

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI  
FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH VĚD  
Ústav zdravotnického managementu a ochrany veřejného zdraví

Bc. Iva Halmazňová

## **Moderní recruitment zdravotnického zařízení**

Diplomová práce

Vedoucí práce: PaedDr. Vladimír Vančura, MBA

Olomouc 2024

## Anotace

<b>Typ práce:</b>	Diplomová práce
<b>Téma práce:</b>	Moderní recruitment zdravotnického zařízení
<b>Název práce v ČJ:</b>	Moderní recruitment zdravotnického zařízení
<b>Název práce v AJ:</b>	Modern recruitment of medical facilities
<b>Datum zadání:</b>	2022-12-18
<b>Datum odevzdání:</b>	2024-05-02
<b>VŠ, fakulta, ústav:</b>	Univerzita Palackého v Olomouci Fakulta zdravotnických věd Ústav zdravotnického managementu a ochrany veřejného zdraví
<b>Autor:</b>	Bc. Iva Halmazňová
<b>Vedoucí:</b>	PaedDr. Vladimír Vančura, MBA
<b>Oponent:</b>	Ing. Vančurová Ivana, MBA

**Abstrakt v ČJ:** Diplomová práce s názvem „Moderní recruitment zdravotnického zařízení“ byla zaměřena na personalistiku obecně - popis činností, které vedou k efektivnímu náborovému procesu. Zabývala se především metodami recruitmentu, jejich rozdělením, spolu s důrazem na motivaci ve formě benefitů. Cílem výzkumné části diplomové práce bylo zjistit, jaké konkrétní metody byly uplatněny v náboru nových zaměstnanců a zda nabízené benefity ovlivnily rozhodování uchazečů, kteří nastoupili ve sledovaném období 2021-2023 ve Vsetínské nemocnici a.s. Pro výzkumné šetření byla použita kvalitativní metoda výzkumu, konkrétně rozhovory. Celkový počet respondentů činil šestnáct.

**Abstrakt v AJ:** The master thesis entitled "Modern recruitment of a medical facility" focused on HR in general - a description of the activities that lead to an effective recruitment process. It dealt mainly with recruitment methods, their distribution, along with an emphasis on motivation in the form of benefits. The aim of the research part of the thesis was to find out what specific methods were applied in the recruitment of new employees and whether the benefits offered influenced the decision-making of candidates who joined Vsetín Hospital a.s. in the period 2021-2023. A qualitative research method, namely interviews, was used for the research investigation. The total number of respondents was sixteen.

**Klíčová slova v ČJ:** personalistika, řízení lidských zdrojů, HR, nábor, náborová strategie, sociální sítě, veletrhy, personální agentury, benefity, kvalitativní výzkum

**Klíčová slova v AJ:** HR, HR management, HR, recruitment, recruitment strategy, social networks, fairs, recruitment agencies, benefits, qualitative research

**Rozsah práce:** 85 stran/3 přílohy

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené bibliografické a elektronické zdroje.

Olomouc 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Helen', written over a horizontal dashed line.

Podpis autora

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu panu PaedDr. Vladimíru Vančurovi, MBA za jeho cenné rady a trpělivost při vedení diplomové práce.

## Obsah

Úvod.....	8
1 Personální práce.....	9
1.1 Historie recruitmentu .....	12
1.2 Proces recruitmentu .....	14
1.2.1 Plánování a identifikace potřeb .....	14
1.2.2 Definování požadavků na pracovní místo .....	16
1.2.3 Sdílení pracovní příležitosti.....	17
1.2.3.1 Inzerát.....	18
1.2.3.2 Reklama.....	21
1.2.4 Výběr vhodných kandidátů.....	23
2 Metody recruitmentu .....	25
2.1 Interní metody.....	26
2.1.1 Referral program.....	27
2.1.2 Employer branding .....	27
2.2 Externí metody.....	28
2.2.1 Webové stránky organizace.....	30
2.2.2 Sociální média .....	31
2.2.2.1 Facebook - Meta.....	33
2.2.2.2 LinkedIn .....	35
2.2.2.3 Instagram.....	35
2.2.2.4 YouTube.....	36
2.2.2.5 Platforma X .....	37
3 Benefity .....	39
4 Závěr teoretické části.....	42
5 Praktická část.....	43
5.1 Charakteristika zdravotnického zařízení.....	43
5.1.1 Benefitní program v nemocnici .....	44
5.2 Cíl výzkumu, výzkumné otázky .....	45
5.3 Realizace a metodika výzkumu .....	46

5.3.1	Kvalitativní výzkum .....	46
6	Výsledky výzkumu .....	50
6.1	Kategorie 1: Informace o respondentech .....	51
6.2	Kategorie 2: Hledání zaměstnání .....	52
6.3	Kategorie 3: Benefitní program .....	56
6.4	Kategorie 4: Veletrhy, odborné časopisy a jiný tisk .....	58
6.5	Kategorie 5: Webové stránky a sociální sítě .....	60
6.6	Kategorie 6: Vnímání problematiky náboru .....	64
7	Diskuse .....	66
8	Závěr .....	69
	Referenční seznam .....	71
	Seznam zkratk .....	76
	Seznam tabulek .....	77
	Seznam grafů .....	78
	Seznam obrázků .....	79
	Seznam příloh .....	80
	Přílohy .....	81

## Úvod

Práce personalisty je velice důležitá pro organizaci a pokud je systém nastaven správně, organizace má dostatek schopných a kvalifikovaných lidí. Lidé jsou nepopíratelně klíčovým zdrojem pro společnost a svou prací přispívají ke konkurenční výhodě na trhu práce. Vytváření personální strategie, která je v souladu s cíli organizace, je zásadním prvkem. Proto personalisté hrají v hierarchii firmy významnou roli.

Koubek uvádí, že personalista musí provádět řadu personálních činností, které zahrnují: vytváření a analýzu pracovních míst, plánování (potřeby pracovníků), získávání, následný výběr a přijímání pracovníků, hodnocení, rozmisťování pracovníků nebo ukončení pracovního poměru, odměňování, vzdělávání a rozvoj pracovníků, pracovní vztahy, péči o zaměstnance a také práce v personálním informačním systému (Koubek, 2011, s. 33-40).

Práce personalisty je ve 21. století hodně zjednodušena moderními technologiemi – zejména internetem, a díky těmto technologiím je možné oslovit více potencionálních uchazečů na trhu práce a rozšířit řady zaměstnanců o kvalifikované lidi. Jedná se především o webové stránky organizací, které by měly být dobře dostupné a přehledné, profily na sociálních sítích, kde se sdílí aktuální novinky a informace o organizacích, inzerování na pracovních portálech a sociálních sítích aj.

Cílem teoretické části je popsat základní pojmy personální práce, co vše je potřeba k úspěšnému náborovému procesu a jaké metody se uplatňují v dnešní době. Ty metody, které jsou nejúčinnější, jsou popsány rozsáhleji než ostatní.

Výzkumem se snažím najít odpověď na cíl diplomové práce, zda jsou elektronické formy inzercí účinnější než v tisku. Zejména se jedná o inzerci na sociálních sítích a webových stránkách organizace.

Další zhodnocení výzkumné části se týká benefitů, jestli hrály roli při rozhodování uchazečů, ale také veletrhů práce, zda se v dnešní době uchazeči setkali s prezentováním organizace na těchto akcích.

Dle zjištěných dat budou vytvořena doporučení pro vyšší efektivitu náborových metod a jaké konkrétní benefitní programy by v dnešní době ocenili zaměstnanci nemocnice.



# 1 Personální práce

„Personální práce (personalistika) tvoří tu část řízení organizace, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka v souvislosti s pracovním procesem, tj. jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci, organizaci, spolupracovníkům a dalším osobám, s nimiž se v souvislosti se svou prací stýká, a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonávané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje“ (Koubek, 2007, s.13).

Šikýř dále uvádí, že personalistika má za úkol zabezpečit dostatek schopných a kvalifikovaných lidí a díky nim dosáhnout strategických cílů organizace (Šikýř, 2016, s.28).

I přesto, že se věnuji historii v další podkapitole, považuji za důležité uvést historické rozdělení personalistiky v úvodní kapitole. Rozlišujeme tři období personalistiky – personální administrativa – správa, personální řízení a řízení lidských zdrojů, kterými spíše charakterizujeme vývojové úrovně a pojetí personální práce (Koubek, 2011, s. 20-22).

Tab. č. 1 – Vývojové etapy personální práce

	Personální administrativa	Personální řízení	Řízení lidských zdrojů
Období	Od desátých až dvacátých let 20. století	Od čtyřicátých až padesátých let 20. století	Od osmdesátých až devadesátých let 20. století
Lidé	Pracovní síla	Konkurenční výhoda	Unikátní bohatství
Personální práce	Jak zaměstnávat?	Jak využívat?	Jak rozvíjet?

Zdroj: Šikýř, 2016, s.154

Personální administrativa je první pojetí personální práce, kdy lidé byli chápáni jako pracovní síla a personalisté plnili jen úkoly spojené se zaměstnáváním lidí.

Historicky druhou etapou je personální řízení – lidé už byli bráni jako konkurenční výhoda a personální práce byla vnímána jako skutečná profese, a tak vznikaly personální útvary.

Třetí koncepcí je řízení lidských zdrojů – lidé jsou nejdůležitějším prvkem a bohatstvím. Proto je personální práce důležitou oblastí pro řízení organizace (Šikýř, 2016, s.154-162). Více o historii v následující podkapitole.

Řízení lidských zdrojů je tedy nejmodernější koncepce, která se věnuje dlouhodobým cílům personální práce a cílům organizace (Koubek, 2011, s. 20-22). Důležité je zabezpečit organizaci dostatek talentovaných, kvalifikovaných a oddaných lidí (Armstrong et al., 2015, s.50).

Systém personálních činností obsahuje celou řadu činností, které můžeme vidět v tabulce č.2. Měly by být v souladu s konkurenční strategií organizace a uspokojovat rozmanité potřeby (vlastníků, manažerů aj.), díky kterým se dosáhne požadovaného výkonu (Šikýř, 2016, s.96–103). Personalista má na starosti provázení zaměstnance ve všech fázích zaměstnaneckého cyklu. Zahrnuje to:

- plánování lidských potřeb,
- nábor,
- výběr,
- adaptační proces,
- vzdělávání zaměstnanců,
- hodnocení a odměňování,
- plánování rozvoje kariéry, ale také ukončení pracovního poměru (Barták, 2023, s. 525-529).

Tab. č. 2 – Personální činnosti

Personální činnost	Účel personální činnosti
<b>Vytváření a analýza pracovních míst</b>	Definování pracovních úkolů (a souvisejících povinností, pravomocí, odpovědností, podmínek a požadavků vykonávané práce) a jejich seskupování do pracovních míst (základních organizačních jednotek); zpracování popisů a specifikací pracovních míst v organizaci.
<b>Plánování lidských zdrojů</b>	Plánování potřeby, pokrytí potřeby a personálního rozvoje zaměstnanců; zpracování plánů personálních činností.
<b>Obsazování volných pracovních míst</b>	Obsazování nově vytvořených nebo uvolněných pracovních míst v organizaci; získávání vhodných uchazečů, výběr nejvhodnějších uchazečů, přijímání vybraných uchazečů, adaptace přijatých uchazečů.
<b>Rízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců</b>	Usměrňování a podněcování zaměstnanců k vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného výkonu pomocí systematického získávání a poskytování zpětné vazby (informace o skutečném výkonu).
<b>Odměňování zaměstnanců</b>	Oceňování skutečného výkonu zaměstnanců a stimulování zaměstnanců k dosahování požadovaného výkonu.
<b>Vzdělávání zaměstnanců</b>	Utváření, prohlubování a rozšiřování znalostí, dovedností a schopností zaměstnanců k vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného výkonu.
<b>Péče o zaměstnance</b>	Dosahování příznivých hodnot všech proměnných, které ovlivňují zaměstnance v pracovním procesu při vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného výkonu (pracovní doba, pracovní prostředí, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, pracovní vztahy apod.).
<b>Využívání personálního informačního systému</b>	Zpracování personálních údajů potřebných k plnění povinností vyplývajících z právních předpisů a zabezpečování personální práce v organizaci.

Zdroj: Šikýř, 2016, s. 96

Recruitment neboli nábor je klíčovou složkou personálních činností. V češtině zažitý výraz nábor, je hledání, prověřování a přijímání kvalifikovaných uchazečů o volné pracovní místo. Doslova to znamená, že recruitment je strategický proces, který pomáhá organizacím dosáhnout svých cílů tím, že najde a zaměstná nejlepší kandidáty pro konkrétní pracovní pozice.

Při hledání vhodných uchazečů se postupuje podle náborové strategie, kterou popisují níže (viz podkapitola 1.2). Recruiter je osoba, která se více zaměřuje na vztahy s uchazeči a provází je celým procesem náboru (Tegze, 2021, s. 64).

Řízení lidských zdrojů se řídí pracovněprávními předpisy – zákony a prováděcími právními předpisy a tvoří jak funkci ochrannou (chrání práva zaměstnanců) tak na straně druhé, funkci organizační (nástroj pro zaměstnavatele k řízení a vedení).

Mezi základní pracovněprávní předpisy řadíme:

- Zákon č.262/2006 Sb. – zákoník práce
- Zákon č. 2/1991 Sb. – o kolektivním vyjednávání
- Zákon č. 435/2004 Sb. – o zaměstnanosti
- Zákon č. 251/2005 Sb. – o inspekci práce
- Zákon č. 309/2006 Sb. – o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
- Nařízení vlády č. 567/2006 Sb. – o minimální mzdě
- Nařízení vlády č. 590/2006 Sb. – kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci
- Zákon č. 198/2009 Sb. – antidiskriminační zákon
- Zákon č. 89/2012 Sb. – občanský zákoník (Šikýř, 2016, s. 41-46).

Personální strategie je důležitá pro naplnění cílů a záměrů, kterých chce v budoucnu organizace dosáhnout. Děje se to pomocí personální politiky, která obsahuje stabilní zásady, jako například: organizace práce, organizační struktura, personální plánování, zvyšování kvalifikací, vzdělávání, politika odměňování, obsazování vedoucích pozic aj... (Kociánová, 2010, s. 16-17).

## 1.1 Historie recruitmentu

První zmínka pochází z doby kolem roku 55 př.n.l., kdy vyspělé egyptské nebo římské kultury používaly program zvaný doporučení uchazečů, tzv. referral program. Program, který nabízeli, spočíval v tom, že každý, kdo dovedl muže schopného boje, byl odměněn 300 sestercií, což bylo zhruba 30 procent ročního platu vojáka z legie. V té době se jednalo o nemalou finanční odměnu (Tegze, 2021, s. 18-21).

