nižší než 0,40 se považuje za nedostatečně validní, a tedy málo vhodná díky své nízké vypovídající hodnotě (Koubek, 2009). Kolman ve své publikaci na volbu metod nahlíží z pohledu zaměstnavatele a taktéž zahrnuje validitu.

**Tab. 3 Validita metod výběru pracovníků podle M. Smithe**

<b>Metoda výběru</b>	<b>Validita</b>
Astrologie	0,00
Grafologie	0,00
Reference	0,13
Nestrukturovaný pohovor	0,31
Test osobnosti	0,38
Životopisné údaje	0,40
Assessment Centre	0,41
Test schopnosti	0,54
Ukázka práce	0,55
Strukturovaný pohovor	0,62

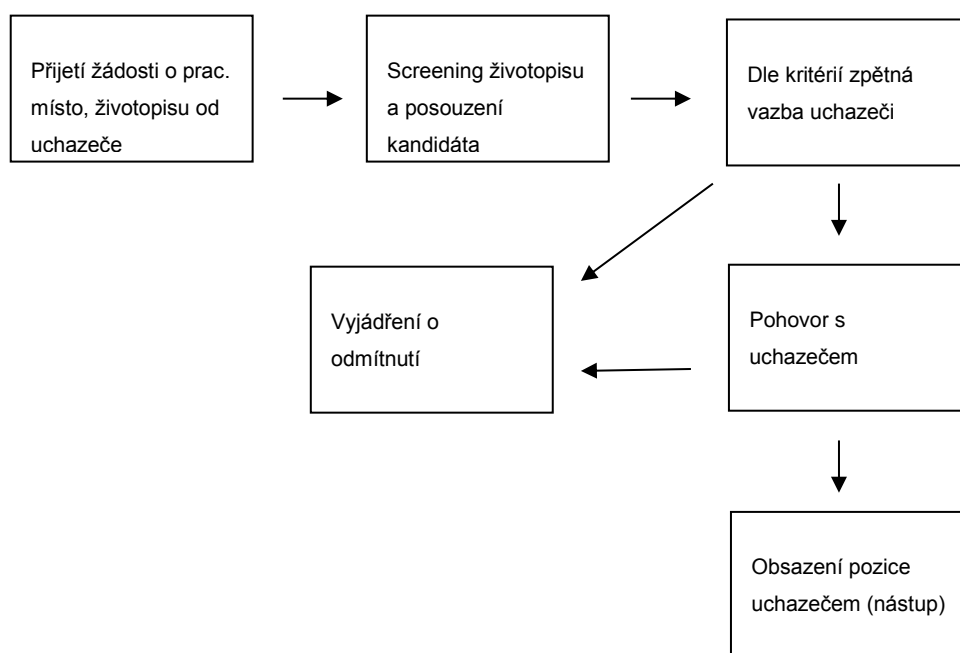
Zdroj: Smith in Koubek, 1988

**Tab. 4 Hlavní kritéria posuzování metod výběru**

<b>Rozlišování</b>	Metody měření použité při výběru musí zřetelně rozlišovat uchazeče. Pokud všichni uchazeči dostanou podobné hodnocení (např. číselná skóre), nelze výsledky použít k účelům výběru.
<b>Validita a reliabilita</b>	Použité metody měření musí mít odpovídající odbornou kvalitu.
<b>Slušnost</b>	Metoda nesmí znevýhodňovat příslušníky zvláštních podskupin populace (např. příslušníky národnostních menšin, čerstvé absolventy atp.).
<b>Vhodnost</b>	Metoda musí být v rámci organizace přijatelná a musí být možné zařadit ji mezi stávající zavedené administrativní postupy v rámci organizace.
<b>Náklady na vývoj</b>	Finanční náklady a čas potřebný k vývoji vhodných metod by měl být vyvážen potenciálním přínosem uplatnění metody.

Zdroj: Kolman, 2004, str. 71

V závěru celého výběrového procesu se hodnotí, jak je uchazeč schopen vykonávat danou práci, jeho vztah k této práci a výkon v průběhu výběrového řízení. „Úkolem výběru pracovníků je analyzovat potenciál schopností a dovedností uchazeče a vybrat ty, kteří splňují požadavky obsazované pracovní pozice.“ (Wöhe a Kislingerová, 2007, str. 144). Nejúspěšnějšímu z uchazečů je nabídnuto volné pracovní místo, na které byl pohovorován. V případě, že má pohovorovaný kandidát stále o tuto pozici zájem, je s ním sepsána pracovní smlouva.



**Obr. 6 Postup pro nábor uchazeče**

Zdroj: vlastní výzkum

### **3. Metodologie**

Pro analýzu byla zvolena metoda kvalitativního průzkumu - focus group. Dle dispozic (velikost místnosti, vybavení aj.) metoda doporučuje 6 – 8 respondentů, avšak připouští možnost většího počtu vzhledem k vyšší vypovídající hodnotě. Důležité je zvolit homogenní skupinu, aby se vyloučilo riziko narušení průběhu a výsledku šetření (Greener, Martelli, 2015)

Kvůli vyšší vypovídající hodnotě průzkumu bylo vybráno třicet absolventů z různých škol, jako homogenní skupina. Ti následně oslovují firmy a hledají si zaměstnání. Počet byl zvolen kvůli vyšší vypovídající hodnotě výzkumu. Aby bylo možné co nejefektivněji zkoumat vysoký počet respondentů, bylo nezbytné je rozdělit na dvě skupiny po 15. K dispozici měli počítač s připojením na internet, který byl hojně využíván pro získání představy o nábore prostřednictvím webu a pro následné určení vah u jednotlivých kritérií.

Společné pro všechny bylo určit, jaké vlastnosti či funkce e-recruitingu jsou důležité z pohledu uchazeče. Dle shody s účastníky bylo vybráno devět kritérií, kterým následně přiřadili procentuální váhu tak, aby v součtu dávala 100%. S pomocí absolventů byly určeny i stupně procentuálních změn v případě, že by se realita lišila od parametrů stanovených uchazečem.

Na základě vstupních informací z focus group analýzy následoval vlastní průzkum stavu e-recruitingu na firemních webech deseti největších společností v ČR dle tržeb za rok 2013. Firmy byly evaluovány ve stanovených kritériích s případným využitím změn tak, jak určili potenciální uchazeči v předcházející analýze. Každý z deseti podniků mohl tedy dosáhnout maxima 100%.

#### **3.1. Hodnocené společnosti**

Do analýzu bylo vybráno deset největších obchodních společností se sídlem v České republice podle výše jejich tržeb z prodeje zboží a služeb. Tyto tržby jsou uvedené v miliardách českých korun za účetní období v roce 2013.

Tab. 5 Deset největších firem v ČR dle tržeb za rok 2013

Pořadí	Název	Oblast podnikání	Tržby v mlrd. Kč za rok 2013
1.	ŠKODA AUTO a.s.	automobilový průmysl	268,6
2.	ČEZ, a.s.	energetika	217,2
3.	RWE Supply & Trading CZ, a.s.	energetika	180,2
4.	AGROFERT, a.s.	petrochemie	151,7
5.	UNIPETROL, a.s.	petrochemie	99,4
6.	Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.	automobilový průmysl	97,4
7.	FOXCONN CZ s.r.o.	výroba elektroniky	97,3
8.	ALPIQ ENERGY SE	velkoobchod	87,6
9.	Energetický a průmyslový holding, a.s.	konglomerát	82,9
10.	ČEPRO, a.s.	produktovody a ropovody	73,4

Zdroj: Výroční zprávy společností, 2013

### 3.2. Kritéria

Seznam kritérií byl zvolen na základě shody s třiceti absolventy různých škol, oborů a stupňů studia. Položky, ve kterých se respondenti odlišovali, nebyly do analýzy zahrnuty. Jako kritéria pro hodnocení byla vybrána:

1. **Existence e-recruitingu** (web, e-mail) - zda vybrané společnosti vůbec nabízí elektronický způsob nábory uchazeče o zaměstnání
2. **Zjevná viditelnost na oficiálním webu** - jestli je ihned na první pohled zjistitelný elektronický nábor dané společnosti
3. **Kompletní seznam volných míst** - jakákoliv prezentace volných pracovních míst na webu společnosti
4. **Trainee program** - zda mají / nemají vybrané firmy trainee program pro absolventy škol
5. **Formulář do firemní databáze** - poskytují-li zmíněné firmy formulář do databáze, pokud potenciální uchazeč o zaměstnání nenalezne vhodné pracovní místo v seznamu volných míst