Palíšková uvádí, že první referent péče o zaměstnance byl v roce 1896 Edward Cadbury v Anglii, ale jeho práce byla velmi úzce zaměřena jen na péči o zaměstnance, kteří pracovali ve firmě několik let (Palíšková, 2021, s.2).

V jiných textech se uvádí, že recruitment a počátky takzvané personální činnosti by se mohly řadit do období přelomu 19. a 20. století. Doba se označovala jako technokratická koncepce řízení personálu, což znamenalo, že efektivní řízení vyžaduje přesné postupy, normy a pravidla. Důraz je kladen na technické dovednosti a tyto činnosti se řídily metodami a nástroji, které se využívaly ve vědě a technice. První personální útvary byly pojmenované jako „industrial relations“ neboli průmyslové vztahy. Prvně tyto skupiny fungovaly na bázi péče o dělníky a tvorby zákonů a povinností, později se měnily na osobní vztahy – osobní řízení. Osobní řízení se posunulo dál od péče o zaměstnance k evidenci osobních údajů, výběrů a přijímání nových lidí. Personální činnost, zejména v americkém průmyslu, spočívala v normalizování lidí, kdy měli přesně definované otázky, na které se uchazečů ptali, poté se zpracovalo hodnocení o způsobilosti k výkonu práce a rozhodlo se o přijetí či nepřijetí uchazeče. Jednalo se o analýzu práce, kdy se normalizovaly schopnosti podle technických norem zařízení, strojů nebo materiálů (Sergej, 2011, s. 38-41).

Za průkopníka, který vytvořil něco jako pracovní agenturu, můžeme považovat Henryho Robinsona. Jako první zřídil tzv. *Kancelář adres a setkání* a snažil se spojit uchazeče s nabídkou práce. Avšak jeho záměr nebyl přijat britským parlamentem a jeho snaha o vznik kanceláře tak zanikla.

Rozmach zprostředkovatelen práce spadá do dvacátých a třicátých let minulého století, kdy docházelo k velkému rozvoji průmyslu. Inzerce se vyvěsila na místech k tomu určených a teprve s postupem času se začaly sbírat informace o uchazečích (Tegze, 2018, s.18-24).

Personální řízení pokračovalo kupředu a změny probíhaly vždy v návaznosti na sociální a ekonomické faktory. Zvyšovaly se nároky na personalisty a měnil se význam jednotlivých personálních aktivit (Kociánová, 2010, s. 11).

Během druhé světové války docházelo k většímu rozvoji vědeckého a ekonomického světa, což platilo i o novodobém recruitmentu. Byl velký odliv pracovních sil a bylo nutné hledat vhodné kandidáty na neobsazená pracovní místa. Čekání na příchod uchazeče, že se objeví sám, nebylo možné akceptovat, proto bylo nutné aktivně vyhledávat kandidáty. Díky tomu došlo k rozvoji kartoték a pořadačů, které si vedly agentury na hledání vhodných kandidátů. Firmy si tyto služby najímaly a ve vlastní organizaci zatím nebylo potřeba vlastního personálního oddělení. Vyhledávání a shromažďování informací bylo hlavní činností recruitera v agentuře, který se stal aktivním prvkem v personální práci (Tegze, 2018, s. 24-32).

Personalisté zvyšovali svou hodnotu a byla chápána podstata jejich práce. Došlo ke změně z pasivního vykonavatele vůle manažera na aktivní subjekt v rámci organizace (Pališková et al, 2021, s.4-5). Aktivní recruitment má hlavní úkol – aktivní hledání. Neustále musí procházet veškeré kartotéky, projít životopisy uschované ve složkách a aktivně získávat tipy a reference od lidí, které musí hledat ve svém okolí. Nejprve se schůzky domlouvaly dopisem nebo osobně, později byly vynalezeny telefony a počítače, které znatelně ulehčily práci náborářům.

V roce 1975 byl na trh uveden první osobní počítač Altair 8800 a po něm následovaly další počítače, jako Apple I a Apple II, které přispěly k popularizaci osobních počítačů. Psacím strojům bylo odzvoněno a velké budovy archivů se ukládají na malé nosiče dat. Bylo jasné, že se vznikem počítačů budou vznikat nové programy, které umožní svým uživatelům pracovat rychleji s informacemi uchovanými na disketách (Tegze, 2018, s. 27-32).

Rozvoj internetu a takzvaná moderní éra spadá do 90 let. S nástupem internetu začal masový rozvoj informačních technologií. Rozšíření internetu umožnilo propojení počítačů po celém světě a zásadně změnilo způsob, jakým lidé komunikují, pracují a získávají informace. Rychlý rozvoj informačních technologií mění strukturu pracovního trhu, nově vznikají pracovní místa, která jsou podmíněna vysokoškolským vzděláním, a naopak zanikají místa pro lidi s nejnižší úrovní vzdělání (Pališková, 2021, s.5).

Začátek sociálních sítí byl v roce 1997, kdy vznikla první počítačová síť Sixdegrees.com, rozšířené používání pak spadá až na rok 2003 (Pospíšilová, 2016, s.3).

Moderní technologie výrazně usnadnily práci náborářům při hledání vhodných kandidátů na volná pracovní místa. Internet a celosvětová počítačová síť umožňují neomezený přístup k mnoha pracovním portálům, což umožňuje efektivní vyhledávání a oslovování potenciálních zaměstnanců.

## 1.2 Proces recruitmentu

Zajištění nových pracovníků je klíčovým procesem pro každou organizaci, která má potřebu rozšiřovat svůj tým, doplnit obsazení volných pozic nebo rozvíjet nové projekty. Pro personalisty je základním úkolem najít dostatek schopných a kvalifikovaných zaměstnanců, díky kterým se bude dosahovat očekávaného výkonu a cílů organizace (Šikýr, 2016, s. 86). Zaměstnanci jsou základem organizace a pokud je proces recruitmentu účinný, pak nejenže se buduje dobré jméno organizace, ale může se i snížit fluktuace zaměstnanců (St- Jean et al, 2022).

Prostředí v podnikání se neustále mění a je nestabilní, proto se musí umět organizace přizpůsobit změnám a využít tyto změny ve svůj prospěch v marketingu a v personální oblasti (Palíšková, 2021, s.2).

V druhé podkapitole se zaměřím na postup recruitmentu, jeho jednotlivé kroky, které jsou:

- Plánování a identifikace potřeb zaměstnavatele
- Definování požadavků na pracovní místo
- Sdílení pracovních příležitostí
- Výběr vhodných kandidátů

Postupy k získávání zaměstnanců jsou různé a odvíjí se od aktuální situace na trhu práce. V případě nedostatku kandidátů se vynakládají vyšší finanční náklady na oslovení vhodných kandidátů a celý proces se prodlužuje (Palíšková, 2021, s.87-89).

Následující informace popisují základní kroky a procesy, které jsou obecně používány při hledání nových zaměstnanců.

### 1.2.1 Plánování a identifikace potřeb

Prvním krokem je určit, jaké pracovní pozice jsou potřebné a proč. Pracovní místo je definováno jako nejmenší organizační jednotka podniku (Palíšková, 2021, s.65).

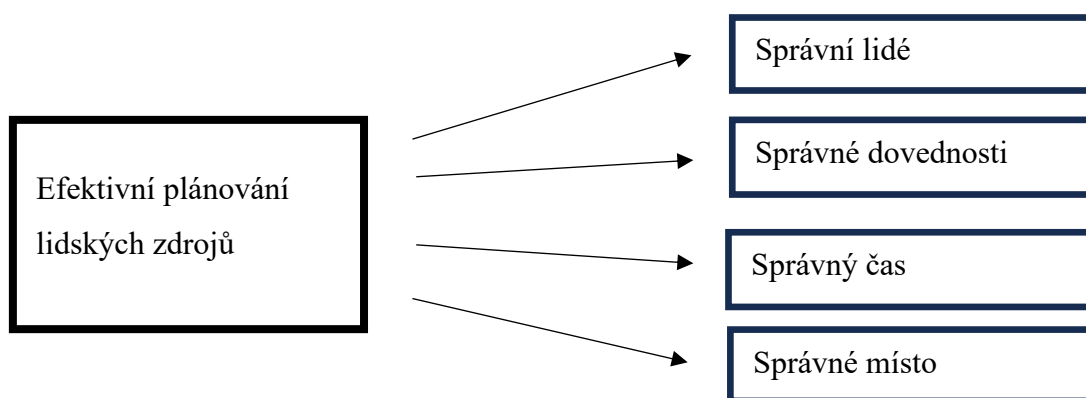
Plánování zahrnuje zhodnocení současného týmu, identifikaci oblastí s nedostatečným obsazením nebo přípravu na nové projekty. Důležité je také stanovení požadavků na nové pracovníky, aby byla zajištěna dostatečná efektivita.

Organizace se řídí podle personální strategie na dosažení očekávaných cílů a v návaznosti na to zaznívají otázky:

- „Kolik lidí bude potřebovat (počet)?
- Jaké lidi bude potřebovat (druh)?
- Kolik lidí může přijmout (rozpočet)?
- Kde potřebné lidi získá (zdroje)?
- Jak potřebné lidi získá (metody)?“ (Šikýř, 2016, s. 105-107).

Proces plánování je důležitý v každé organizaci a Armstrong uvádí, že jsou tři hlavní důvody proč:

- Plánování z praktických důvodů, jak správně optimalizovat využívání lidských zdrojů a předcházet do budoucna špatným rozhodnutím.
- Druhý důvod je z pragmatické stránky, kdy je nutné pochopit současnost, abychom se mohli zaměřit na budoucnost.
- Třetí je plánování z organizačních důvodů, abychom byli schopni propojit plány organizace s plány lidských zdrojů (Armstrong, 2015, s. 1089-1093).



Obr.1 – Efektivní plánování lidských zdrojů  
Zdroj: Palíšková, s.34

Identifikace potřeb při plánování lidských zdrojů je součástí podnikového plánování s cílem určit kolik zaměstnanců je potřeba a vypracovat na základě analýzy strategický plán, a tak efektivně zabezpečit lidské zdroje (viz obrázek č.1) (Palíšková, 2021, s.34).

Po identifikaci potřeb a stanovení pracovních pozic se sestaví požadavky na konkrétní pracovní místo.

## 1.2.2 Definování požadavků na pracovní místo

Pracovní místo vytvářejí lidé lidem a představuje organizační jednotku sestavenou z jasně definovaných pracovních úkolů (Armstrong et al., 2015, s.757-761).

Pro každou pozici je důležité sestavit pracovní popis, který určuje povinnosti, očekávání a požadavky na budoucího zaměstnance. To zahrnuje klíčové kompetence, vzdělání, zkušenosti a jiné požadavky pro úspěšné vykonávání práce.

V souvislosti s pracovním místem je důležité odlišit pracovní roli, která popisuje chování, jaké se od lidí očekává a které se s časem může měnit – práce může být náročnější a zvyšuje se tím odpovědnost pracovníka. Rozdíl mezi rolí a místem je, že role probíhá neformálně, ale vytváření pracovního místa probíhá většinou formálně (Armstrong et al., 2015, s. 757-761).

Pracovní místo je tvořeno souborem úkolů a odpovědností, které člověk musí na konkrétním pracovišti plnit a charakteristikou pracovní činnosti, která se liší v jednotlivých odvětvích (pracovní režim – jednosměnný nebo třisměnný, možnost seberealizace, pravomoci a odpovědnost) (Kociánová, 2010, s. 43).

Při definování povinností a úkolů pro pracovní místo je klíčové brát v úvahu, jakým způsobem můžeme podnítit vnitřní motivaci zaměstnanců. Když se zaměstnanci cítí motivovaní a angažovaní, jejich pracovní výkon a produktivita se zvyšuje. Je tedy důležité vytvářet pracovní prostředí, které podporuje jejich osobní růst, spokojenost a smysluplnost práce (Armstrong et al., 2015, s.762-765).

Proto prvotní správné nastavení pracovních úkolů a k tomu odpovídajících pracovních podmínek je nesmírně důležité pro nalezení vhodného zaměstnance s požadovanou kvalifikací (Palíšková, 2021, s.15-16).

Každé pracovní místo můžeme charakterizovat podle:

- Obsahu práce – plnění pracovních úkolů.
- Autonomie práce – pravomoci a odpovědnost, dosahování požadovaných výsledků.
- Pracovních vztahů – mezi zaměstnancem a nadřízeným (Armstrong et al., 2015, s. 762-765).



### 1.2.3 Sdílení pracovní příležitosti

Když už se ví, kdo se hledá a na jakou pozici, následuje sdílení pracovního místa. Zaměstnavatelé sdílí pracovní nabídky různými způsoby a na hledání vhodných uchazečů se může využít:

- interní nábor – hledání vhodných kandidátů v organizaci nebo na doporučení od stávajících zaměstnanců,
- externí nábor – úřad práce, pracovní agentury, pracovní portály, časopisy, headhunteri, spolupráce se školami, inzerce na webových stránkách, veletrhy práce a využití sociálních sítí (Facebook, LinkedIn, Instagram a YouTube).

Důležité je oslovit a přilákat dostatek vhodných uchazečů v odpovídajícím čase a s co možná nejpřívětivějšími náklady na inzerci (Šikýř, 2016, s.344).

Při interním náboru můžeme použít síť organizace intranet, vyvěsit inzerát na místní nástěnku, použít emailovou komunikaci se zaměstnanci, nechat si doporučit potenciálního uchazeče od stávajícího zaměstnance anebo zkusit přímé oslovení zaměstnance v organizaci.

Jinak je tomu u použití externích metod, kdy se velmi často využívá elektronického náboru neboli e-recruitmentu. K tomu slouží zejména webové stránky organizace, webové stránky specializovaných pracovních portálů, úřadu práce, sociálních sítí nebo personálních agentur (Šikýř, 2016, s.353-359).

Další možností je uveřejnit inzerát v odborném časopise, který se soustředí na okruh čtenářů, který je pro organizaci žádoucí. Spolupráce se školami je také dobrou variantou, jak si zajistit přísun nových pracovníků po dokončení studia (Bělohlávek, 2016, s.87-91).

Na vysokých školách se organizují, tzv. kariérní dny, kdy organizace seznamují studenty s pracovními příležitostmi.

Nesmí se také zapomínat na veletrhy pracovních příležitostí, které se taktéž využívají k prezentaci organizací na jednom místě a je možnost zde oslovit potenciální kandidáty na volná pracovní místa. Více o metodách náboru v kapitole 2.