6. **Obsah formuláře** - jestli jsou ve formuláři do fir. databáze zahrnuty uvedené položky: jméno a příjmení, telefon, e-mail, dosažené vzdělání, obor zájmu, prac. zařazení, možný nástup, vložení životopisu
7. **Nutná registrace** - vyžaduje-li se registrace před samotným vyplněním a následném odeslání formuláře do fir. databáze
8. **Rozbalování dalších dialogových oken** - zda se během pohybu v celé záložce Kariéra rozbalují další okna, která následně mohou působit chaoticky
9. **Filtrace míst** – poskytují-li weby jednotlivých společností filtraci volných pracovních míst, mezi hodnocené filtry byly zařazeny:
- pracovní zařazení** - možnost výběru THP pracovních míst, dělnických míst, praxí, trainee programu aj.
  - odvětví** - možnost výběru dané prac. pozice dle zaměření jako např. administrativní, technické, logistika atd.
  - lokality** - nabídka filtru prac. pozic dle lokality v ČR

### 3.3. Způsob hodnocení

Uvedeným kritériím byly přiřazeny váhy pro další rozbor, opět dle shody s absolventy. Váhy jsou uvedené v procentech, podle důležitosti pro uchazeče o volné pracovní místo. Pro všechna kritéria kromě Nutné registrace a Rozbalování dalších dialogových oken (viz. níže), byly určeny procentní změny, které byly použity v případě, že by se firemní weby odlišovaly od předem stanovených norem vycházející z focus group studie.

Tab. 6 Obecná odlišnost kritérií a jejich vliv na hodnocení

Odlišnost kritéria	% změna
<b>Drobné niance</b>	- 2 procentní body
<b>Zásadní niance</b>	- polovina procentních bodů z max. pro dané kritérium
<b>Neexistence kritéria</b>	0% z max.

Zdroj: vlastní výzkum na základě focus group

U kritérií Nutné registrace (4%) a Rozbalování dialogových oken (4%), nelze použít obecnou odlišnost kritérií tak, jako u ostatních. Proto bylo nutné vytvořit speciální kritéria, která umožňovala pouze získat, nebo ztratit procentuální body (nebylo možné udělit alespoň polovinu bodů). Pokud některá ze společností

vyžadovala nutnou registraci, odečítaly se jí 4%. Uchazeč o zaměstnání pak nedostává možnost se přihlásit do databáze, pokud se nebude chtít zaregistrovat. Z větší části potenciální uchazeči, kteří absolvovali focus group, na základě svých zkušeností nechtějí poskytovat osobní údaje ke zpracování dalším osobám.

Naopak pokud web nevyžadoval nutnou registraci, či se nerozbalovala další okna, body získal. Jestliže se společně během uchazečova pohybu na webu rozbalovala další dialogová okna, přišly rovněž o čtyři procentní body. Zmíněné rozbalování může způsobit zbytečnou dezorientaci v hledání a vyžaduje zbytečné překlikávání a hledání.

**Tab. 7 Konkrétní dvě kritéria a jejich vliv na hodnocení**

<b>Odlišnost kritéria</b>	<b>% změna</b>
<b>Nutná registrace</b>	+ nebo – 4% body
<b>Rozbalování dalších dialogových oken</b>	+ nebo – 4% body

Zdroj: vlastní výzkum

## 4. Analýza deseti společností dle tržeb za rok 2013

### 4.1. ŠKODA AUTO a.s

ŠA je vůbec největším výrobcem automobilů v České republice. Hlavní sídlo společnosti je v Mladé Boleslavi. Od svého vzniku v roce 1895 uplynula dlouhá doba a nyní má ŠA v rámci ČR tři výrobní závody. Hlavní v Mladé Boleslavi a další v Kvasinách a ve Vrchlabí. Od roku 2007 je jediným vlastníkem Volkswagen International Finance N. V. a do dnešního dne tato společnost zaměstnává více než 27 000 pracovníků. Také byla oceněna 5. místem v kategorii Nejlepší český zaměstnavatel. ŠKODA AUTO a.s. se ke konci roku 2013 stala největší českou firmou dle tržeb (Historie, Závod Mladá Boleslav, 2015).

V prvním hodnoceném bodě (e-recruiting) obstála ŠA na výbornou. Dosáhla maximálního ohodnocení, protože svůj elektronický nábor a výběr uchazeče dělá převážně přes firemní webové stránky. V kritériu Viditelnost hned na oficiálním webu také obdržela maximální procentuální hodnocení, a to proto, že na úvodní straně svých webových stránek byl ihned jasně rozpoznatelný odkaz Kariéra. Tento odkaz potenciální uchazeče okamžitě přesměroval na konkrétní hledanou záležitost. Uchazeč o zaměstnání má možnost se již v této fázi rozhodnout, zda má zájem vyloženě o zaměstnání, je absolventem vysoké školy nebo je dokonce stále studentem jakéhokoliv stupně a má tudíž zájem spíše o praxi.

Ve třetím zkoumaném znaku (kompletní seznam volných míst) dosáhla společnost ŠA též nejvyššího procentuálního hodnocení. Na stejné stránce, kde se nachází odkaz Kariéra existuje možnost zobrazení kompletní nabídky volných pracovních míst. V následujícím kroku si uchazeč zvolí základní filtr pozic. Filtr není třeba, pokud si chce uchazeč zobrazit všechna pracovní místa. Při výpisu všech volných pozic je zřejmé, do jakého odvětví spadají.

Ve čtvrtém kritériu bylo analyzováno, zda společnost nabízí Trainee program. ŠA na tuto otázku mohla s klidem odpovědět, že nabízí. Proto jí právem náleží v této položce také nejlepší možné hodnocení. Pátým kritériem byl Formulář do firemní databáze. Tento formulář vyhledává uchazeč, který si nevybral žádnou z již nabízených volných pozic a rád by dal firmě na vědomí, že má zájem o spolupráci s ní. I u této zkoumané položky ŠA dostala maximum 13% bodů. Šestým



hodnoceným bodem se stal Obsah formuláře do firemní databáze. V obsahu se řešil výskyt těchto parametrů jméno a příjmení, e-mail, dosažené vzdělání, obor zájmu, prac. zařazení, možný nástup a vložení životopisu.

Za každou z těchto položek bylo možné získat, nebo ztratit 1 procentní bod z 8 možných. ŠA u tohoto kritéria získala 7% a to jen kvůli absenci položky možného nástupu. Bohužel ŠA ztrácela další procentuální hodnocení i v sedmém bodě zabývajícím se Nutnou registrací. Tentokrát z možných 4 procentních bodů nedostala nic. Aby se mohl uchazeč ucházet ať už o konkrétní pozici, nebo se jen dostat do databáze uchazečů o zaměstnání ŠA, musí se zaregistrovat.

Pokud se odmítá uchazeč registrovat, ztrácí tím jakoukoliv možnost se přihlásit o práci ve ŠA. Následek Nutné registrace může být zasílání spamu do e-mailových schránek uchazeče nebo předávání osobních údajů třetím osobám aj. Právě z tohoto důvodu bylo kritérium také zahrnuto do analýzy. Následujícím sledovaným znakem se stalo Rozbalování dalších dialogových oken. Zde společnost opět neobdržela ani jedno procento ze 4 možných. Již u zobrazení seznamu volných míst se začnou s dalšími kroky rozbalovat další dialogová okna. Po několika krocích se může stát, že se uchazeč přestane naprosto orientovat, co je v jakém okně.

Devátým kritériem se stala filtrace již nabízených míst dle pracovního zařazení. Na webových stránkách této firmy lze naléznout nejen možnost výběru dělnických a technicko-hospodářských pozic, ale i pozice diplomanta, praktikanta, případně trainee. Pro studenty vysokých a vyšších odborných škol je k dispozici nabídka na psaní závěrečných prací. Zde tedy zmíněná společnost získala maximum 8%.

Desátým kritériem byla filtrace, ale naopak z pohledu odvětví. Vzhledem k velikosti společnosti se nabízí přiměřená, pro jiné možná nepřeborná, škála devatenácti odvětví. Mezi základními lze nalézt administrativu, výrobu, nákup, logistiku, prodej, marketing atd. K méně obvyklým odvětvím je možno zařadit např. vzdělávání, chemie aj. Za takto zpracovaný filtr dostala ŠA také maximum a to 8%. Posledním kritériem je filtrace podle lokality. Rozdělení je dostatečné vzhledem ke struktuře společnosti. Samozřejmě je členěno dle závodů: Kvasiny, Vrchlabí, Mladá

Boleslav, ale také Praha. V poslední analyzované položce ŠA dosáhla rovněž maxima procent (Kariéra, 2015).

#### **4.2. ČEZ a.s**

ČEZ, a.s. je dominantním výrobcem elektřiny v ČR. Společnost vznikla již v roce 1992 a jeho mateřská společnost sdružuje až 120 dalších společností. Zmíněná společnost vyrábí nejen samotnou elektřinu, ale dodává ji také do Polska a několika dalších balkánských států. Majoritním vlastníkem je Ministerstvo financí ČR. ČEZ je druhým největším zaměstnavatelem v České republice se 26 tisíci zaměstnanci. Dle žebříčků tržeb se umístila na druhém místě (O společnosti, 2015).

V prvním hodnoceném kritériu společnost ČEZ, a.s. získala maximální hodnocení. Elektronický nábor je realizován prostřednictvím jejich webových stránek. Bohužel v následujícím kritériu, zabývajícím se zda je uvedený elektronický nábor viditelný ihned na oficiálním webu, ztratila společnost veškeré možné procentuální body. Jediným způsobem jak se dostat u firmy ČEZ k sekci kariéra je buď znát jiný konkrétní web (<http://cez.jobs.cz/>) nebo přes jakýkoliv vyhledávač zadat vhodné slovní spojení a následně přejít na správný odkaz. Oba dva způsoby mohou zbytečně potenciálního uchazeče o zaměstnání odradit.

Pokud se uchazeči podaří nalézt odkaz kariéra, má možnost vidět kompletní seznam volných míst, což je zároveň třetím hodnoceným kritériem. Tato položka je na firemním webu zobrazena velice srozumitelně, a proto za ní společnost získala kompletní procentuální ohodnocení. Firma nabízí způsob uplatnění i absolventům škol v podobě trainee programu. Ten je dostatečně zobrazován, a tak byl ohodnocen maximálním počtem bodů.

Dalším bodem analýzy je, jestli na webu společnosti existuje formulář do firemní databáze, pokud uchazeč nenalezne vhodnou volnou pozici. Formulář je snadno rozpoznatelný a jednoduchý, a proto získal také maximální ohodnocení. Dále se podrobněji zkoumal samotný obsah formuláře. Základní požadavky byly naplněny a obohaceny o bližší specifikaci, z toho důvodu ČEZ získal celých osm procentních bodů.

Během hledání a vyplňování požadavků v kariéře společnosti se nerozbalovala další dialogová okna, a tudíž nebyl důvod neudělit maximum možných procentních bodů. Základní filtrace všech pracovních míst byla též dostatečná. Nejdříve byla místa rozdělena dle nároků na dosažené vzdělání, jako jsou např. THP pracovní pozice či dělnické pozice. I v tomto kritériu společnost ČEZ uspěla na výbornou.

Posledními body analýzy byla filtrace dle odvětví a lokality. Pro potenciální zaměstnance jsou uvedená kritéria nadmíru důležitá. V pracovním oboru si je možno vybrat z osmnácti možností, přičemž dané možnosti jsou i jasně definovány. Ani filtrace lokality není o nic hůř zobrazována. Existuje možnost nejen filtrovat podle konkrétních krajů, zvolit zahraničí či nerozlišovat pozice vůbec. V obou těchto kritériích firma dosáhla maxima procentních bodů (Kariéra v ČEZ, 2012).

#### **4.3. RWE Supply & Trading CZ, a.s.**

Energetická společnost RWE má sídlo v Německu. RWE Supply & Trading CZ, a.s. se zabývá dovozem a obchodem zemního plynu a elektřiny. Mateřská společnost zaměstnává v ČR více než 4 300 lidí. V žebříčku dle tržeb se umístila na třetím místě (RWE v ČR, 2015).

Třetí rozebíraná společnost má e-recruiting v často používané formě kariéry na svém webu. Za toto kritérium obdržela celých patnáct procentních bodů, avšak u viditelnosti hned na oficiálním webu dosáhla dvanácti procentních bodů ze čtrnácti možných. Danou ztrátu dvou procentních bodů způsobil jeden zbytečný mezikrok. Na úvodním webu je nutné se přemístit na záložku O RWE a až posléze se zobrazí záložka kariéra.

Naopak v kompletním seznamu volných míst a trainee programu zkoumaná firma dosáhla nejvyššího možného hodnocení. Navíc u jednotlivých pracovních pozic je uvedeno i místo výkonu práce. Trainee program je k nalezení na stejné stránce jako seznam prac. pozic a lze se dočíst, v jakých oblastech může být účastník umístěn stejně tak, jak vypadá rotace absolventů v trainee programu.

Kritérium formulář do fir. databáze bylo hodnoceno maximálními procentuálními body. Je rozpoznatelný a dle kontextu správně zařazený mezi volná místa a

programy pro studenty či absolventy. Dokonce má uchazeč o zaměstnání možnost formulář odeslat do různých odvětví na základě jeho zájmu a případně odeslat více svých formulářů. Naopak obsah formuláře u této konkrétní společnosti o dva procentuální body přišel. Ztráta byla způsobena absencí prac. zařazení a možného nástupu do práce. Kategorie pro vyplnění formuláře jsou natolik obecné, že se pod každé odvětví dají zahrnout jak THP pracovní pozice, tak dělnické pozice.

Registrace není pro odeslání žádosti o pracovní místo vyžadována, tudíž ve zmíněném kritériu RWE žádné ztráty neutrpěla. Avšak se rozbalovala další dialogová okna. Pokud by se uchazeč rozhodl přejít na kariéru, začala by se rozbíhat další dialogová okna. Z tohoto důvodu bohužel firma přišla o všechny procentuální body, kterých mohla dosáhnout v dané položce.

I v kritériu, které sledovalo existenci filtrace míst dle prac. zařazení, přišla společnost o maximálních osm procentních bodů. Není zde žádná možnost, jak by uchazeč o zaměstnání mohl uvést, že má zájem o místo THP pracovníka nebo o dělnické místo. Ačkoliv v předcházejících dvou položkách energetická firma přicházela o spoustu bodového hodnocení, za zobrazování filtrace odvětví obdržela všech osm procentních bodů. Potenciální zaměstnanec si buď vybere ze sedmi oborů, nebo zvolí nefiltrovat prac. nabídky. V posledním kritériu společnost získala maximální bodové hodnocení i díky svému grafickému zpracování. Pomocí mapy ČR, která je členěna do krajů, je možno nadefinovat, v kterých by uchazeč chtěl pracovat (Kariéra, 2015).

#### **4.4. AGROFERT, a.s.**

Agrofert, a.s. je český holding skládající se z více než 220 společností operujících v oborech jako jsou např. potravinářství, chemie a zemědělství. Český holding byl založen v roce 2000 jako akciová společnost a až dosud zaměstnává více než 33 tisíc osob. Ve zkoumaném žebříčku se dle velikosti tržeb umístila na čtvrtém místě (Koncern AGROFERT, 2015).

Co se týče analýzy, v prvních dvou kritériích společnost získala plný počet možného hodnocení. Elektronický nábor uskutečňují prostřednictvím svých

webových stránek, je dostatečně rozpoznatelný a snadno k nalezení hned na úvodní straně oficiálního webu koncernu pod názvem Kariéra v koncernu.

Po rozkliknutí kariéry je uchazečovi na levé straně nabídnut filtr pracovních míst a vpravo je k nahlédnutí kompletní seznam aktuálně nabízených pozic. Jako doplňující informace, aniž by bylo nutné si zobrazit celou nabídku místa, je pod jednotlivými názvy pracovních míst zmíněno:

- společnost, ve které je místo nabízeno
- místo výkonu práce
- kdy byla nabídka uveřejněna (aktuálnost pracovní nabídky)

Pod vlevo umístěným filtrem se nachází samostatný odkaz na Agrofert trainee program, a tak bylo za kompletní seznam prac. míst a trainee program uděleno nejvyšší možné hodnocení.

Za existenci formuláře, pokud uchazeč nenalezne vhodné pracovní místo, nebyl jediný důvod proč neudělit maximální počet procentních bodů. V kritériu, které zkoumá obsah daného formuláře, byl společnosti odebrán jeden procentní bod za absenci možného nástupu do práce.

Z dalších dvou analyzovaných položek akciová společnost odbržela také rovněž maximum. Během zaslání uchazečova formuláře, pokud by nenašel vhodné pracovní místo, nebyla požadována registrace uchazeče. V osmém kritériu týkající se rozbalování dalších dialogových oken nebylo co vytknout. Při jakémkoliv pohybu na webu se nerozbalovala žádná další okna, a tak má uchazeč kompletní přehled o svých krocích.