### 1.2.3.1 Inzerát

Psaní inzerátu je dovednost, která musí mít jasná a přesná pravidla. Inzerát by měl být strukturovaný, obsahovat klíčové informace a přilákat pozornost cílové skupiny. Důležitost se klade na obsah a formu. Výběr vhodného jazyka a stylu psaní inzerátu může být rozhodující pro úspěch náboru. Informace, které dnes dominují při psaní inzerce jsou spíše výhody pro uchazeče než obecné informace o volné pracovní pozici.

Psaní inzerátu se změnilo z dlouhých a podrobných textů na krátké a výstižné formulace. Tegze tvrdí, že to může být důsledek přesycení lidí informacemi a jejich neochoty číst delší pasáže. Připojení videa nebo obrázku k inzerátu rovněž přitahuje větší pozornost potenciálních zájemců (Tegze, 2021, s. 1198-1203).

Inzerát se musí odlišit od konkurence, a to jak graficky, tak i stylem. Inzeráty s videem mají v průměru o 34 % více odpovědí na nabídku práce. Při použití gifu na sociálních sítích, taktéž lze odlišit inzerát od ostatních a upoutat pozornost sledujících (Mytimi, 2021).

Obecný návod, jak psát efektivní inzerát je:

- **Název inzerátu:** Inzerát se začíná názvem, který vystihuje podstatu pracovní pozice a zaujme pozornost. Armstrong et al uvedli *„Nejdůležitější je titulky inzerátu, přičemž nejjednodušší a nejobvyklejší je uvést výstižný a výrazný název pracovního místa.“* (Armstrong et al., 2015, s.1158). Například: "Hledáme Kvalifikovanou Dětskou sestru."
- **Úvodní text:** V krátkém úvodním odstavci se napíšou základní informace o firmě, odvětví a klíčové hodnoty. To umožní kandidátům pochopit kontext a význam nabízené pozice. Stručně se popíšu povinnosti a očekávání spojená s pracovní pozicí. Zaměřit by se mělo na to, co budoucí zaměstnanec bude dělat a jakým způsobem přispěje k organizaci.
- **Podmínky:** Uvádějí se výhody a benefity, které organizace nabízí, jako jsou platové ohodnocení, flexibilní pracovní doba, možnost růstu a další (Kociánová, 2010, s.86).

*„Aby inzerát upoutal pozornost, je vhodné uvést mzdu a zaměstnanecké výhody. Uchazeči jsou nedůvěřiví k formulacím jako „mzda odpovídající věku a zkušenostem“ nebo „mzda dohodou“. Podobné informace často znamenají, že mzda je tak nízká, že se jí organizace bojí zveřejnit, nebo že politika odměňování*

*je natolik nepromyšlená, že organizace nemá představu, jakou mzdu nabídnout.“*  
(Armstrong et al, 2015, s.1158).

- **Základní požadavky:** Je nutné specifikovat klíčové požadavky na kandidáty, jako jsou dovednosti, zkušenosti, vzdělání a další faktory. Tyto požadavky by měly být realistické a odpovídat charakteru pracovní pozice. Je nutné být konkrétní v tom, kdo se hledá a odlišit dovednosti, které jsou podmínkou a které jen výhodou. Například: Dětská sestra se specializací: perioperační péče (Mytimi, 2021).
- **Kontaktní informace:** Uvádí se kontaktní údaje, kam mohou zájemci zaslat své životopisy nebo se dozvědět více informací. Tím může být e-mail, telefonní číslo nebo odkaz na webové stránky firmy (Kociánová, 2010, s.86). Reakce k odpovědi může být také on-line formou přidáním tlačítka „Odpovědět“ a je to rychlé a jednoduché. Tato varianta je přímé spojení s recruiterem a může být také impulzem k jednání uchazeče (Tegze, 2021, s. 1275).
- **Závěr:** Inzerát se ukončuje důrazným vyzváním k jednání. Z průzkumu vyplývá, že v případě použití výzvy je několikanásobně vyšší šance, že to skutečně udělají. Může se například napsat: „Připojte se k našemu týmu a pomozte nám dosáhnout nových úspěchů!“ (Mytimi, 2021).
- **Grafické zpracování:** Mělo by se dbát na to, aby inzerát byl co nejčitelnější a přehledný. Použití vhodného formátování, dělení na odstavce a případně i grafické prvky, které zvýrazní důležité informace jsou také efektivní.
- **Cílová skupina:** Myslet na to, pro koho je inzerát určený. Používat správný jazyk a tón, který osloví potenciální kandidáty daného profilu. V případě cílení na mladší generaci, se můžou zařadit do inzerátu například emotikony, v případě lidí orientovaných racionálně používat přesná čísla (Mytimi, 2021).

V dnešní době začali recruiteri využívat více inzeráty s obrazovým obsahem, který dokáže rychleji upoutat pozornost a zaujmout potenciální uchazeče. Neznamená to však, že by se neměl klást důraz na vhodný text, který je součástí inzerátu. V této zrychlené době jsou uchazeči netrpěliví a v případě aktivního hledání práce pročtou několik desítek inzerátů. Text by měl být stručný a důležité pasáže bychom měli zvýraznit k lepší orientaci kandidáta. V inzerátu by se neměla používat dlouhá a nesrozumitelná souvětí, ale krátké věty s činným rodem. Například: Požádáme vás, hledáme vás atd. (Mytimi, 2021).

Online inzerce se může zacílit na konkrétní skupinu lidí ve společnosti – tzv. generace (4-5 skupin), má větší dosah a je dostupná dlouhou dobu. Lze využít například placené reklamy na sociálních sítích, která může vést k větší úspěšnosti inzerce a může být dobrým pomocníkem ke zvýšení povědomí o organizaci a její značce (Tegze, 2021, s.1202-1214).

Generace ve společnosti jsou skupiny lidí narozené v podobném časovém období, které sdílejí podobné zkušenosti, hodnoty a charakteristiky v důsledku historických událostí, technologických změn a sociokulturních trendů. Některé z hlavních generací, o kterých se obvykle mluví:

- Generace baby boomers: lidé narození 1945-1965, které můžeme charakterizovat jako konzumenty tradičních médií, jako jsou televize, rádio, časopisy, knihy a noviny. Zakládají si hodně na rodině.
- Generace X (Husákovy děti): 1965–1986, stále jsou konzumenty i tradičních metod, ale už mnohem více času tráví online. Také si zakládají hodně na rodině a bojí se experimentovat. Studium bylo pro ně samozřejmostí.
- Generace Y: 1986-1999, neboli mileniálové, jejich hlavní předností je užívat si života a mít hodně peněz. Díky rozvoji internetu a sociálních sítí se rychle dokázali přizpůsobit online světu.
- Generace Z: 2000-2010 se charakterizuje jako tzv. internetová generace, která se dokáže přizpůsobit novým věcem. Žije život na sociálních sítích, jako jsou Instagram, Facebook, YouTube a TikTok a mobil je jejich nejlepší kamarád.
- Generace Alfa: ročník 2010 a výše jsou generací, pro kterou je zařízení jako tablet součástí denního života (Sítě v hrsti, 2021).

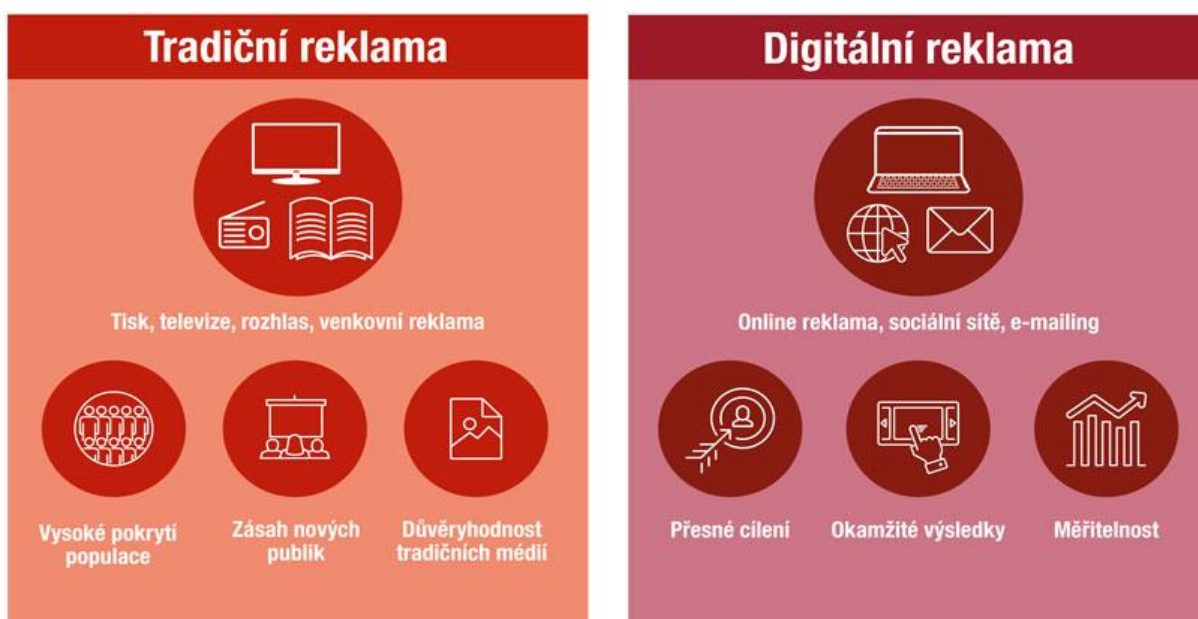
Každá generace má své vlastní charakteristiky, hodnoty a životní zkušenosti, které ovlivňují jejich postoje k práci, spotřebě, politice a dalším aspektům života. Tyto rozdíly jsou důležité pro marketingové účely, zaměstnanecké strategie, politické kampaně a další oblasti, které se zabývají komunikací a interakcí s různými věkovými skupinami.

Dalším důležitým aspektem při psaní inzerátu, je nutnost dát si pozor na to, aby nedošlo k porušení antidiskriminačního zákona č. 198/2009 Sb., který blíže vymezuje jednotlivé pojmy. Jedná se především o rovné zacházení se všemi fyzickými osobami uplatňujícími právo na zaměstnání, což ostatně nalezneme i v zákoníku práce. Správně napsaný inzerát nesmí

ve svém znění obsahovat diskriminační požadavky typu věk, pohlaví, rodinný stav apod. (Šupej, 2022).

### 1.2.3.2 Reklama

Reklama je neosobní forma komunikace s okolím a je nedílnou součástí marketingové strategie každé organizace. Reklamní kampaň se snaží přesvědčit a oslovit potencionální zákazníky nebo kandidáty (Přikrylová, 2019, s.74-75).



Obr.2 – Druhy reklam

Zdroj: Generali Česká profi (Dostupné z: <https://www.generaliceskaprofi.cz/ze-zivota/druhy-reklamy-aneb-jak-muzete-propagovat-svou-firmu.>)

Důležitá je volba určitého typu reklamy, která závisí na cílové skupině. Rozlišujeme dva druhy reklam:

#### ***Elektronické:***

- Televize (široký dosah, přesvědčivé médium, opakovatelnost, vysoké náklady, dočasnost)
- Rozhlas (nízké náklady, pouze zvuk, velký dosah, dočasnost)
- Internet (celosvětový dosah, vysoké zacílení, obrovské množství dat, přesné zacílení na skupiny, umělá inteligence)
- Kino (přesvědčivé médium, snadno zapamatovatelné)

### ***Tištěné:***

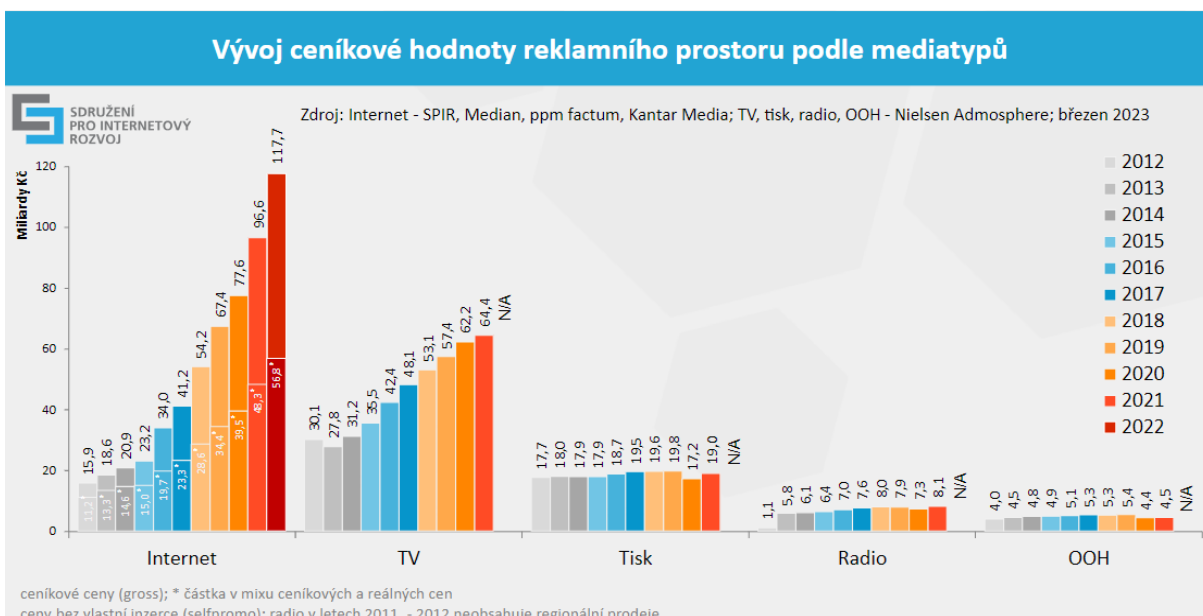
- Noviny (jistá společenská prestiž, avšak krátká životnost a zájem o ně rychle klesá)
- Časopisy (prestiž odborných časopisů, dobré zacílení, ale vysoké náklady)
- Outdoor média – reklamní tabule, billboardy, plakáty aj. (dlouhé působení, lokální charakter, nevýhoda zákonná regulace – omezení billboardů podél cest) (Přikrylová, 2019, s. 81-82).

Pro reklamu lze využít speciálních reklamních agentur, které se touto problematikou zabývají a ví, jak správným a efektivním způsobem zaujmout okolí (Přikrylová, 2019, s. 92). Agentury se zabývají vymýšlením, navrhováním, vytvářením, správou a distribucí reklam. Poskytují tedy hlavně poradentství pro klienta a volbu vhodných médií pro využití reklamy.