Za filtraci míst dle pracovního zařazení ztratil koncern dva procentní body. Ztráta byla způsobena nedostatečně podrobným dělením pracovních míst (THP, dělnické pozice). V posledních položkách k hodnocení (filtr míst dle odvětví a lokality) Agrofert dosáhl maxima procentních bodů. Navíc všechny pracovní nabídky byly neprodleně zobrazeny po zvolení parametrů (Kariéra, 2012 - 2015).

#### 4.5. UNIPETROL, a.s.

Firma UNIPETROL, a.s. byla založena již v roce 1995. Mezi dceřiné společnosti patří např. BENZINA, s.r.o., MOGUL SLOVAKIA, s.r.o. aj. Podnik se zabývá rafinérskou a petrochemickou výrobou a následným prodejem v rámci České republiky a ve středoevropském regionu. K dnešním dnům zaměstnává kolem 3 600 lidí (O nás, 2014).

V prvních dvou hodnocených kritériích dosáhla společnost maxima možných procentuálních bodů. E-recruiting je realizován prostřednictvím oficiálního webu. Opravdu jasně a nepřehlédnutelně je zobrazena kariéra mezi všemi záložkami na webu. Za existenci a dobře vyobrazený kompletní seznam volých míst, stejně tak za trainee program nebyl důvod neudělit nejdříve třináct procentních bodů ze třinácti možných a následně pět procentních bodů z maximálních 5%. Poté, co si potenciální uchazeč otevře záložku kariéra, má možnost buď vidět volné pracovní pozice, nebo samotnou kariéru. Za zmíněnou kariéru, která je používána u ostatních společností, je v UNIPETROLU považován Junior program.

Bohužel tímto ale také veškerý nábor Unipetrolu končí. Neexistuje jakákoliv forma formuláře do firemní databáze v případě nenalezení vhodné pracovní nabídky. Ze stejného důvodu nebylo možné udělit alespoň nějaké bodové ohodnocení za obsah formuláře jako závislému kritériu. Kdyby býval v pátém a šestém kritériu Unipetrol uspěl, nepřišel by o 21 procentních bodů, kterých mohl dosáhnout.

Jediné, kde firma ve zbytku analýzy obdržela body, byla kritéria nutná registrace a rozbalování dalších dialogových oken. Díky jednoduchosti řešení e-recruitingu, není vyžadována nutná registrace. Za její absenci byly uděleny 4% body. Neotevírala se žádná další okna, a tak společnost získala naposledy čtyři procentní body.

V posledních kritériích týkajících se filtrace míst dle pracovního zařazení, odvětví a lokality nezískala žádný procentuální bod. Nejen že chybí vůbec jakákoliv filtrace, ale i vypsané volné pracovní nabídky nejsou situované tak, aby se uchazeč orientoval, kam se dá ta či ona nabídka zahrnout. Dle schopnosti uchazeče je možné určitou pozici zahrnout do správného oboru. Téměř nemožné je však určit pracovní zařazení pozice, natož pak lokalitu (Kariéra, 2014).

#### **4.6. Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.**

Společnost byla založena roku 2006 jako první výrobní závod Hyundai v Evropě. Další závody jsou v Koreji, Číně, Indii, USA, Turecku, Rusku a Brazílii. Český závod zaměstnává přes 3 300 zaměstnanců, z nichž 96% jsou občané České republiky (Základní informace, 2006 - 2015).

Svůj e-recruiting realizuje firma prostřednictvím oficiálního webu stejně jako předcházející zkoumané společnosti, získávají tedy patnáct procentních bodů z patnácti možných. Veškeré informace nejsou, jako u ostatních, zahrnuty v záložce Kariéra, avšak shodné položky jsou pospolu a srozumitelně zobrazeny hned na úvodní straně webu. Jasná viditelnost e-recruitingu na webu byla tímto splněna a bylo uděleno maximálních 14% bodů.

Na kompletní seznam volných míst se uchazeč může přemístit buď pomocí odkazového obrázku s názvem Volná místa, či formou odkazu Volné pozice nacházející se kus pod obrázkem. Každá nabídka na volné místo je uvedena pod konkrétním oddělením, pod které spadá. Pod analyzovaným seznamem lze nalézt ostatní oddělení, které se ve společnosti nachází, ale která zatím uchazeče nehledají. Bylo tedy získáno maximálních 13% bodů. Bohužel v této společnosti není nabízen trainee program, proto nebylo čtvrté kritérium hodnoceno žádným procentním bodem.

Registrační formulář je k nalezení již na úvodní stránce společně s ostatními položkami týkající se zaměstnání, proto nebyl důvod neudělit 13% bodů ze třinácti možných. Z pohledu obsahu formuláře bylo dosaženo všech požadavků, a proto Hyundai získal dalších osm procentních bodů. Až k odeslání formuláře potenciálnímu zaměstnavateli nebyla vyžadována registrace, tudíž na konto zkoumané firmy přibyly další 4% body.

Během pohybu ohledně nábora a pracovních nabídek se na oficiálních stránkách Hyundai rozbalovaly další a další záložky. Z tohoto důvodu v daném kritériu společnost neobdržela žádné bodové hodnocení. Filtrace, jako samostatná možnost si navolit parametry zobrazení konkrétních nabídek chybí, avšak firmou již předpřipravené nabídky jsou vcelku jasně umístěny.

S absolutní absencí filtru je svázán i zbytek kritérií. Z výše uvedeného důvodu byly analyzovány firmou vytvořené pracovní nabídky. Pracovní zařazení není ani z jedné obsazované pozice rozpoznatelné, stejně tak i lokalita. Proto bohužel společnost neobdržela ani jeden procentuální bod. Naopak filtr odvětví je situováno jako napis, a tak za pouhou povahu filtru jako drobnou nianci byly strženy dva procentní body z možných osmi (Zaměstnání, 2006 - 2015).

#### **4.7. FOXCONN CZ s.r.o.**

Foxconn je nadnárodní korporace zabývající se výrobou elektroniky a počítačových součástek, které jsou vyráběny převážně pro jiné firmy. Mezi jejich výrobky se dají zařadit iPod, iPad, iPhone aj. V České republice vlastní továrny v Pardubicích a Kutné Hoře. Společnost vznikla v roce 1974 jako výrobce plastových výrobků a v ČR zaměstnává přes 4 000 osob (Abilympijský zpravodaj, 2009).

Nábor je uskutečňován prostřednictvím firemních webových stránek. Viditelnost el. náboru na oficiálním webu byla okamžitá, protože záložka kariéra je umístěna na první straně webu mezi ostatními záložkami. Zkoumaná společnost tedy v těchto dvou kritériích obdržela maximální počet dosažitelných procentuálních bodů. Na kompletní seznam volných míst se uchazeč může přemístit přes kariéru, nebo přes vlevo zobrazovaný seznam volných pozic. I za výše zmíněné kritérium získal Foxconn CZ dle analýzy třináct procentních bodů, což je zároveň i maximum.

Trainee program je ve společnosti chápán jako stáže a praxe pro studenty či nabídka psaní diplomových a bakalářských prací. Ohledně studentských záležitostí funguje odkaz PRO STUDENTY A ŠKOLY, který je rovněž umístěn na hlavní stránce webu. Zájemce si zadá, zda má zájem o spolupráci v Kutné Hoře nebo v Pardubicích, vyplní formulář a odešle ho společně s jeho CV. Díky existenci a srozumitelnému popisu trainee programu společnost získala dalších 5% bodů.

Současně existuje formulář v případě nenalezení již vypsané vhodné nabídky ve společnosti. Je poměrně schován, uchazeč ho objeví až po rozkliknutí jakékoliv pracovní nabídky. Je natolik univerzální, že se dá použít nejen jako reakce na



určitou nabídku, ale i pro případ, že vhodná pozice není vyvěšena. Foxconn CZ získal v daném kritériu opět maximum možného hodnocení.

Avšak při hodnocení obsahu formuláře společnost ztratila tři procentní body za nedotazování se na dosažené vzdělání, obor zájmu a pracovní zařazení. Na druhou stranu vůbec nebyla vyžadována registrace pro odeslání formuláře, a právě to společnosti vyneslo další 4% body. Během pohybu na firemním webu se ani neotvírala další dialogová okna, a tak firma obdržela opět čtyři procentní body.

Z posledních třech kritérií přišla společnost za každé z nich o 2% body jako drobnou nianci oproti standardu. Filtry jsou firmou předpřipravené, uchazeč si je tak neurčuje sám. Při zobrazení volných pracovních míst jsou již nabídky rozřazeny nejprve dle lokality (Kutná Hora, Pardubice), následně pak na pozice dělnické a THP. Technicko-hospodářské pozice se ještě dělí na konkrétní odvětví, do kterých nabídky spadají (Kariéra, 2000 - 2015).

#### **4.8. ALPIQ ENERGY SE**

Alpiq je energetická společnost se sídlem ve Švýcarsku. Zabývá se výstavbou a provozem elektráren a následným prodejem elektrické energie. Vlastní elektrárny v ČR (Kladno, Zlín), mimo jiné i v Itálii, Francii, Norsku, Maďarsku, Španělsku a Bulharsku. Vznikla v roce 2008 a má přes 10 000 zaměstnanců (Annual report 2012, 2013).

Její e-recruiting je realizován prostřednictvím firemních webových stránek v snadno rozpoznatelné záložce Lidé a kariéra, proto v prvních dvou kritériích obdržela společnost nejvyšší možné hodnocení. Za kompletní seznam volných míst byla udělena polovina procentních bodů, protože společnost nenabízí již dlouhou dobu žádné pracovní místo. Z tohoto důvodu seznam nefunguje tak, jak by pracoval, kdyby pracovní nabídky byly nabízeny.

Trainee program v jakékoliv formě Alpiq neposkytuje vůbec, a tak přichází o 5% bodů. Formulář do firemní databáze je připraven k využití po otevření nejprve záložky lidé a kariéra a následně trochu nesrozumitelně záložky Profesionálové. Za jeho existenci a funkčnost bylo získáno maximální hodnocení. Na druhé straně díky obsahu zmíněného formuláře, zkoumaná firma ztratila polovinu procentních

bodů. Do formuláře totiž nebyly zahrnuty položky, jako jsou např. dosažené vzdělání, obor zájmu, pracovní zařazení a možný nástup.

Formulář není podmiňován nutnou registrací. Ani během pohybu na oficiálním webu společnosti se nerozbalovala další dialogová okna, nebyl tedy důvod neudělit z těchto kritérií maximální počet procentuálních bodů. Filtrace míst se objeví okamžitě po rozkliknutí záložky lidé a kariéra a všechna požadovaná kritéria (pracovní zařazení, odvětví, lokalita) jsou plnohodnotně obsažena. Dle analýzy tedy Alpiq obdržel poslední maximální procentní body (Lidé a kariéra, 2015).

#### **4.9. Energetický a průmyslový holding, a.s.**

Tato akciová společnost sídlící v Brně je českým konglomerátem, který sdružuje čtyřicet firem v ČR, Slovensku, Německu a Polsku. Vznikla v roce 2009 a zabývá se zejména energetikou. Je druhým největším výrobcem elektřiny. Podniky holdingu zaměstnávají více než 12 000 lidí. EPH se navíc může pyšnit různými oceněními jakým je např. ocenění Pavla Horského CFO of the Year 2013 - Finanční ředitel roku 2013 (Základní informace, 2011 - 2015).

Elektronický nábor je holdingem realizován prostřednictvím oficiálního webu v kombinaci s e-mailem. Zároveň, stejně jako u předcházejících společností, je el. nábor viditelný a k nalezení hned na hlavní stránce pod názvem kariéra. Za tyto zkoumané parametry bylo uděleno maximum možných procentuálních bodů. Stejně tak tomu bylo i u kompletního seznamu volných míst. Po otevření kariéry se rozvine celý seznam nabídek zaměstnání.

Bohužel v dalších třech kritériích EPH nedosáhla žádného procentuálního bodu. A to proto, že společnost nenabízí žádnou formu trainee programu, ani formulář do firemní databáze, pokud uchazeč neshledá vyvěšenou pozici jako pro sebe vhodnou. Tím pádem nebylo možné i hodnocení obsahu formuláře. Jediný způsob jak kontaktovat společnost ohledně vypsání pozice, je zaslat CV a motivační dopis na uvedenou e-mailovou adresu s jasně daným předmětem (Nabídka zaměstnání: web).

Nebyla vyžadována ani registrace vzhledem k absenci celého formuláře, tudíž EPH opět nezískal žádný procentní bod. Jediné kritérium, kde společnost získala

ještě kladné hodnocení, bylo nerozbalování dalších dialogových oken. Tento fakt byl oceněn 4% body. V posledních třech kritériích zabývajících se filtrací míst dle pracovního zařazení, odvětví a lokality analyzovaná firma nedostala ani jeden procentní bod. Nelze hodnotit kritéria, když filtrace úplně chybí a stejně tak i nutná registrace (Kariéra, 2011 - 2015).

#### **4.10. ČEPRO, a.s.**

Společnost byla založena roku 1994 privatizací státního podniku Benzina. Zajišťuje přepravu, skladování a prodej ropných produktů. Mezi její poslání patří i ochrana zásob státních hmotných rezerv. Zároveň provozuje vlastní síť čerpacích stanic EuroOil a zaměstnává přes 800 osob (O společnosti, 2011).

Elektronický nábor je uskutečňován společností prostřednictvím oficiálního webu v kombinaci s e-mailem, bylo proto uděleno maximálních 15% bodů. Odkaz kariéra není ihned viditelný, uchazeč musí nejprve otevřít záložku O společnosti a až poté se vlevo zobrazí námi hledaná kariéra. Ve zmíněném kritériu tedy byly odebrány 2% body z maximálních 14.

V následujících pěti zkoumaných bodech Čepro přišlo o veškeré možné procentní hodnocení. Jako jediná zkoumaná firma vůbec nenabízí kompletní seznam volných míst. Všechny pracovní nabídky lze zobrazit přes základní filtr, odpověď na konkrétní pozici se musí zaslat e-mailem na personální oddělení. Navíc není k dispozici žádná forma trainee programu, který by jistě měl pro firmu význam. Přichází totiž o možnost vyškolit a zapracovat si vlastní zkušené zaměstnance.

Formulář pro registraci do firemní databáze chybí, tím pádem je zbytečná i jakákoliv snaha formulář hodnotit. Zároveň přichází společnost o možnost získat procentní body za nevyžadovanou registraci. Navenek, z pohledu uchazeče o zaměstnání působí Čepro dojmem, že hledá jen jednu osobu na vypsanou pozici a nikdo jiný je nemá možnost kontaktovat.

Během pohybu na oficiálním webu se neotevírala dialogová okna a i filtrace míst podle pracovního zařazení byla v pořádku. Okamžitě po otevření kariéry se nabízí uchazeči filtr, pomocí kterého si může zobrazit pracovní příležitosti - manažerské,

TH odborné či dělnické. Za tuto dobře zvolenou filtraci bylo uděleno maximálních možných procentních bodů. Avšak v následujícím kritériu (filtrace dle odvětví), kde bylo možné získat také osm procentních bodů, o ně společnost zase přišla. Filtrace míst dle odvětví, do kterého spadají, vůbec neexistuje. Posledním analyzovaným se stala filtrace pracovních nabídek dle lokality. Přestože Čepro samostatný filtr nemá, lokalita je uvedena v nadpisu pracovní nabídky, proto mu byla udělena polovina možných procentních bodů za uvedené kritérium (Kariéra, 2011).

## 5. Výsledky hodnocení společností

Tab. 8 Výsledky hodnocení prvních 5 společností

Hodnocená kritéria	Váha kritérií	ŠKODA AUTO a.s.	ČEZ, a.s.	RWE Supply & Trading CZ, a.s.	AGROFERT, a.s.	UNIPETROL, a.s.
E-recruiting	15%	15	15	15	15	15
Viditelnost hned na oficiálním webu	14%	14	0	12	14	14
Kompletní seznam volných míst	13%	13	13	13	13	13
Trainee program	5%	5	5	5	5	5
Formulář do fir.databáze – chybí vhodné volné místo	13%	13	13	13	13	0
Obsah formuláře: jméno a příjmení, telefon, e-mail, dosažené vzdělání, obor zájmu, prac. zařazení, možný nástup, vložení životopisu	8%	7	8	6	7	0
Nutná registrace	4%	0	4	4	4	4
Rozbalování dalších dialogových oken	4%	0	4	0	4	4
Filtrace míst: pracovní zařazení (THP, dělnické, ...)	8%	8	8	0	6	0
Filtrace míst: odvětví	8%	8	8	8	8	0
Filtrace míst: lokalita	8%	8	8	8	8	0
<b>Celkem</b>	<b>100%</b>	<b>91%</b>	<b>86%</b>	<b>84%</b>	<b>97%</b>	<b>55%</b>