Hlavním úkolem reklamní agentury je zviditelnění a aktivní propagování myšlenky, služby, produktu nebo značky svých klientů. Tímto způsobem také pomáhají klientům budovat a udržovat vztahy se svým okolím, čímž získávají pozornost, pověst a příznivé vztahy. Reklamní agenturu lze rozdělit dle nabízených služeb:

- ***Full-service agentura*** – nabízí veškeré služby od plánování po realizaci reklamní kampaně.
- ***Specializovaná agentura*** – se zaměřuje na určitou část procesu:
  - Kreativní – vymýšlení a realizace nápadů a vizí
  - PR agentura – zaměřuje se na mediální obraz a vztahy s veřejností
  - Mediální agentura – plánování a nákup mediálního prostoru a distribuce reklamy
  - Digitální agentura – reklama v online prostředí (webové stránky, soc. sítě aj.) (besocial, 2023).

Výdaje do online reklamy v roce 2022 byly skoro 57 miliard korun. Oproti roku 2021 je to zvýšení o 18 procent, nejvíce se na nárůstu podílela display reklama (+23 procent) a reklama ve vyhledávání (+9 procent) (SPIR,2022).



Obr.3 – Vývoj ceníkové hodnoty reklamního prostoru  
Zdroj: SPIR (Dostupné z: <https://www.inzertnivykony.cz/rok2021>)

#### 1.2.4 Výběr vhodných kandidátů

„Úkolem výběru pracovníků je rozpoznat, který z uchazečů o zaměstnání bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat nejen požadavkům obsazovaného pracovního místa, ale přispěje i k vytváření zdravých mezilidských vztahů v pracovní skupině i v organizaci, je schopen akceptovat hodnoty příslušné pracovní skupiny, útvaru a organizace a přispívat žádoucí týmové a organizační kultury a v neposlední řadě je dostatečně flexibilní a má rozvojový potenciál pro to, aby se přizpůsobil předpokládaným změnám“ (Koubek, 2007,s.166).

Po získání žádostí o zaměstnání začíná proces výběru vhodných kandidátů a to zahrnuje:

- přezkoumání životopisů, certifikátů a diplomů
- provádění pohovorů
- hodnocení dovedností kandidátů

Při osobních pohovorech se zkoumají zkušenosti, kompetence a pracovní motivace, zda uchazeč odpovídá specifikaci pracovního místa (Armstrong, 2007, s.369). Posuzuje se způsobilost uchazeče, ale také osobnostní charakteristiky, potenciál a jak je uchazeč flexibilní (Koubek, 2007, s.166).

Po vyhodnocení všech kandidátů se vybírá vhodná osoba pro danou pracovní pozici.

Když je kandidát vybrán, následuje:

- vypracování a podepsání pracovní smlouvy,
- mzdový výměr,
- benefity,
- vstupní lékařská prohlídka,
- evidenční list důchodového zabezpečení (Koubek, 2007, s.189-190).

Důkladný výběr nových zaměstnanců přispívá k úspěšnému růstu a rozvoji organizace.



## 2 Metody recruitmentu

Moderní nábor zahrnuje inovativní a efektivní přístupy v procesu hledání, získávání a náboru nových zaměstnanců do organizace. S rozvojem technologií a změnami v pracovním prostředí se mění i způsoby, jakými firmy hledají a oslovují potenciální kandidáty.

Metody náboru zaměstnanců mohou být rozděleny do dvou kategorií v závislosti na způsobu, jakým jsou prováděny:

- **Interní metody – vnitřní zdroje**

- Osobní doporučení
- Povýšení
- Interní inzerce
- Rotace zaměstnanců

- **Externí metody – vnější zdroje**

- Inzerce na úřadech práce
- Inzerce v tisku
- Inzerce v TV
- Inzerce v rádiu
- Inzerce online
- Náborové agentury
- Kampusový nábor
- Využití headhunterů
- Stáže pro studenty

E-recruitment, zkráceně elektronický nábor je proces získávání nových zaměstnanců pomocí elektronických prostředků, využívající služby internetu a informačních technologií (Šikýř, 2016, s. 356-360).

Gil uvedl, že v dubnu roku 2019 mělo přístup k internetu zhruba 4,3 mld. lidí, což bylo 56,3 procenta světové populace (Gil, 2021, s. 16). Ale nová čísla ukazují, že v roce 2023 bylo evidováno zhruba 5,16 mld. uživatelů, což je 64,4 procent světové populace a prognózy očekávají, že do roku 2028 bude celkový počet 6,13 mld. (Techmagazín, 2023).

V souvislosti s náborem se můžeme setkat s výrazem *sourcing*. Tegze uvádí, že „*sourcing* je aktivní vyhledávání potencionálních uchazečů a informací o nich.“ (Tegze, 2021, s.64). „Soucer“ neboli hledač talentů, aktivně vyhledává a oslovuje pasivní uchazeče. Dalším známým výrazem je *Headhunter* – lovec hlav, který se zaměřuje na hledání vhodných uchazečů na úrovni středního a vrcholového managementu (Tegze, 2021, s. 64-72).

Existuje mnoho různých metod *sourcingu*, které zaměstnavatelé využívají k tomu, aby našli nejlepší talenty na trhu práce.

Metody zahrnují: inzerování pracovních pozic, oslovování na sociálních mediích, využívání profesních kontaktů a sítí, motivování stávajících zaměstnanců k doporučení vhodných kandidátů – tzv. Referrar program aj. Každá z těchto metod *sourcingu* má své výhody a omezení a může být efektivní v různých situacích a pro různé typy pracovních pozic. Kombinace těchto metod může pomoci zaměstnavatelům najít nejlepší talenty a posílit kvalitu náborového procesu.

## **2.1 Interní metody**

Metodou první volby pro zaměstnavatele by měl být interní nábor, tedy hledání vhodného kandidáta mezi stávajícími zaměstnanci. Je to rychlejší, méně nákladné, motivující a zaměstnanec nepotřebuje dlouhou adaptaci na firemní kulturu (Suchá, 2022).

Získávání zaměstnance doporučením od stávajícího zaměstnance je metoda náboru, která využívá osobních kontaktů a doporučení v rámci organizace. K tomu je potřeba, aby v organizaci dobře fungoval informační systém a zaměstnanci mohli volné pracovní místo doporučit někomu ve svém okolí. V případě doporučení mohou být použity nástroje pro odměňování, jak ve formě peněz, tak jiných benefitů. Výhodou jsou nižší náklady a zkrácení času náboru, protože organizace může rychleji identifikovat a kontaktovat vhodné kandidáty. Jako informační systém mohou fungovat tzv. vývěsky, kde se uveřejňují nabídky práce a jsou dostupné personálu. Výhodou jsou opět nízké náklady na inzerování (tisk papíru a čas) (Koubek, 2007, s.136-137).

Interní nábor může probíhat formou oslovení konkrétního zaměstnance, bývalého zaměstnance, vyvěšení inzerátu pomocí intranetu, nástěnky nebo popřípadě firemního tisku. Další interní metodou je povýšení zaměstnance na náročnější a většinou i lépe placenou práci nebo převedení pracovníka na podobnou práci, kterou vykonával doposud (Dědina et al, 2005, s.229).

### **2.1.1 Referral program**

Je to nástroj využívaný organizacemi k získávání kvalifikovaných kandidátů. Referral program neboli také program doporučení, je strategický nábor při doporučení od stávajících zaměstnanců. Zaměstnanci jsou pak odměněni například finančním bonusem (zpravidla ve třech splátkách – při přijetí, po ukončení zkušební doby a po jednom roce působení doporučeného kandidáta), volným dnem či jinými benefity. Aby zaměstnanci doporučili někoho dalšího, je klíčové, aby sami byli dostatečně motivováni a spokojeni (Palíšková, 2021, s. 92-93). Jejich úroveň motivace a spokojenosti ovlivňuje jejich ochotu a nadšení aktivně doporučovat potenciální kandidáty.

Doporučení od stávajících zaměstnanců může mít řadu výhod, a to jak ve formě finanční nebo nefinanční (benefity), tak další jako například: pocit příslušnosti, zvýšení motivace, že na jejich doporučení je brán ohled, pracovníci znají firemní kulturu a doporučení kandidátů může přispět k harmoničtějšímu pracovnímu prostředí a zlepšení kvality týmu.

Referenční program a značka zaměstnavatele (Employer Branding) jsou úzce provázané a odrážejí úroveň spokojenosti a pozitivního vnímání zaměstnavatele. Referenční programy přispívají k posílení hodnoty firemní značky a zároveň usnadňují nábor nových zaměstnanců (Menšík, 2023).

### **2.1.2 Employer branding**

Zaměřuje se na pozitivní vnímání organizace, jakožto atraktivního zaměstnavatele mezi současnými zaměstnanci, potencionálními kandidáty a obecně mezi veřejností. Budování značky zaměstnavatele nejen přinese nové a motivované uchazeče, ale také může zlepšit vnímání organizace stávajícími zaměstnanci a tím omezit fluktuaci (Vrabcová et al, 2023, s. 244-246).

Zaměstnanci, kteří jsou spokojeni se svou prací, jsou ochotni doporučit volné pracovní místo svým známým, což naznačuje jejich pozitivní vnímání organizace. Pokud jsou spokojeni zaměstnanci a aktivně doporučují organizaci na svých profilech sociálních sítí, rozšiřují tím také povědomí o značce mezi ostatními (Menšík, 2023).

Při hledání zaměstnání lidé často dávají přednost známým zaměstnavatelům před těmi, které neznají. Mít silnou značku zaměstnavatele může poskytnout výhodu na trhu práce.

Základní faktory, které ovlivňují budování značky jsou:

- pověst organizace
- firemní kultura
- nábor zaměstnanců
- systém odměňování a benefity
- sladění práce a osobního života
- přístup managementu
- rozvoj a růst organizace (Vrabcová et al, 2023, s.250-251).

## 2.2 Externí metody

Externí náborové metody jsou strategie a postupy používané organizacemi k přilákání nových zaměstnanců zvenčí, tj. z populace, která není již součástí organizace.

Vnější zdroje jsou ovlivňovány situací na trhu práce a mezi kandidáty se řadí **absolventi škol**. K tomu je důležitá spolupráce organizace se střední či vysokou školou a zajištění přísunu mladých pracovníků. Organizace nabízejí stipendia během studia a díky nim si zajistí absolventa po ukončení studia na dobu několika let (Koubek, 2007, s.138). Spolupráce s vysokými školami je dobrou možností, jak získat velký počet potencionálních zájemců. Během studia se mohou nabízet brigády nebo stáže, což představuje dobrou příležitost k získání budoucích zaměstnanců (Suchá, 2022).

Využití **personální agentury** je dalším typem vnějších náborových metod. Používá se pro to pojem outsourcing, což v překladu znamená předání agendy na externího partnera. Při využití agentury je vysoká pravděpodobnost úspěchu, neboť mají k dispozici své databáze s životopisy kandidátů a díky tomu mohou oslovit kandidáty od konkurence. K tomu se využívají **Headhunteeři** – lovci hlav, kteří mají na starosti nábor na úzce a vysoce kvalifikované pozice (Suchá, 2022). Jsou to specializovaní profesionálové, kteří mají přehled o velkém množství potencionálních uchazečů, pokud mají přesně specifikované, koho hledají a jaké má organizace očekávání (Bělohlávek, 2016, s.88-90). V případě využití této metody je odměna pro headhuntera v řádu stovek tisíc korun, obvykle v rozpětí od 300 tisíc korun až 600 tisíc korun – což se odvíjí od vzácnosti hledané pozice (Veinbender, 2022).

Inzerování na **úřadech práce** je metoda, která spočívá v tom, že organizace zveřejňuje informace o volných pracovních pozicích na úřadech práce, kde jsou tyto nabídky dostupné

pro registrované uchazeče o zaměstnání. Ziskávají se zde především manuální či administrativní pozice a nevznikají tím žádné náklady na inzerování (Armstrong et al, 2015, s. 1162-1178). Tato metoda je zvláště užitečná pro obsazování pozic s nižší kvalifikací nebo pro pracovní místa v oblastech s vysokou nezaměstnaností.

Mezi činnosti, které spadají pod agendu úřadu práce je mimo jiné také zprostředkování zaměstnání uchazečům a zájemcům o zaměstnání a poskytování poradenství v oblasti volby nebo změny povolání (Úřad práce ČR, 2024). Výhodou jsou nulové náklady na inzerování, ale výsledek je velmi nejistý a hrozí riziko, že si uchazeči přijdou jen pro razítko, protože je úřad vyslal (Suchá, 2022).

Účast na **veletrzích práce** představuje účinnou a komplexní aktivitu s dobrým zacílením. Veletrhy jsou časově omezené a pravidelné akce, kde můžeme prezentovat svou nabídku a oslovit vhodné kandidáty v přímém kontaktu. Vždy jsou přímo orientovány na odbornou veřejnost (Příkrylová, 2019, s. 146). Probíhají například v Brně, Olomouci, Praze, ale také na Slovensku – v Košicích, Žilině a Bratislavě.

Inzerce v **odborném časopise** nebo **odborné společnosti**, je také jistou zárukou, že se inzerát dostane do žádoucího okruhu uchazečů (Bělohlávek, 2016, s.85-89). Výhody inzerování v odborném tisku jsou větší důvěryhodnost a jistá prestiž spojená s odborným periodikem, nicméně tato metoda může být nákladná a trvat déle než jiné náborové metody.

Nejpoužívanějším typem v dnešní době je **online recruitment**, který využívá k inzerování internet a umožňuje rychlou komunikaci mezi uchazečem a zaměstnavatelem pomocí e-mailu nebo zpráv. Výhodou je oslovení a přesné zacílení na konkrétní skupinu lidí než u jiné formy inzercí (Armstrong et al, 2015, s.1142-1145). K tomu lze využít například webové stránky organizace nebo profily na sociálních sítích (Šikýř, 2016, s.357-361).

Další možností je využití **online personálních portálů**, jako jsou:

- Jobs.cz
- Práce.cz
- Profesia.cz
- Indeed.com
- Atmoskop.cz
- Pracezarohem.cz
- Volnamista.cz
- Remonte.io aj.

To je výčet nejznámějších z nich, záleží, o jakou pozici se zajímáme (Ščerbová, 2023). Je to místo, kde lze najít všechny pracovní nabídky, které zde zaměstnavatelé inzerují. Průzkum z roku 2021 uvádí, že přes pracovní portály našlo práci 43 procent lidí.

S pandemií Covid se rozjel další trend, a to hledání práce na sociálních sítích, díky tomu se spousta organizací musela přesunout do digitálního prostředí (Kokešová, 2023).