Zdroj: vlastní výzkum

**Tab. 9 Výsledky hodnocení následujících 5 společností**

Hodnocená kritéria	Váha kritérií	Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.	FOXCONN CZ s.r.o.	ALPIQ ENERGY SE	Energetický a průmyslový holding, a.s.	ČEPRO, a.s.
Recruiting	15%	15	15	15	15	15
Viditelnost hned na oficiálním webu	14%	14	14	14	14	12
Kompletní seznam volných míst	13%	13	13	6,5	13	0
Trainee program	5%	0	5	0	0	0
Formulář do fir.databáze - chybí vhodné volné místo	13%	13	13	13	0	0
Obsah formuláře: jméno a příjmení, telefon, e-mail, dosažené vzdělání, obor zájmu, prac. zařazení, možný nástup, vložení životopisu	8%	8	5	4	0	0
Nutná registrace	4%	4	4	4	0	0
Rozbalování dalších dialogových oken	4%	0	4	4	4	4
Filtrace míst: pracovní zařazení (THP, dělnické, ...)	8%	0	6	8	0	8
Filtrace míst: odvětví	8%	6	6	8	0	0
Filtrace míst: lokalita	8%	0	6	8	0	4
<b>Celkem</b>	<b>100%</b>	<b>73%</b>	<b>91%</b>	<b>84,5%</b>	<b>46%</b>	<b>43%</b>

Zdroj: vlastní výzkum

## 6. Vyhodnocení analyzovaných společností a vlastní návrhy řešení

**ŠKODA AUTO a.s.** ztratila dle průzkumu 9% bodů kvůli chybějícímu možnému nástupu a formuláři, který vyžadoval pro vyplnění a odeslání registraci. Rovněž kvůli přílišnému rozbalování zbytečných dialogových oken. Během analýzy byly navíc zjištěny jevy, které by mohly způsobit zbytečný odliv uchazečů o zaměstnání. Samotné vyplňování osmi stran formuláře do firemní databáze je prakticky zdlouhavé přepisování údajů z CV. Na závěr dotazníku se ještě jednou vkládá samotný životopis. Častou záležitostí je i vyskakování reklam formou bannerů, které je kvůli jakémukoliv dalšímu úkonu nutné pozavírat. Hlavním řešením by mělo být co nejvyšší zestručnění formuláře např. na zkoumaný obsah a vložení CV. Autorka doporučuje se pak zabývat zrušením nutné registrace, minimalizací reklam a dialogových oken.

**ČEZ, a.s.** v analýze nezískal 14% bodů kvůli úplné absenci e-recruitingu přímo na oficiálních stránkách společnosti. Pro firemní kariéru funguje zcela odlišný web, který zbytečně komplikuje cestu pro ucházení se o práci. Stačilo by jen na oficiálních stránkách vytvořit záložku kariéra a přesunout do ní veškeré záležitosti z nyní fungujícího webu.

**RWE Supply & Trading CZ, a.s.** ztratila 16% ze 100 možných a to s ohledem k špatně viditelné záložce kariéra hned na oficiálním webu; ve formuláři chybějícímu možnému nástupu a prac. zařazení. Následně pak kvůli rozbalujícím se dialogovým oknům a neexistenci filtru na pracovní zařazení. Nejasnou viditelnost je možné vyřešit vytvořením nové záložky, stejně jako u ŠA. Dále je jako nejdůležitější z pohledu uchazeče alespoň vytvoření zmíněného základního filtru a samozřejmě minimalizace rozbalování dialog. oken. Z globálního pohledu jsou možnosti e-recruitingu u společnosti RWE lépe nastaveny pro absolventy, než pro samotné uchazeče o zaměstnání.

**AGROFERT, a.s.** získal 97 procentních bodů. Tři procentní body ztratil kvůli absenci možného nástupu v obsahu formuláře. Dále pak za zobrazení filtrace míst dle prac. zařazení v odlišné formě, než bylo stanoveno absolventy. Jiná forma zobrazení nemusí být nutně předělávána. Z pohledu společnosti může být takto

vytvořená filtrace naprosto adekvátní. Za možnost zobrazení všech způsobů e-recruitingu komplexně na jedné obrazovce, by si Agrofert zasloužil nadstandardní hodnocení, které bohužel není možno udělit jinak, než slovně. Až na drobné odchylky filtru, týkající se pracovního zařazení, byla filtrace komplexní, navíc interaktivně se po jakémkoliv změně promítala hned vedle filtru.

**UNIPETROL, a.s.** nezískal 45 procentních bodů. Takto vysokou ztrátu způsobila totální absence jakéhokoliv formuláře do firemní databáze a následná ztráta možnosti hodnocení jeho obsahu. V neposlední řadě chybějící filtrace míst, která nechává na uchazeči, aby dle svých schopností zahrnul určitou pozici do správného oboru. Téměř nemožné je však určit pracovní zařazení pozice, natož pak lokalitu. Jediným řešením je vytvořit jak formulář do databáze, tak i kompletní filtraci míst. Do té doby může být UNIPETROL z pohledu uchazeče díky svému zpracování e-recruitingu neatraktivní.

**Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.** neobdržel 27% bodů. Vůbec nenabízí žádnou formu trainee programu a přichází tak o možnost vychovat si své odborníky. Při pohybu na webu se rozbalují další dialogová okna a nejsou vytvořeny filtry míst dle prac. zařazení a lokality. Prioritně by měla společnost vytvořit filtry, nejprve však pro prac. zařazení. Právě to může být uchazečem vnímáno jako důležitější oproti dialogovým oknům. Poté minimalizovat otevírání oken, která jsou zbytečně matoucí.

**FOXCONN CZ s.r.o.** přišel o 9% bodů kvůli chybějícím položkám v obsahu formuláře, jedná se o: dosažené vzdělání, obor zájmu, prac. zařazení a za drobnou nianci v předem připravených filtrech míst společností. Stačilo by doplnit chybějící záležitosti do obsahu formuláře. Minimálně je však nutné doplnit obor zájmu a prac. zařazení (THP, dělnické pozice).

**ALPIQ ENERGY SE** nezískal 15,5% bodů za neúplné fungování kompletního seznamu volných míst. Těžko říci čím je částečná nefukčnost seznamu způsobena. To je otázka spíše pro společnost jako takovou, nikoliv pro uchazeče. Chybějící položky v obsahu formuláře (dosažené vzdělání, obor zájmu, prac. zařazení, možný nástup) lze napravit jejich doplněním.



**Energetický a průmyslový holding, a.s.** přišel o celých 54 procentních bodů kvůli neexistenci trainee programu. Dále i absenci formuláře do firemní databáze, u kterého nebyl následně zhodnotitelný obsah. Byla vyžadována registrace uchazeče a naprosto chyběla jakákoliv filtrace. Taková forma e-recruitingu z pohledu uchazeče by zasloužila kompletní rekonstrukci. Pro inspiraci by si EPH mohla vzít společnost Agrofert jako nejlépe hodnocenou firmu.

**Akciová společnost ČEPRO** neobdržela 57% bodů. Personalisté podniku by tak měli zapřemýšlet, jestli by nebylo možné elektronický nábor oživit a doplnit. Ztratila příliš bodů díky špatné viditelnosti e-recruitingu na oficiálním webu, totální neexistenci seznamu volných míst a formuláře do fir. databáze a z toho vyplývající nemožnost zhodnotit obsah. Společnost nenabízí trainee program, vyžaduje registraci a nemá filtraci míst dle odvětví. Stejně jako u předcházející firmy by bylo dobré se zamyslet nad celou koncepcí elektronického náboru.

Pro zkoumané společnosti **je společná** existence e-recruitingu na firemním webu. Podoba, v jaké je uskutečňován se, však odlišuje dle potřeb jednotlivých podniků. Firmy z 80% poskytují kompletní seznamy volných míst a při pohybu na jejich webu se uchazeči nerozbalují další dialogová okna. Častokrát jsou nabízené pozice pojmenovávány např. specialista. Na základě autorčiných zkušeností má málokterý uchazeč o zaměstnání o sobě tak vysoké mínění, aby se sám nazval specialistou v daném oboru. Pro společnost to může znamenat zbytečný odliv zájemců o konkrétní pracovní nabídku a dokonce prodloužení doby neobsazenosti pozice. Odliv zájemců způsobuje taktéž nutná registrace.

## Závěr

Teoretická část práce popisuje lidské zdroje jako celek, úlohu personalistů a jejich činnost spojenou se získáváním zaměstnanců. V neposlední řadě je přiblížen nábor a jeho elektronická podoba. Formu e-recruitingu tzn., jaké informace jsou po uchazeči ohledně náboru požadovány určují sami personalisté. Elektronizace jako taková je v poslední době nejvyužívanější zdroj náboru zaměstnanců a vede k efektivnější komunikaci s uchazeči a snížení nákladů společnosti.

Cílem práce bylo zjistit, jak může působit firemní elektronické náborové deseti největších firem na potenciální uchazeče o práci. Analýza jednotlivých webů byla zpracována nejprve metodou focus group, kde byla na základě shody se třiceti absolventy stanovena kritéria a způsoby jejich hodnocení. Položky, ve kterých se potenciální uchazeči o zaměstnání odlišovali, nebyly do analýzy zahrnuty.

Výstup metody focus group se stal stěžejním podkladem pro následný průzkum e-recruitingu deseti největších firem v ČR dle tržeb za rok 2013 z pohledu uchazeče. Maximálního hodnocení nedosáhl ani jeden ze zkoumaných podniků.

Ze závěrečné práce vyplývá, že na prvních třech místech podle elektronického náboru z pohledu uchazeče se umístily společnosti: AGROFERT, a.s., ŠKODA AUTO a.s. společně s FOXCONN CZ s.r.o. a ČEZ, a.s. Autorka zároveň nabídla případné řešení problematických bodů, ve kterých společnosti nezískaly procentuální body. Nebo v případě nejméně hodnocených firem navrhla, jakým způsobem by měl být e-recruiting přepracován.

Aktuálnost a možný přínos práce byl potvrzen faktem, že během tvorby této závěrečné práce firma ČEZ, a.s. svůj webový nábor zdokonalila. Dle aktuální verze by v průzkumu získala 98% bodů a dostala by se tak na vrchol všech zkoumaných podniků.

## Seznam literatury

AGROFERT, a.s. *Kariéra v Koncernu AGROFERT* [online]. c2012 - 2015, [citováno 02. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.agrofert.cz/?1460/kariera-v-koncernu-agrofert>>.

AGROFERT, a.s. *Koncern AGROFERT* [online]. c2015, [citováno 02. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.agrofert.cz/?3623/celkove-nekonsolidovane-trzby-koncernu-agrofert-dosahly-v-roce-2014-hodnoty-239-mld.-kc>>.

AGROFERT, a.s. *Výroční zpráva 2013* [online]. c2014, [citováno 15. 10. 2014]. Dostupné z <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=21311110&subjektId=525681&spis=78767>>.

ALPIQ ENERGY SE *Annual report 2012* [online]. c2013, [citováno 06. 02. 2015]. Dostupné z <[http://www.alpiq.com/images/alpiq-annual-report-2012\\_tcm95-101414.pdf](http://www.alpiq.com/images/alpiq-annual-report-2012_tcm95-101414.pdf)>.

ALPIQ ENERGY SE *Lidé a kariéra* [online]. c2015, [citováno 06. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.alpiq.cz/meta/navigation/copyright.jsp>>.

ALPIQ ENERGZ SE *Výroční zpráva 2013* [online]. c2014, [citováno 17. 10. 2014]. Dostupné z <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=21205207&subjektId=82040&spis=320673>>.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů - Nejnovější trendy a postupy*. 10.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů – Nejnovější trendy a postupy*. 10.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN: 978-80-247-1407-3

BŮHMOVÁ, L. *Sociální sítě a jejich využití v náboru zaměstnanců* [online]. c2012, [citováno 15. 10. 2014]. Dostupné z <<https://www.vyplnto.cz/realizovane-pruzkumy/socialni-site-a-jejich-vyuzi-2/>>.

ČEPRO, a.s. *Kariéra* [online]. c2011, [citováno 08. 02. 2015]. Dostupné z <<https://www.ceproas.cz/kariera>>.

ČEPRO, a.s. *O společnosti* [online]. c2011, [citováno 08. 02. 2015]. Dostupné z <<https://www.ceproas.cz/o-spolecnosti>>.

ČEPRO, a.s. *Výroční zpráva 2013* [online]. c2014, [citováno 17. 10. 2014]. Dostupné z <[https://www.ceproas.cz/public/data/media/vyrocni\\_zpravy/CEPRO\\_Vyrocnizprava.pdf](https://www.ceproas.cz/public/data/media/vyrocni_zpravy/CEPRO_Vyrocnizprava.pdf)>.

ČEZ a.s. *Kariéra v ČEZ* [online]. c2012, [citováno 02. 01. 2015]. Dostupné z <<http://cez.jobs.cz/>>.

ČEZ a.s. *O společnosti* [online]. c2015, [citováno 02. 01. 2015]. Dostupné z <[https://www.cez.cz/cs/o-spolecnosti/cez/profil-spolecnosti.html#zakladni\\_udaje](https://www.cez.cz/cs/o-spolecnosti/cez/profil-spolecnosti.html#zakladni_udaje)>.

ČEZ, a.s. *Skupina ČEZ Výroční zpráva 2013* [online]. c2014, [citováno 15. 10. 2014]. Dostupné z <<http://www.cez.cz/edee/content/file/investori/vz-2013/2013-vyrocni-zprava.pdf>>.

DECEFOP, *Skill needs in Europe – Focus on 2020*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2008. 34 s. ISBN: 978-92-896-0553-3

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Řízení lidských zdrojů*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. 559 s. ISBN: 978-80-7400-347-9

Energetický a průmyslový holding, a.s. *Kariéra* [online]. c2011 - 2015, [citováno 06. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.eholding.cz/kariera/>>.

Energetický a průmyslový holding, a.s. *Konsolidovaná účetní závěrka 2013* [online]. c2014, [citováno 17. 10. 2014]. Dostupné z <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=20850947&subjektId=713887&spis=687186>>.

Energetický a průmyslový holding, a.s. *Základní informace* [online]. c2011 - 2015, [citováno 06. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.eholding.cz/o-nas/zakladni-informace/>>.

FOXCONN CZ s.r.o. *Výroční zpráva 2013* [online]. c2014, [citováno 17. 10. 2014]. Dostupné z <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=20743493&subjektId=112529&spis=622679>>.

FOXCONN CZ, s.r.o. *FOXCONN CZ* [online]. c2009, [citováno 06. 02. 2015]. Dostupné z <[http://www.caaos.cz/data/Abi%20zpravodaj/2009/3\\_09.pdf](http://www.caaos.cz/data/Abi%20zpravodaj/2009/3_09.pdf)>.

FOXCONN CZ, s.r.o. *Kariéra* [online]. c2000 - 2015, [citováno 06. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.foxconn.cz/czech/kariera/volna-mista/>>.

GREENER, S., MARTELLI, J. *An introduction to Business Research Methods*. 2.vyd. Download free books at bookboon.com, 2015. 137 s. ISBN: 978-87-403-0820-4

HR news – *Jak zaujmout návštěvníky pracovního veletrhu* [online]. c2015, [citováno 09. 04. 2015]. Dostupné z <<http://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/personalni-marketing-id-148675/jak-zaujmout-navstevniky-pracovniho-veletrhu-id-2429010>>.

Hyundai Motor Manufacturing Czech, s.r.o. *Výroční zpráva 2013* [online]. c2014, [citováno 15. 10. 2014]. Dostupné z <<https://or.justice.cz/ias/content/download?id=aa932564e7d945e19ccb32cf8593dfad>>.

Hyundai Motor Manufacturing Czech, s.r.o. *Základní informace* [online]. c2006 - 2015, [citováno 06. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.hyundai-motor.cz/?rubrika=basic-info>>.

Hyundai Motor Manufacturing Czech, s.r.o. *Zaměstnání* [online]. c2006 - 2015, [citováno 06. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.hyundai-motor.cz/>>.

KAZDOVÁ, L., TOMŠOVSKÁ, B. *“Lovci hlav“ v digitální éře* [online]. c2013, poslední aktualizace 25. 09. 2013, [citováno 02. 01. 2015]. Dostupné z <<http://hrm.ihned.cz/c1-60880210-lovci-hlav-v-digitalni-ere>>.

KOLMAN, L. *Výběr zaměstnanců – zkoušky, testy, rozhovory*. LINDE nakladatelství s.r.o., 2004. 175 s. ISBN: 80-86131-53-X

KOLMAN, L., CHÝLOVÁ, H. Výběr zaměstnanců – Metody a postupy. Praha: Linde, 2010. 238 s. ISBN: 978-80-7201-810-9

KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky. 4.vyd. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2009. 399 s. ISBN: 978-80-7261-168-3

KS *personální a mzdový informační systém – uchazeči o zaměstnání* [online]. c2014, [citováno 08. 04. 2015]. Dostupné z <<http://www.ksprogram.cz/moduly/14-uchazeci-o-zamestnani.html>>.