### 2.2.1 Webové stránky organizace

Webové stránky organizace jsou důležitým nástrojem, jak prezentovat informace, komunikovat, propagovat produkty nebo služby a budovat online přítomnost. Často tyto stránky obsahují část označovanou jako *Kariéra*, kde se nacházejí veškeré informace a přehledy o volných pracovních místech (Šikýř, 2016, s. 356-360).

Webové stránky jsou dnes ve světě marketingu vnímány jako vizitka firmy a musí být sjednocené s komunikační strategií (Přikrylová, 2019, s.186).

Z průzkumu vyplynulo, že 87 procent zákazníků hledá organizaci nejprve na webových vyhledávacích. Organizaci, která má web optimalizovaný pro mobilní telefony, využije 61 procent uživatelů. Web je tedy prostorem pro kontrolovanou komunikaci a díky designu a obsahové stránce se může organizace odlišit od konkurence (Janča, 2020).

Každá webová stránka by měla splňovat několik klíčových pravidel, aby byla efektivní a přesvědčivá. Zde jsou prvky, které by každý web měl obsahovat:

- **Informace:** Webové stránky prezentují základní informace o organizaci: historii, mise, hodnoty, strukturu, tým a kontaktní údaje. Větší důvěru budí naformulování vizí a poslání, kam organizace směřuje a čeho chce v budoucnu dosáhnout (Burešová, 2022, s.226-227). To pomáhá návštěvníkům získat přehled o tom, kdo je v organizaci a jaké jsou její cíle.
- **Design:** Design webových stránek hraje klíčovou roli v budování obrazu organizace a vnímání značky u návštěvníků (Burešová, 2022, s. 191-197). Organizace, která budí v lidech důvěru, je silná a stabilní má výhodu na trhu práce (Tegze, 2021, s. 1087-1093). Při úpravě webu se nesmí zapomínat nejen na jeho strukturu a přehlednost obsahu, ale také na detaily jako velikost tlačítek a vhodné barevné kombinace (Miková, 2024). Tyto prvky mohou výrazně ovlivnit čitelnost

textu a celkový dojem z webu, stejně tak jako viditelnost loga a popřípadě stručný popis, který přesně vystihuje charakter organizace (Šabacký, 2017).

- **Nabídka služeb:** Pro mnoho organizací jsou webové stránky platformou pro prezentaci a nabídku jejich služeb. Lidé zde mohou získávat detailní informace a jsou tedy ideálním místem pro inzerci. Kariérní sekce, je místem, kde se nabízejí volné pracovní příležitosti.
- **Komunikace:** Webové stránky poskytují kontaktní formuláře, telefonní čísla, e-maily a další způsoby komunikace. Zákazníci, potenciální klienti, uchazeči nebo partneři mohou lehce navázat kontakt s organizací.
- **Zprávy a aktuality:** Jsou také vhodným místem pro sdílení novinek, tiskových zpráv, událostí a důležitých oznámení, které se týkají organizace a jejich členů. Sdílení aktualit zvyšuje počet vyhledávání stránek a posiluje tím konkurenceschopnost (Burešová, 2022, s.22-225). Mnoho organizací využívá webové stránky k publikování aktuálních článků odborníků, tipů a jiného relevantního obsahu, kde se klade důraz na přehlednost (Burešová, 2022, s.185-188).
- **Interakce s uživateli:** Webové stránky mohou zahrnovat interaktivní prvky, jako jsou diskusní fóra, komentáře pod příspěvky, chatovací okna nebo formuláře na sběr zpětné vazby od uživatelů.

Každá organizace má specifické potřeby a cíle, které ovlivňují design a obsah webových stránek. Správné vytvoření a spravování webových stránek může organizaci pomoci dosáhnout cílů, komunikovat s cílovou skupinou a budovat pozitivní online přítomnost.

Burešová uvedla: „*Webová stránka tedy musí neustále reagovat na technické novinky na trhu, na změnu vkusu zákazníků či na změny, které nastávají v podniku (nové vedení, nový produkt na trhu).*“ (Burešová, 2022, s. 197-198).

## 2.2.2 Sociální média

Sociální média jsou online platformy a nástroje, které umožňují lidem komunikovat, sdílet obsah, interagovat a propojit se s ostatními uživateli prostřednictvím internetu. Tato média umožňují lidem a organizacím vytvářet, sdílet a konzumovat různé druhy obsahu, jako jsou textové příspěvky, fotografie, videa a další formáty.

Sociální média používá v celém světě kolem 3,4 miliardy uživatelů, což je zhruba polovina celosvětové populace (Burešová, 2022, s. 716). Počet uživatelů, kteří využívají sociální sítě v České republice, je podle nových získaných dat 62 % populace starší šestnácti let, což představuje 5,29 milionů lidí. Ve věkové skupině 16-24 let je zastoupení největší, kdy alespoň na jedné sociální síti je 98 % osob (MEDIAGURU,2023).

Sociální sítě se v současnosti stále častěji uplatňují v hledání vhodných kandidátů. LinkedIn se využívá pro inzerci, tak i pro aktivní hledání kandidátů.

Facebook vytvořil nástroj Jobs v roce 2017, kdy organizace mají možnost inzerovat volné nabídky práce se zacílením na určitou skupinu nebo region (Pališková, 2021, s.93).

Online platformy v rámci pracovního náboru zahrnují webové i mobilní aplikace, které umožňují zaměstnavatelům inzerovat pracovní příležitosti a uchazečům hledat a reagovat na volná pracovní místa. Tyto platformy hrají klíčovou roli v moderním náborovém procesu a umožňují efektivnější a rychlejší spojení mezi zaměstnavateli a uchazeči.

Nábor na sociálních sítích vyžaduje individuální přístup, který je přizpůsoben specifikům konkrétní pracovní pozice. Důležitou komunitou pro všechny generace a profese je v České republice platforma Facebook, která má nejširší uživatelskou základnu. Kampaní na Facebooku proto můžeme oslovit více lidí (Anna Schwarzova, 2022).

Burešová napsala: „*Sociální sítě jsou rychle rostoucím fenoménem, marketing se díky sociálním sítím stává precizním, osobním, sociálním a interaktivním nástrojem pro účinné oslovení zákazníků*“ (Burešová, 2022, s.724).

Použití sociálních sítích je výborným nástrojem, jak propagovat a prezentovat organizaci jako atraktivního a perspektivního zaměstnavatele a vybudovat si tak employer brand awareness – osobní značku. Díky sítím se lze spojit s dalšími profesionály v oboru a získat doporučení na kandidáty s potřebnou kvalifikací a zkušenostmi. To lze využít i u pasivních kandidátů, kteří momentálně nehledají nové zaměstnání, ale mají potřebné znalosti. Sociální sítě umožňují získat více informací o kandidátech a můžou tak poskytnout komplexnější pohled na uchazeče, zda zapadá do firemní kultury (Mytimi, 2023).

Využití sociálních sítí ke komunikaci je nejen zdarma, ale také velmi jednoduché a rychlé. Tento přístup umožňuje zkrátit celkový čas náborového procesu (Mytimi, 2023).

Reklamy na sociálních sítích jsou vysoce personalizované vzhledem k otevřenosti uživatelů, kteří o sobě sdílí spoustu informací, a tak můžeme správně zacílit zobrazování reklam (Přikrylová, 2019, s. 688-690).



### 2.2.2.1 Facebook - Meta

Facebook, založený v roce 2004 Markem Zuckerbergem a jeho spolupracovníky, je populární sociální síť, kterou od té doby využívalo více než dvě miliardy lidí každý měsíc (Gil, 2021, s.61).



V roce 2022 patří stále k nejpoblárnějším sociálním sítím. Na konci roku 2021 se firma rozhodla přejmenovat a nyní figuruje na trhu pod názvem **Meta**. Tento nový název odkazuje na Metaverse, což je virtuální vesmír, kde se lidé mohou plně realizovat, komunikovat a žít další život. Meta chce vytvořit digitální svět, který doposud nemá obdoby, a umožnit lidem strávit čas ve virtuální realitě (Voříšek, 2021).

Facebook využívá více než 2,958 miliard uživatelů (Žáková, 2023). Počet uživatelů starších 16 let využívající Facebook je v Česku v roce 2022 kolem 5 milionů (Burešová, 2022, s.716-718). Platformu využívají skoro všechny demografické skupiny v produktivním věku a je tedy možné oslovit širokou veřejnost (Mytimi, 2023).

Facebook má rozhodně globální dosah a řadí se k největším technologickým společnostem na světě. Má značný vliv na digitální kulturu společnosti a jeho inovace jsou sledovány celým světem. Statisticky jsou na Facebooku muži zastoupeni 56,6 % a ženy 43,4 % a z toho je nejvíce zastoupena věková skupina 25-34 let. Měsíčně tam lidé stráví 19,7 hodiny a zároveň 77 % uživatelů Facebooku používá Instagram (Sítě v hrsti, 2023).

Facebook se často používá pro náborové kampaně a hledání nových zaměstnanců. Je možné vytvářet cílené reklamy, které oslovují specifické skupiny uživatelů na základě jejich demografických údajů, zájmů a chování. Tento přístup umožňuje zaměřit se na potenciální zákazníky nebo uchazeče o práci, kteří odpovídají daným požadavkům (Facebook, 2024). Mimo to nabízí Facebook nástroj Custom Audiences, který se může využít pro pokročilejší cílení reklamy. To znamená, že se může reklama zacílit například:

- na databázi kontaktů, kterou má organizace k dispozici
- na návštěvníky webové stránky
- na osoby, které provedly určitou akci na Facebooku (shlédnutí videa organizace, návštěvníci profilu, navštívení události aj.)

- využití funkce Lookalite Audience, kterou se může rozšířit okruh uživatelů – služba najde další uživatele s podobnými charakteristikami (Burešová, 2022, s.843-851)

Důležitou součástí úspěchu reklamy na Facebooku je schopnost zobrazovat reklamy na webových stránkách třetích stran, což umožňuje rozšířit portfolio o nové sledující. Při vytváření reklamní kampaně se může vybrat možnost zobrazení reklam i na stránkách partnerů, čímž se zajistí větší viditelnost reklamy i mimo Facebook (například na Instagramu). Tato služba je sice placená, ale umožňuje dosáhnout širšího publika, které si lze specifikovat podle potřeb (Kawasaki, 2017, s. 60).

V případě uveřejnění inzerce by text měl být stručný a přehledný. Gil uvedl, že: „*Hned v první větě uveďte, co nabízíte.*“ (Gil, 2021, s. 65). Pokud příspěvek hned nezaujme, lidé jdou většinou dál během vteřiny. Ideální rozsah jsou dvě až tři věty. V průměru kolem 94 procent se zvyšuje počet sledujících v případě použití obrázku či grafiky (Kawasaki, 2017, s.46-47).

Na Facebook lze sdílet videa podobně jako na YouTube. Sekce zvaná „Facebook Watch“, umožňuje nahrávat krátká videa, která zaujmou zákazníky, klienty nebo potenciální uchazeče o práci. Dále je možnost v reálném čase vysílat videa na platformě Facebook Live – neboli živé vysílání a předávat informace o zkušenostech, odpovídat na otázky a nabízet volná pracovní místa pro sledující uživatele (Gil, 2021, s.63).

Aktivním prvkem na stránkách je prostor pro diskuse a poradnu. Dalším pomocníkem při budování značky je také funkce automatických odpovědí, kdy se dává najevo zájem o zákazníky/uchazeče a ujistí se, že dostanou odpověď co nejdříve (například do 24 hodin) (Gil, 2021, s.66-68).

Gil uvedl: „*Když někdo napíše komentář na vaši stránce, objeví se v kanálu příspěvků přátel jeho přátel, že něco komentoval. Ihned poté, co někdo komentuje váš příspěvek, byste proto měli na jeho komentář reagovat a v pár slovech napsat, jak si toho vážíte, a pak k odpovědi připojit odkaz na vaše webové stránky.*“ (Gil, 2021, s.68).

V případě, že se potenciální uchazeči budou kontaktovat přes messenger (což je komunikační prostor na Facebooku), je vhodné být stručný a nabídnout možnost kontaktu přes telefon nebo e-mail (Tegze, 2021, s. 521).

### 2.2.2.2 LinkedIn



LinkedIn je platforma, kde lidé mohou vytvářet profesní profily, sdílet pracovní úspěchy, hledat pracovní příležitosti, navazovat obchodní vztahy a je orientovaný na profesionální síťování.

Byl založený v roce 2003 a od té doby má více než 720 milionů uživatelů, z toho 40 milionů lidí používá LinkedIn k hledání zaměstnání každý týden. Je to platforma, která pomáhá vytvářet pracovní příležitosti pro globální pracovní sílu a propojit profesionály, aby byli ještě úspěšnější (Heathfield, 2020).

Kawasaki uvádí, že stovky milionů lidí využívají síť LinkedIn a chápou význam, že pro kariéru je tato platforma užitečná a hodnotná (Kawasaki, 2017, s.81). Na LinkedInu se pohybují lidé, kteří jsou profesionálové ve svém oboru a aktivně (ale mohou být i pasivními kandidáty) hledají zaměstnání. Můžeme tak selektovat výběr na konkrétní kandidáty (Mytimi, 2023). Postupem času se LinkedIn stal užitečnějším zdrojem pro vytváření sítí s ostatními a zjednodušil náborový proces.

LinkedIn kombinuje pracovní nabídky s vyhledáváním kandidátů a zveřejněním nabídky práce lze získat kvalifikované uchazeče. Díky klíčovým slovům se aktivně vyhledávají kandidáti, proto je doporučováno mít profil bohatý na klíčová slova. Další službou LinkedInu je interní email Inmail, který se využívá na psaní zpráv uživatelům, kteří nejsou online (Heathfield, 2020).

### 2.2.2.3 Instagram



Instagram je populární sociální síť, která umožňuje uživatelům sdílet fotografie a krátká videa, spolu s textovými popisky a hashtagy. Zakladatelé jsou Kevin Systrom a Michael Krieger v roce 2010, následně roku 2012 byl Instagram odkoupen společností Facebook.

Dnes není pouze místem online setkávání s přáteli a sdílení osobních i pracovních momentů. Stal se klíčovým nástrojem pro podporu obchodního růstu, online prodeje a budování značky a povědomí v oboru podnikání (Groh, 2024).