ROBBINS, S. P., COULTER, M. *Management*. Praha: Grada Publishing, 2004. 600s. ISBN: 80-247-0495-1

RWE Supply & Trading CZ, a.s. *Kariéra* [online]. c2015, [citováno 02. 01. 2015]. Dostupné z <<http://www.rwe.cz/o-rwe/kariera/>>.

RWE Supply & Trading CZ, a.s. *RWE v ČR* [online]. c2015, [citováno 02. 01. 2015]. Dostupné z <<http://www.rwe.cz/o-rwe/rwe/>>.

RWE Supply & Trading CZ, a.s. *Výroční zpráva 2013* [online]. c2014, [citováno 15. 10. 2014]. Dostupné z <<https://or.justice.cz/ias/content/download?id=d75d6a70af484ee586de6a6d9f99fb55>>.

ŠIMÁKOVÁ, M. *Sociální sítě jsou novým trendem při náboru. Kam se poděla tisková inzerce?* [online]. c2012, [citováno 03. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.dmc-cz.com/aktualne/273-socialni-site-jsou-novym-trendem-pri-naboru-kam-se-podela-tiskova-inzerce>>.

Závod Mladá Boleslav, *Historie*, [online]. ŠKODA AUTO, a.s. c2015 [citováno 02. 01. 2015]. Dostupné z <<http://www.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/>>

ŠKODA AUTO, a.s. *Historie, Závod Mladá Boleslav* [online]. c2015, [citováno 02. 01. 2015]. Dostupné z <<http://www.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/>>.

ŠKODA AUTO, a.s. *Kariéra – životní příležitost ve ŠKODA AUTO* [online]. c2015, [citováno 02. 01. 2015]. Dostupné z <<http://www.zivotniprilezitost.cz/>>.

ŠKODA AUTO, a.s. *Výroční zpráva ŠKODA AUTO 2013* [online]. c2014, [citováno 15. 10. 2014]. Dostupné z <<http://www.skoda-auto.com/SiteCollectionDocuments/company/investors/annual-reports/cs/skoda-annual-report-2013.pdf>>.

THORNE, K., PELLANT A. *Rozvíjíme a motivujeme zaměstnance – výběr trénink a podpora rozvoje nejlepších*. 1.vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2007. 142 s. ISBN: 978-80-251-1689-0

Towers Watson – *2014 HR Delivery and Technology Survey Results* [online]. c2014, [citováno 03. 04. 2015]. Dostupné z <<http://www.towerswatson.com/en/Insights/IC-Types/Survey-Research-Results/2014/06/2014-hr-service-delivery-and-technology-survey>>.

Učební text č. 16 – *Posilování sociálního dialogu - služby pro zaměstnance* [online]. c2010. Praha [citováno 04. 04. 2015]. Dostupné z <[http://www.cmkos.cz/data/articles/down\\_2533.pdf](http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2533.pdf)>.

ULRICH, D. *Mistrovské řízení lidských zdrojů - Překlad bestselleru Human Resource Champions*. 1. české vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 272 s. ISBN: 978-80-247-3058-5

UNIPETROL, a.s. *Kariéra* [online]. c2014, [citováno 02. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.unipetrol.cz/cs/Kariera/Stranky/default.aspx>>.

UNIPETROL, a.s. *O nás* [online]. c2014, [citováno 02. 02. 2015]. Dostupné z <<http://www.unipetrol.cz/cs/ONas/Stranky/default.aspx>>.

UNIPETROL, a.s. *Výroční zpráva 2013* [online]. c2014, [citováno 15. 10. 2014]. Dostupné z <[http://www.unipetrol.cz/cs/VztahySInvestory/vyrocnizpravy/Documents/2013%20ANNUAL%20REPORT/Grafick%C3%A1\\_Factbook/Unipetrol\\_Vyrocnizprava\\_2013\\_GV.pdf](http://www.unipetrol.cz/cs/VztahySInvestory/vyrocnizpravy/Documents/2013%20ANNUAL%20REPORT/Grafick%C3%A1_Factbook/Unipetrol_Vyrocnizprava_2013_GV.pdf)>.

WÓHE, G., KISLINGEROVÁ, E. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. přepracované a doplněné vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 928 s. ISBN: 978-80-7179-897-2

ZIKMUND, M. *Získávání pracovníků jako proces* [online]. c2010, poslední revize 03. 01. 2010, [citováno 04. 04. 2015]. Dostupné z <<http://www.businessvize.cz/obsazovani-pozic/ziskavani-pracovniku-jako-proces>>.



## **Seznam obrázků**

Obr. 1 Vztah mezi pojetími řízení lidí.....	10
Obr. 2 Vývoj počtu pracovních míst do roku 2020 (EU-25) .....	11
Obr. 3 KS program – výběrová řízení .....	20
Obr. 4 Graf používaných zdrojů pro vyhledávání zaměstnance .....	21
Obr. 5 Graf šesti největších výhod sociálních sítí při náboru.....	22
Obr. 6 Postup pro nábor uchazeče.....	28

## **Seznam tabulek**

Tab. 1 Výhody a nevýhody externích zdrojů při získávání zaměstnanců .....	18
Tab. 2 Výhody a nevýhody interních zdrojů při získávání zaměstnanců .....	24
Tab. 3 Validita metod výběru pracovníků podle M. Smithe .....	27
Tab. 4 Hlavní kritéria posuzování metod výběru .....	27
Tab. 5 Deset největších firem v ČR dle tržeb za rok 2013 .....	30
Tab. 6 Obecná odlišnost kritérií a jejich vliv na hodnocení .....	31
Tab. 7 Konkrétní dvě kritéria a jejich vliv na hodnocení .....	32
Tab. 8 Výsledky hodnocení prvních 5 společností .....	46
Tab. 9 Výsledky hodnocení následujících 5 společností .....	47

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Karolína Bimová		
<b>STUDIJNÍ OBOR</b>	Podniková ekonomika a management obchodu.		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Elektronický výběr uchazeče jako moderní nástroj v HR - Human Touch ve všeobecné rovině		
<b>VEDOUcí PRÁCE</b>	Mgr. Ing. Pavel Král Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KMPS - Katedra manažerské psychologie a sociologie	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	<b>2015</b>
<b>POČET STRAN</b>	58		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	6		
<b>POČET TABULEK</b>	9		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	0		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Stěžejním tématem práce je elektronický nábor. V první části práce je mimo jiné vymezena oblast lidských zdrojů, personalistiky a proces získávání zaměstnanců. Cílem bylo zjistit, jak na potenciální uchazeče mohou působit elektronické náborové stránky deseti největších firem v ČR. Pomocí metody focus group s 30 absolventy škol byla stanovena kritéria, potřebná pro následnou analýzu. Průzkumem byl zjištěn stav e-recruitingu společností a jako výstupy byly vytvořeny návrhy řešení problémů. Návrhy mohou sloužit jako podklad pro firmy, které chtějí zlepšit svůj současný stav.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Řízení lidských zdrojů, pracovní místo, personalista, nábor, uchazeč, výběr, e-recruiting, web, procentní body, hodnocení, kritérium.		
<b>PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne</b>			

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	<b>Karolína Bímová</b>		
<b>FIELD</b>	Business Management and Sales		
<b>THESIS TITLE</b>	Electronic selection of candidates like modern tool in HR - Human Touch in the general		
<b>SUPERVISOR</b>	Mgr. Ing. Pavel Král Ph.D.		
<b>INSTITUTE</b>	KMPS - Department of Managerial Psychology and Sociology	<b>YEAR</b>	<b>2015</b>
<b>NUMBER OF PAGES</b>	<b>58</b>		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	<b>6</b>		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	<b>9</b>		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	<b>0</b>		
<b>SUMMARY</b>	<p>The main point of the thesis is an electronic recruitment, also the first part is focused on the areas of human resource management, personell department and process of employee recruitment. The thesis is aimed at how electronic recruitment on the website of the ten largest companies in the Czech Republic can react on the potential candidates. By the help of focus group method with 30 graduates were determined standards required for following analysis. Survey found out the statement of companies e-recruitment and as findings were created proposals how to solve problems. Proposals can make as a background for companies which want to improve their actual situation.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<p>Human resources management, workplace, personell officer, recruitment, candidate, selection, e-recruiting, website, percentage points, valuation, standard.</p>		
<b>THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No</b>			