Instagram je čtvrtou nejpopulárnější sociální sítí a používá ji více než 1 miliarda uživatelů každý měsíc (Sítě v hrsti, 2023). V říjnu v roce 2023 bylo na Instagramu přes dvě miliardy uživatelů (Groh, 2024). Průměrná doba, kterou uživatel stráví na Instagramu, je kolem 11,7 hodiny/měsíčně (Sítě v hrsti, 2023). Na rozdíl od Facebooku je na Instagramu největší

procentuální zastoupení ve věkové skupině 18-24 let a to 32 % (Groh, 2024). Druhou největší skupinou, která využívá platformu jsou lidé ve věku 25-34 let celkem 29,6 %. Při shlédnutí Stories od organizace navštíví jejich webovou stránku až 50% uživatelů (Sítě v hrsti, 2023). Použití Hashtagů spojuje příspěvky od lidí z celého světa, a tak může sdílející upoutat pozornost nesledujících (Kawasaki, 2017, s.52).

Je ideálním místem pro sdílení zážitků, inspirací a mnoho dalšího. Tato platforma je velmi často využívána influencery, značkami, podnikateli i běžnými uživateli po celém světě. Organizace zde může založit bezplatný firemní profil, ale pouze v případě, pokud má založený účet na Facebooku. Platforma obsahuje řadu funkcí:

- Funkce “**Stories**“ umožňuje uživatelům sdílet dočasné příspěvky, které zůstanou viditelné po dobu 24 hodin. Tato funkce je oblíbená pro sdílení okamžitých momentů.
- Režim “**Reels**“ je pro vytvoření krátkých videí (až 60 s), které lze doplnit hudbou, efekty, texty a dalším kreativním obsahem.
- Funkce „**Instagram video**“, umožňuje nahrát dlouhé video orientované na výšku. V případě využití živého vysílání, které je naplánováno, se zobrazí upozornění s touto informací (Burešová, 2022, s.892-901).

I Instagram má funkci placených reklam, přesněji to znamená, zpoplatněný příspěvek, který se zobrazí i uživatelům, kteří profil organizace nesledují. Reklama se zobrazí uživatelům dle sociodemografických charakteristik a dle jejich chování na Instagramu (Burešová, 2022, s.902-906).

#### 2.2.2.4 YouTube

YouTube funguje na podobném principu, jako všechny sociální sítě, ale pro recrutaera je to jen prostředí pro videa, ale sdílení tohoto obsahu probíhá jinde (Facebook, Instagram aj.).



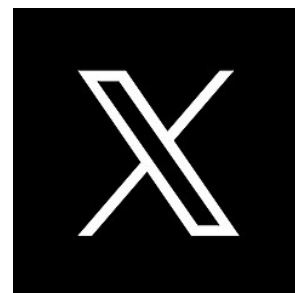
Tato největší sociální síť s videoobsahem vznikla v roce 2005 a založili ji Chad Hurley, Steve Chen a Jawed Karim. Později byla odkoupena společností Google a účty uživatelů jsou dnes propojené.

YouTube je druhou nejnavštěvovanější stránkou hned po Google a její návštěvnost dosahuje přes 66 mld. měsíčně. Lidé tráví na YouTube nejvíce svého času a to 23,4 hodin měsíčně, což je nejvíce ze všech sociálních sítí. Uživatelské složení je 54 % mužů a 46 % žen. V roce 2022 bylo uživateli nahráno 500 hodin videí každou minutu. Uživatelům je umožněno nahrávat videa, komentovat, hodnotit je a sdílet. Najdete zde největší spektrum videoklipů, hudebních klipů či vzdělávacích videí s tutoriály (Sítě v hrsti, 2023).

Tato platforma hraje významnou roli při náboru – využívá se k prezentaci firemní kultury, představení pracovních pozic a k oslovení potencionálních uchazečů. Zaměstnavatelé tak mohou vytvářet atraktivní a informativní videa, která detailně popisují pracovní úkoly a požadované zkušenosti a vzdělání. Prostřednictvím živého vysílání se uchazeči mohou seznámit s pracovním prostředím a získat informace zodpovězením otázek. Komentáře a hodnocení pod videi poskytuje zpětnou vazbu, jak pro organizaci, tak jako recenze pro vhodné kandidáty. Trpělivost a vytrvalost je důležitým prvkem při vytváření a budování komunity sledujících (Gil, 2021, s.73). Celkově jde říci, že YouTube má obrovský vliv na online komunitu a je klíčovou platformou pro sdílení obsahu, zábavy, vzdělávání a marketingu.

#### 2.2.2.5 Platforma X

Platforma X, dříve Twitter, je sociální síť a mikroblogovací platforma, která umožňuje svým uživatelům sdílet krátké zprávy neboli tzv. “tweety“. Délka tweetů je 280 znaků (včetně mezer) a denní limit je 2400 tweetů (Tegze, 2021, s.521).



Byl založen Jackem Dorseyem, Noahem Glass, Bizem Stoneem a Evanem Wiliamsem v březnu 2006 a spuštěn byl téhož roku v červenci. V roce 2022 Twitter odkoupil Elon Musk a v roce 2023 ho přejmenoval na „X“. V tomto roce přesáhl měsíční počet uživatelů sociální sítě X 540 milionů a v porovnání s rokem 2022 to bylo pouze 229 milionů aktivních uživatelů (Škvára, 2023).

X nabízí rychlé a efektivní propojení s aktivním online publikem, což může být užitečné při náboru. Vyhledávání na X je být dobrým zdrojem, jak na inspiraci (co sdílejí ostatní recruiteři) nebo také k nalezení vhodných uchazečů. Díky hashtagu a vyhledávacímu klíčovému slovu se lze spojit s více lidmi a tweety jsou tak lépe dohledatelné (Tegze, 2021, s.521).

X umožňuje propagovat příspěvky, ke kterým jsou vloženy akční tlačítka pro přímé zahájení konverzace (Přikrylová, 2019, s. 182). Je populární platformou pro sdílení informací,

názorů, novinek, zpráv a výstupů od různých osobností, mediálních organizací, společností a běžných uživatelů. Jeho charakteristickým rysem je omezení délky tweetů, což podněcuje uživatele k výraznému a stručnému vyjadřování. Stal se tak oblíbenou sítí pro uživatele, kteří rádi debatují a mají vlastní názor (Mytimi, 2023).

### 3 Benefits

Součástí výzkumných otázek je také problematika benefitů. Jsou nedílnou součástí odměňování pracovníků a v dnešní době také náborovým pomocníkem pro personalisty.

Zaměstnanecké benefity jsou poskytovány zaměstnavatelem jako dodatečné výhody, které zaměstnanci získávají kromě svého základního platu. Výhody mohou být buď finančního charakteru nebo jiného druhu (Macháček, 2021, s.15).

Tyto benefity mají za cíl zlepšit celkové pracovní podmínky, podporovat spokojenost a motivaci zaměstnanců.

Je spousta typů benefitů, které se mohou využívat a mezi nejoblíbenější se řadí:

- **Home office:** neboli práce z domu je trendem poslední doby. Výhody home office jsou následující:
  - Pracuje se v dobu, kdy to vyhovuje potřebám zaměstnance, zejména to ocení matky na mateřské dovolené.
  - Práce probíhá ve známém prostředí, které je vyhovující pro zaměstnance, může se tak zvýšit efektivita a pracovní výkon.
  - Nikdo nevyrušuje s každou maličkostí a nestojí za zády jako kontrola.
  - Nikam se nemusí cestovat a je tak více času buď na práci nebo na sebe či rodinu.
  - Od 1.10.2023 je stanovena výše paušální částky na náhradu nákladů za práci na dálku na částku 4,60 korun za každou započatou hodinu práce (Doleželová, 2023).
- **Flexibilita:** pružná pracovní doba a možnost práce na dálku jsou často vnímány jako výhoda zaměstnaneckých benefitů. Každému zaměstnanci vyhovuje jiná pracovní doba a flexibilní pracovní režim může pomoci vyřešit tuto skutečnost. Neznamená to ale, že se nedodrží počet hodin, které musí zaměstnanec odpracovat.
- **Sick days:** v dnešní době dobře známý termín, kdy se jedná o dny volna navíc při krátkodobé nemoci. Je velmi dobrým nástrojem, jak předcházet dlouhodobým a závažným nemocem. Většina zaměstnavatelů nabízí tři až pět dní volna navíc.

- **Školení a rozvoj:** Programy pro rozvoj zaměstnanců, včetně školení a dalších vzdělávacích příležitostí, jsou také považovány za hodnotné zaměstnanecké benefity. Lidé oceňují, že se mohou zdokonalovat a vyvíjet. Je to poměrně dost finančně náročný benefit, ale pro budoucí rozvoj organizace se vyplatí do něj investovat.
- **Wellness pobyty:** účinný nástroj, jak předcházet syndromu vyhoření nebo nejrůznějším onemocněním z přepracování. Benefit možno využít buď na pobyty nebo masáže a kurzy jógy aj.
- **Otcovská dovolená pro novopečené tatínky:** některé firmy nabízí nad rámec zákonné tzv. otcovské dovolené ještě dny volna navíc (Adamová, 2021).
- **Příspěvky na důchodové spoření:** oproti ostatním benefitům je výhodný pro zajištění lepší budoucnosti zaměstnance.
- **Firemní automobil** – v dnešní době velmi žádaný benefit.
- **Cafeteria systém** – zaměstnavatel sestaví balíček služeb a zaměstnanec si vybírá služby podle svých potřeb (Macháček, 2021, s.18-24).

Další benefity, které jsou možné využít:

- **Stravovací příspěvky a závodní stravování**
- **Náborový příspěvek**
- **Životní pojištění**
- **Dny dovolené navíc**
- **Multisport karta** (pro sportovní využití)
- **Slevové karty a produkty zdarma**
- **Stipendia** pro studenty
- **Odkoupení akcií společnosti**
- **Výhodné mobilní paušály**
- **Třináctý, čtrnáctý plat**
- **Jednorázový finanční bonus**
- **Firemní školka**
- **Práce na částečný úvazek**



Každá společnost může nabízet odlišné benefity v závislosti na svých politikách a cílech. Zaměstnanecké benefity jsou důležitým faktorem pro získání a udržení kvalifikovaných a spokojených zaměstnanců (Adamová, 2021).

Macháček uvádí: *„Správně zvolený systém zaměstnaneckých výhod spolu s optimálně zvoleným systémem odměňování zaměstnanců přispívá rovněž ke zvýšení konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce při získávání a stabilizování kvalifikovaných pracovníků firmy.“* (Macháček, 2021, s.15-17).

## 4 Závěr teoretické části

Moderní nábor je zcela jistě v dnešní době ovlivněn technologiemi a změnami v chování a očekávání zaměstnanců. To, co platí dnes neznamená, že bude platit za rok. Lidé očekávají rychlou odezvu od personálních oddělení a nebaví je číst dlouhé texty na inzerci. Personalisté se musí adaptovat na tuto realitu a reagovat rychleji než kdy dříve.

Náboráři mnohem častěji využívají online platformy jako jsou Facebook, Instagram a LinkedIn. Sociální média jsou tak důležitým prostředkem pro sdílení pracovních nabídek a budování značky zaměstnavatele. To zahrnuje vytváření pozitivní firemní kultury, aktivní zveřejňování příspěvků, jak na webových stránkách organizace, tak na sociálních sítích, benefiční programy a adekvátní finanční ohodnocení zaměstnanců. Navíc, díky zapojení umělé inteligence, dochází v personální práci k rychlým a zásadním změnám, které mohou mít velký dopad na personální práci.

Personalisté aktivně vyhledávají a oslovují kandidáty, s požadovanými dovednostmi a zkušenostmi a snaží se přizpůsobit situaci na trhu práce. Jejich činnosti jsou tak v dnešní době klíčové pro úspěšnost organizace, aby bylo zajištěno dostatek schopným, kvalifikovaných a talentovaných lidí. Zároveň se musí zaměřovat na individuální potřeby kandidátů a snažit se najít rovnováhu mezi prací a soukromým životem, což je důležitým prvkem pro mnoho uchazečů. Děje se tak pomocí snížených pracovních úvazků anebo možností práce na dálku.

Moderní nábor není pouze o vyhledávání a obsazování volných pozic, ale také o budování dlouhodobých vztahů, vytváření pozitivního a motivačního prostředí a soustředění se na potřeby lidí.

## 5 Praktická část

Praktická část diplomové práce se zabývá výzkumem moderních náborových metod v konkrétním zdravotnickém zařízení. Kapitola je rozdělena do několika oblastí.

V první podkapitole je popsáno zdravotnické zařízení, ve kterém výzkum probíhal, druhá podkapitola popisuje benefiční program, který je zaměstnancům v nemocnici k dispozici.

Třetí podkapitola zahrnuje cíle diplomové práce, zkoumané výzkumné otázky a na to navazující dílčí výzkumné otázky, na které jsem se snažila najít odpověď pomocí kvalitativního výzkumu.

Poté je popsána metodika výzkumu, která byla použita na získání potřebných dat a také se věnuji popisu výběru vzorku respondentů, sběru dat a následně jeho zpracováním.

### 5.1 Charakteristika zdravotnického zařízení

Výzkum probíhal ve Vsetínské nemocnici a.s. se souhlasem předsedy představenstva a vedoucí personálního úseku (příloha č.2).

Vsetínská nemocnice a.s. se nachází v centru města Vsetína. Nemocnice je akciovou společností, kde zakladatelem a jediným akcionářem je Zlínský kraj. Vedení nemocnice je představenstvo, které má tři členy a je voleno valnou hromadou.

Zajišťuje diagnostické, léčebné, preventivní a lékařské služby související s poskytováním zdravotní péče v souladu s platnou právní úpravou. Řídí se zákonem č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a zákonem č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění. Činnost společnosti jako obchodní korporace je pak upravena zákonem č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

Nemocnice se svou velikostí řadí mezi největší zaměstnavatele vsetínského regionu. Zaměstnává více než šest set zaměstnanců a poskytuje jak ambulantní, tak lůžkovou péči. Úzce spolupracuje se specializovanými pracovišti krajské nemocnice a fakultních nemocnic ve vysoce specializovaných oborech péče. K dispozici je v nemocnici 311 lůžek v 25 odbornostech. Nemocnice má akreditované pracoviště pro vzdělávání lékařů – celkem šest základních oborů a dalších šestnáct oborů specializačního vzdělávání lékařů.

Roční hospitalizace je kolem deseti tisíc pacientů, provádí se téměř půl milionu ambulantních vyšetření, na svět se přivede bezmála osm set novorozenců a je provedeno více než tři tisíce operací. Dlouhodobě se nemocnice věnuje řízení kvality a bezpečí zdravotních

služeb a v říjnu roku 2022 Vsetínská nemocnice a.s. úspěšně absolvovala externí audit hodnocení kvality a bezpečí u České společnosti pro akreditaci ve zdravotnictví a získala tak certifikát kvality na další tříleté období.

### 5.1.1 Benefitní program v nemocnici

Zaměstnanecké benefity Vsetínská nemocnice používá k vytváření pozitivní firemní kultury, podporuje to loajalitu a stabilizaci zaměstnanců v organizaci. Díky ekonomickým výsledkům a efektivní spolupráci s odborovými organizacemi nabízí momentálně tyto benefity:

- Cafeteria systém – obsahuje příspěvek na zdraví do lékárny Vsetínské nemocnice, sport, kulturu, rekreaci a vzdělávání
- 5 týdnů dovolené – v obtížných či rizikových oborech, je to dalších 5 dní navíc
- Příplatky nad rámec stanovené zákoníkem práce – práce za směnnost, vyšší odměna za pracovní pohotovost
- Odměny za pracovní výročí a za doporučení nového kolegy nebo kolegyně
- Podpora stravování – možnost stravování v jídelně v areálu nemocnice a příspěvek na stravu ve výši 107 Kč
- Příspěvek na doplňkové penzijní spoření
- Příspěvek na dítě do 3 let věku
- Stipendia pro studenty – všeobecné lékařství a nelékařské zdravotnické obory
- Podpora vzdělávání – studium na vysoké škole a vyšší odborné škole, specializační vzdělávání lékařů a nelékařských zdravotnických pracovníků
- Možnost ubytování
- Očkování proti chřipce
- Hokejové permanentky
- Slevy na nákup zboží a služeb
  - Slevy na servisní služby v autodílně Vsetínské nemocnice
  - Zvýhodněné tarify či služby (T-mobile, SychrovNet, Leo Express)
  - Slevy či zvýhodněné ceny na nákup zboží (Adanito, Datart, PMT Mobil, Prabos, Orange Optik)
  - Zvýhodněné účty a bankovní služby (ČSOB, Komerční banka, Raiffeisen Bank, UniCredit Bank)

- Slevy na pobyty v lázních a hotelích (Lázně Slatinice, Hotel Freud, Hotely Royal Spa, Resort Valachy)
- Slevy na zájezdy u cestovních kanceláří (Alexandria, Čedok, Travel Family)
- Společenské aktivity pro zaměstnance
  - Zdravotnický ples
  - Adventní koncert v nemocniční kapli
  - Mikuláš pro děti zaměstnanců
  - Zaměstnanecký bowlingový a badmintonový turnaj
  - Letní kino

## 5.2 Cíl výzkumu, výzkumné otázky

Výsledky šetření by měly pomoci s prokázáním odpovědí na výzkumné otázky, ke kterým jsem se snažila najít odpověď.

Cílem výzkumu diplomové práce je tedy popsat, jaké jsou konkrétní metody nábory zaměstnanců do zdravotnického zařízení, zhodnotit účinnost jednotlivých metod, jaké metody se uplatňují ve Vsetínské nemocnici a.s., a které jsou neúčinnější při hledání nových zdravotnických pracovníků.

Výsledky by mohly pomoci k dalším krokům personalisty a vyšší efektivitě náborových metod a také k upozornění na méně funkční a neúspěšné inzerování.

### Hlavní výzkumné otázky:

1. Jsou sociální sítě hlavním zdrojem pro moderní recruitment zdravotníků ve zdravotnickém zařízení?
2. Jsou nabízené benefity úspěšným nástrojem pro nábor?

### Dílčí výzkumné otázky:

- 1.A Jsou elektronické formy inzercí účinnější než v tisku?
- 1.B Jsou i v dnešní době pracovní veletrhy účinným nástrojem pro oslovení nových zdravotnických zaměstnanců?
- 2.A Ovlivňují nabízené benefity rozhodování uchazečů?

### **5.3 Realizace a metodika výzkumu**

Výzkum byl realizován ve Vsetínské nemocnici a.s. na základě vydaného souhlasného stanoviska Etické komise FZV UPOL (příloha č.1) a zároveň se souhlasem předsedy představenstva Ing. Martina Pavlici, MHA a vedoucí personálního oddělení Ing. Mgr. Evy Kurtinové (příloha č. 2).

Ve sledovaném období od roku 2021 do současnosti nastoupilo do Vsetínské nemocnice a.s. pár desítek zaměstnanců, ale někteří již ukončili pracovní poměr anebo jsou na mateřské dovolené či dlouhodobé pracovní neschopnosti. Proto v rámci této práce je využito kvalitativního výzkumu, neboť počet respondentů je omezený. Sbíráni dat se uskutečnilo v období od července do listopadu 2023.

Pro tyto účely byl vytvořený polostrukturovaný rozhovor (viz příloha č. 3) a má 3 uzavřené otázky, 13 otevřených otázek a 3 otázky jsou doplňující.

Otevřené otázky jsou specifické tím, že se respondent vyjadřuje vlastními slovy a lze se dobrat k zajímavějším odpovědím než v případě nabídky z několika možností a zabrousil do jiných oblastí, které jsou pro výzkum zajímavé.

Díky spolupráci s vedoucí personálního oddělení Ing. Mgr. Evou Kurtinovou jsem měla k dispozici seznam zaměstnanců, kteří nastoupili ve sledovaném období od roku 2021 a rozdělila jsem si zaměstnance na dvě skupiny: na lékaře a na střední zdravotnické pracovníky. Celkem bylo osloveno šest lékařů a deset středních zdravotnických pracovníků z různých oddělení nemocnice. Oslovení probíhalo osobně nebo přes telefonní kontakt a domlouvaly se schůzky na konkrétní datum a čas.

#### **5.3.1 Kvalitativní výzkum**

Cílem kvalitativního výzkumu je odpověď na otázku PROČ a zaměřit se na hledání motivů, příčin a postojů. Jak samotný název napovídá, tak výzkumný vzorek je tvořen menší skupinou respondentů nebo dokonce jednotlivců (Tahal a kol., 2017, s.99-102).

Kvalitativní výzkum je často používán v oblastech, kde je důležité získat hlubší porozumění subjektivních zkušeností, postojů a kontextu a jsou zejména součástí sociologie, psychologie, pedagogiky aj. Takový přístup může být efektivní při zkoumání komplexních sociálních jevů a přispívá k rozvoji teorií a porozumění lidského chování.

Techniky, které používáme u tohoto typu výzkumu jsou:

- Diskuse
- Individuální hloubkové rozhovory
- Expertní rozhovory
- Etnografický výzkum – výzkum člověka v jeho přirozeném prostředí (Tahal a kol., 2017, s.99-102)

Hendl napsal: „V typickém případě kvalitativní výzkumník vybírá na začátku výzkumu téma a určí základní výzkumné otázky. Otázky může modifikovat nebo doplňovat v průběhu výzkumu, během sběru a analýzy dat. Z tohoto důvodu se někdy kvalitativní výzkum považuje za emergentní nebo pružný typ výzkumu.“ (Hendl, 2008, s.48).

Při tomto výzkumu řešitel vyhledává a analyzuje informace jakéhokoliv charakteru, které pomáhají při vysvětlení výzkumných otázek. Práce na projektu probíhá v terénu, umožňuje seznámit se s novými lidmi, i když časový interval pro sběr dat a analýzu je delší. Závěrečné informace o kvalitativním výzkumu popisují: popis místa zkoumání, citace z rozhovorů a poznámek, které si výzkumník v průběhu zaznamenával.

V mém případě jsem zvolila individuální hloubkový rozhovor, který je polostrukturovaný, to znamená, že rozhovor probíhá pomocí návodu. Jeho charakteristika spočívá v předem připravených otázkách, které nemusí jít v připraveném pořadí. Výhodou je, že tazatel má více volnosti a může se doptat na doplňující otázky (Reichel, 2009, s.112-113).

Takový typ výzkumu je zejména vhodný pro získání důležitých odpovědí na otázky spojené s problematikou práce a také pro pochopení tématu a podstatných zjištění pro budoucí řešení (Hendl, 2008, s. 48-49).

Rozhovor probíhá ve třech fázích: *fáze úvodní*, kdy dojde k představení řešitele, problematiky a udělení souhlasu respondenta s výzkumem, *fáze hlavní*, ve které probíhá samotný rozhovor a je snaha zjistit co nejvíce informací přínosných pro náš výzkum a poslední *fáze ukončovací*, kdy poděkujeme za účast na výzkumu a rozloučíme se s respondentem.

Důležité je naplánovat rozhovor tak, aby probíhal v klidné místnosti bez rušivých vlivů okolí, bez telefonu a mezi čtyřma očima. Je důležité, aby se všichni účastníci rozhovoru cítili komfortně.

Kvalitativní výzkum má své výhody i nevýhody, ty hlavní popisuje tabulka č. 3.

Tab.č.3 – Výhody a nevýhody kvalitativního výzkumu

Přednosti kvalitativního výzkumu	Nevýhody kvalitativního výzkumu
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Získává podrobný popis a vhled při zkoumání jedince, skupiny, události, fenoménu.</li> <li>• Zkoumá fenomén v přirozeném prostředí.</li> <li>• Umožňuje studovat procesy.</li> <li>• Umožňuje navrhnout teorie.</li> <li>• Dobře reaguje na místní situace a podmínky.</li> <li>• Hledá lokální (idiografické) příčinné souvislosti.</li> <li>• Pomáhá při počáteční exploraci fenoménů.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Získaná znalost nemusí být zobecnitelná na populaci a do jiného prostředí.</li> <li>• Je těžké provádět kvantitativní predikce.</li> <li>• Je obtížnější testovat hypotézy a teorie.</li> <li>• Analýza dat i jejich sběr jsou často časově náročné etapy.</li> <li>• Výsledky jsou snadněji ovlivněny výzkumníkem a jeho osobními preferencemi.</li> </ul>

Zdroj: Hendl, 2008, s.50

V úvodu byl respondent seznámen s řešitelem výzkumu – kdo jsem, co studuji a jaké mám téma diplomové práce, s účelem, zaměřením rozhovoru a dobrovolností na tomto výzkumu. Respondent svým podpisem informovaného souhlasu (viz. příloha č.4) souhlasí s výzkumem a zároveň je upozorněn, že výzkum je anonymní a že z účasti na výzkumu pro něj nevyplývají žádná rizika. Zachování anonymity se řídí zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů. Pokud se účastník rozhodne odstoupit z účasti na výzkumu, může tak učinit kdykoli, i v průběhu.

Rozhovor byl nahráván, aby nedocházelo k přerušování účastníka a aby rozhovor probíhal plynule. Respondenti souhlasili s pořízením audionahrávky.

V hlavní fázi se položily předem připravené otázky, kde byly tři uzavřené, třináct otevřených, tři doplňující otázky a prostor pro diskusi. Rozhovor netrval déle než 20 minut.

Na začátek je dobré zvolit co nejméně náročné otázky, aby se mezi řešitelem a respondentem vytvořila dobrá atmosféra a příjemný komunikační prostor. První tři otázky byly uzavřené a zaměřovaly se na: pohlaví, pracovní zařazení a datum nástupu.

Další otázky byly již otázkami otevřenými, ve kterých jsem se ptala na informace spojené s hledáním nového místa, kde, na jakých místech uchazeči hledali zaměstnání, jakou komunikační metodu využili, aby se spojili se zaměstnavatelem a co bylo hlavním impulsem, kvůli kterému se rozhodli nastoupit do Vsetínské nemocnice.



Následující otázky se týkaly benefitů, které nemocnice nabízela v době nábora a jaké benefity by naopak ocenili v dnešní době. Pomocí těchto otázek jsem se snažila najít odpověď, jak velkou měrou se benefiční programy účastní na náborovém procesu.

Informace, která je také důležitá z hlediska dosahu inzerce zněla, z jaké vzdálenosti by byli uchazeči ochotni do zaměstnání dojíždět nebo zdali by byli ochotni se přestěhovat do místa vykonávání zaměstnání. Tyto informace mohou nasměřovat personalisty, jaký rozsah dosahu inzerce nastavit, aby získali potřebné kvalifikované uchazeče.

Další část rozhovoru byla zaměřena na webové stránky nemocnice a profily na sociálních sítích: zda jsou stránky dostatečně přehledné nebo by respondenti něco doplnili do obsahu stránek, co navštěvují více, jestli webové stránky nebo sociální síť. Na to navazovaly otázky, jaké sociální síť jsou jejich oblíbené a z jakého důvodu.

V dotazníku jsou i otázky zaměřené na inzerci v časopisech nebo odborném tisku, zda mají respondenti nějaké oblíbené odborné časopisy a jestli se někde dočetli o volném pracovním místě.

Poslední otázka se týkala veletrhu práce, zda se respondenti někdy zúčastnili a jestli informace, které dostali byly dostatečně přínosné a užitečné.

Na závěr rozhovoru byl prostor pro volnou diskusi k tématu, co považují v dnešní době za účinné a na co by se naopak personalisté měli více zaměřit anebo naopak změnit ve své strategii.

Po uskutečnění rozhovoru byla data přepsána do elektronické podoby do programu Microsoft Word a poté byla nahrávka smazaná. Dotazníkům byly přiděleny číselné kódy – v případě lékařů je to rozmezí L1-L6 a v případě středních zdravotnických pracovníků je to S1-S10, byly vytisknuty a následovalo další zpracování.

Dotazníky a informované souhlasy jsou uloženy ve složce v počítači, která je zabezpečena přístupovými údaji a heslem.

## 6 Výsledky výzkumu

Data z polostrukturovaných rozhovorů byla zpracována a rozřazena do jednotlivých kategorií. Rozdělila jsem si výsledky výzkumu dle klíčových slov, které se týkají oblastí důležitých pro získání odpovědí na výzkumné otázky.

Kategorie 1: Informace o respondentech

Kategorie 2: Hledání zaměstnání

Kategorie 3: Benefitní program

Kategorie 4: Veletrhy, odborné časopisy a jiný tisk

Kategorie 5: Webové stránky a sociální sítě

Kategorie 6: Vnímání problematiky náboru

Díky respondentům jsem našla odpověď na výzkumné otázky. Základní informace o respondentech můžeme vidět v tabulce č. 4.

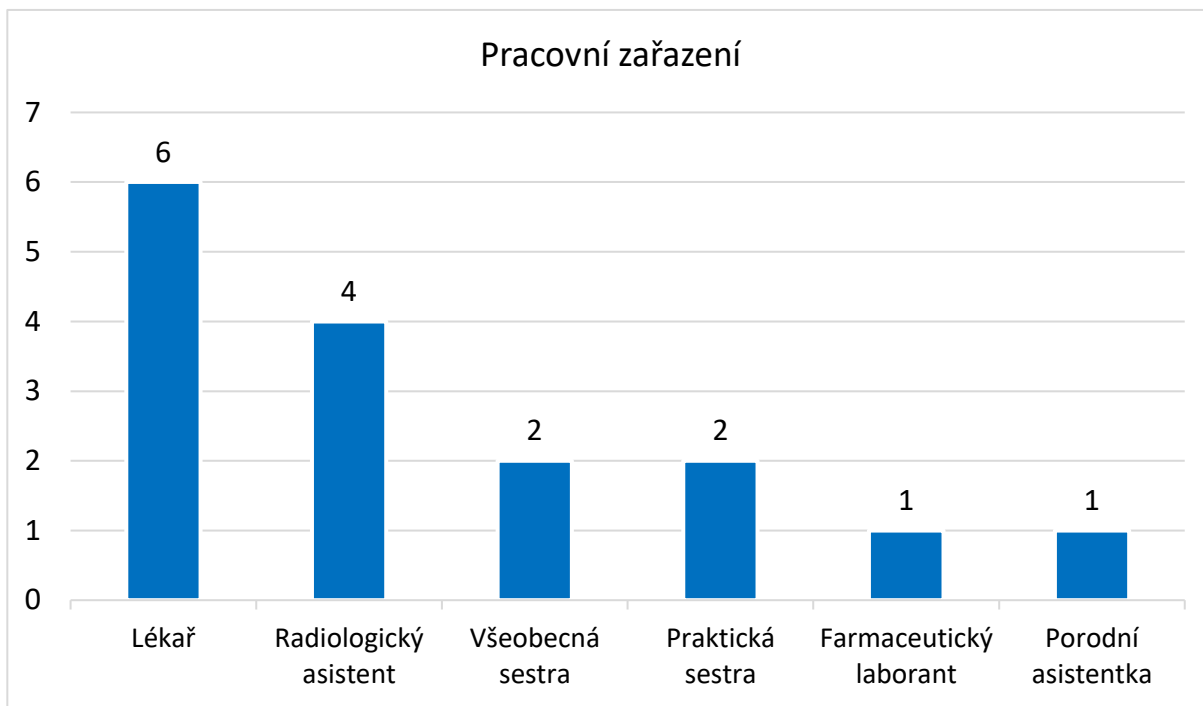
Tab.č.4 – Respondenti

RESPONDENT	POHLAVÍ	ROK NÁSTUPU	ZAŘAZENÍ
L1	žena	2021	Lékař
L2	žena	2022	Lékař
L3	žena	2022	Lékař
L4	žena	2022	Lékař
L5	žena	2022	Lékař
L6	žena	2023	Lékař
S1	muž	2023	Radiologický asistent
S2	muž	2022	Radiologický asistent
S3	žena	2023	Farmaceutický laborant
S4	muž	2022	Radiologický asistent
S5	muž	2023	Praktická sestra
S6	žena	2022	Porodní asistentka
S7	žena	2023	Praktická sestra
S8	žena	2021	Radiologický asistent
S9	žena	2021	Všeobecná sestra
S10	žena	2021	Všeobecná sestra

Zdroj: Vlastní zpracování

## 6.1 Kategorie 1: Informace o respondentech

V první kategorii jsem shrnula pracovní zařazení respondentů a pohlaví.

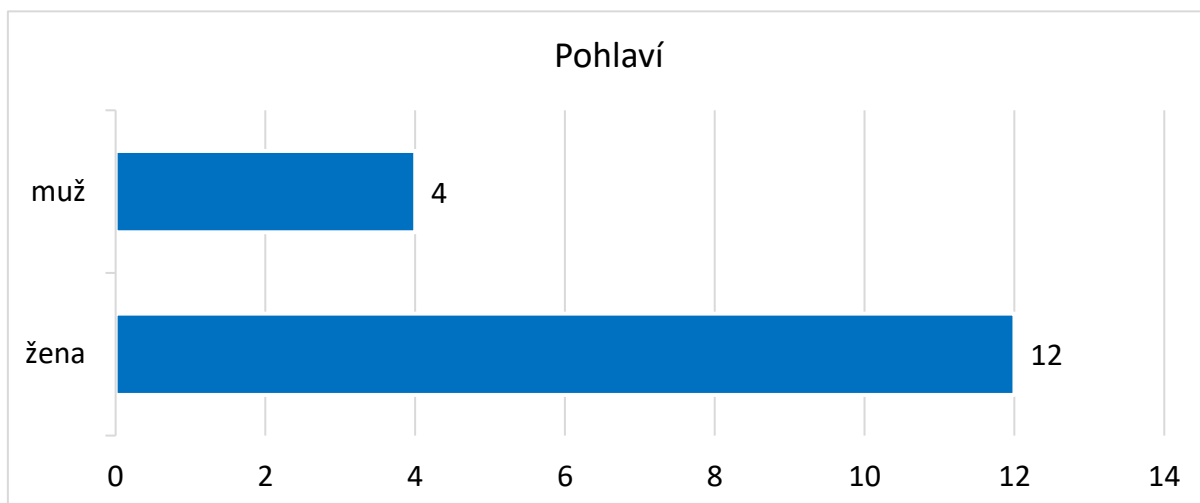


Graf č.1: Pracovní zařazení v nemocnici

Zdroj: Vlastní výzkum

U nových lékařů, kteří nastoupili ve sledovaném období byl malý výběr respondentů, neboť někteří z nich jsou na mateřské dovolené anebo již nepracují v nemocnici. Navíc obměna z řad lékařů není tak výrazná, jako u středního a nižšího pomocného personálu. Oslovení lékaři jsou ve všech případech absolventi a práce ve Vsetínské nemocnici pro ně byla novou zkušeností.

Střední zdravotnický personál je složen z radiologických asistentů, farmaceutického laboranta, praktických sester, porodní asistentky a všeobecných sester. U těchto profesí je kombinace zaměstnanců již s praxí a absolventů.



Graf č.2: Pohlaví

Zdroj: Vlastní výzkum

Mezi respondenty jsou čtyři muži (střední zdravotnický personál) a dvanáct žen.

## 6.2 Kategorie 2: Hledání zaměstnání

### 1. Jakým způsobem jste hledal/a nové pracovní místo?

V kategorii dva jsem se zaměřila na otázky spojené s hledáním nového pracovního místa, co bylo impulzem k oslovení Vsetínské nemocnice. Hlavním cílem bylo zjistit, zda respondenti hledali místo podle vyvěšeného inzerátu nebo našli místo jiným způsobem.

V této podotázce rozdělím respondenty na lékaře a střední zdravotnické pracovníky.

U dotazovaných L1 – L6 došlo ke zjištění, že pět z nich si vybralo zaměstnání podle místa bydliště. Měli možnost nemocnici vyzkoušet v době studia na pravidelných stážích a znali již pracovní kulturu na daném pracovišti.

V jedné odpovědi zaznělo:

*„Hledala jsem místo podle oboru – chirurgie. Chodila jsem zde na pravidelné stáže a líbil se mi přístup primáře, který nedělal rozdíly, jestli jsem žena nebo muž, protože už na vysoké škole mi bylo přistiňováno, že žena do chirurgie nepatří, ale tady jsem se cítila komfortně, i co se týká celého kolektivu.“*

Druhý respondent taktéž vybíral podle oboru a uvedl:

*„Šla jsem cíleně na chirurgii, tady se mi líbilo a v menší nemocnici mám větší šanci, že se mi budou věnovat a dostanu se na operační sály.“*

Další respondent uvedl, že neměl cíleně vytipované zdravotnické zařízení, ale hledal zaměstnání podle recenzí od spolužáků, kteří vystřídali různé stáže, také podle recenzí na webu a soukromých skupinách na sociálních sítích.

Z průzkumu tedy vyplynulo, že lokalita nemocnice sehrála velkou roli u přijatých uchazečů.

Mezi středním zdravotnickým personálem S1-S10 bylo v pěti odpovědích zohledněno doporučení od známého nebo kamaráda, který již pracoval v nemocnici a informoval je o volných pracovních místech.

Odpovědi byly podobné, viz:

*„Nynější kolegyně o mě věděla, že jsem na praxi v jiné nemocnici a nabídla mi pracovní místo tady na Vsetíně, protože v té době se zrovna hledala.“*

*„Přes známou, která má v nemocnici manžela a díky ní jsem se dozvěděla, že se tady v lékárně uvolnilo místo.“*

*„Byl jsem kontaktován bývalou paní učitelkou ze zdravotnické školy a ta mi nabídla, že je tady volné místo.“*

*„O volném pracovním místě na chirurgickém oddělení jsem se dozvěděla od mé kamarádky, která zde již pracuje.“*

*„Pracovní místo jsem našla přes známého, který v nemocnici už pracoval.“*

V tomto případě mají spokojení zaměstnanci významnou úlohu, protože jsou ochotní nabídnout pracovní místo i svým známým.

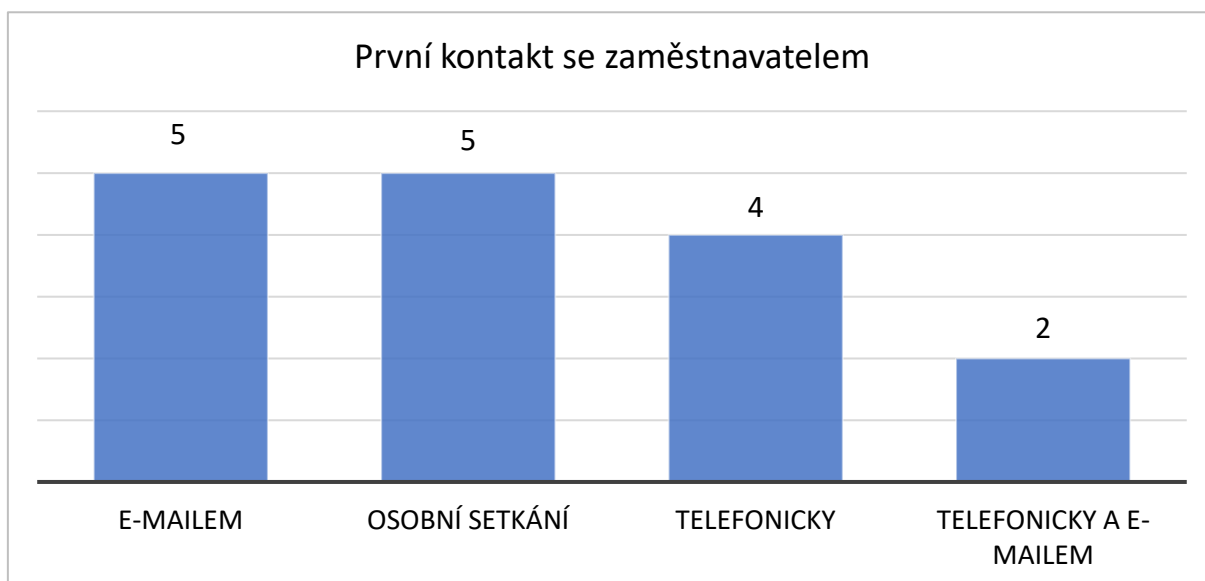
Dále z průzkumu vyplynulo, že pouze dva dotazovaní v době hledání zaměstnání našli vyvěšenou inzerci na volné pracovní místo na stránkách nemocnice. V jednom případě byla konkrétně vyhledána sekce kariéra na webových stránkách a v druhém případě byl inzerát cíleně dohledán až na upozornění od kamarádky.

Ve dvou případech se respondenti obrátili přímo na personální oddělení telefonicky a e-mailem, spolu s příloženým životopisem, zda zrovna nebudou nabírat na konkrétní pozice.

U jednoho dotazovaného bylo volné místo nabídnuto při výkonu povinné školní praxe, aby po ukončení studia zvážil možnost nastoupit na oddělení.

Další respondent pobíral studijní stipendium ve třetím ročníku studia, ve kterém se zavázal na tři roky výkonu profese, po ukončeném studiu, a tím si zajistil uplatnění ve svém oboru.

## 2. Co jste preferoval/a jako první kontakt?



Graf č.3: První kontakt se zaměstnavatelem

Zdroj: Vlastní výzkum

Dotazovaní respondenti uváděli, že oslovili zaměstnavatele osobně v pěti případech, a to buď přímo primáře anebo vrchní sestru oddělení.

V pěti případech byla prvotní komunikace pouze přes e-mail.

Telefonicky kontaktovali zaměstnavatele tři respondenti.

Ve dvou případech použili kombinaci telefonického kontaktu a e-mailu.

Ve všech odpovědích probíhala prvotní komunikace na úrovni vedoucích oddělení a až poté se domlouvala schůzka s personalistou, jednalo se zejména o sepsání dokumentů, potřebných k nástupu do zaměstnání.

Z odpovědí vyplývá, že personalista je až v druhé linii komunikace s nově nastupujícím zaměstnancem, neboť všichni respondenti se prvotně obrátili na vedoucí daného oddělení a s ním řešili otázky spojené s nástupem.

V případě vyřízení stáží nebo studijního stipendia byla ve dvou případech první komunikace emailem s personalistou, který má na starosti vzdělávání a poté se domlouvala schůzka s vedoucím oddělení.

### **3. Co pro Vás při výběru nového pracovního místa ve Vsetínské nemocnici bylo nejdůležitější?**

Ve většině odpovědí zaznělo, že důležitý byl dobrý kolektiv a dobrá atmosféra na oddělení, a to v devíti případech. Většina tu již absolvovala praxi na odděleních, znala pracovní kulturu na pracovišti, a pro rozhodnutí k nástupu do nemocnice to bylo zásadní.

V sedmi případech při rozhodování byla důležitá dojezdová vzdálenost a lokalita nemocnice v místě bydliště.

Respondenti také uváděli ve svých odpovědích, zájem o pracovní podmínky, možnost profesního růstu, kombinaci více zaměstnání anebo možnost zkráceného úvazku:

*„Důležitá pro mě byla akreditace na pracovišti.“*

*„Nejdůležitější byl kolektiv, abych se tady cítila dobře a kolegové by mi byli vždy nápomocní.“*

*„Že se mohu někam posouvat, v chirurgii je důležité umět operovat a tady mi to je umožněno, což pro mě bylo nejdůležitější a taky možnost profesního rozvoje“*

*„Že si budu s kolegy rozumět, ale trochu jsem tušila, že budu hozená do vody, což se taky stalo.“*

*„Aby bylo dostatek lékařů v týmu, abych se nedostala do situace, kdy se nemám na koho obrátit a abych se v práci cítila dobře, když už tam budu trávit tolik času. Dále mě zajímal počet služeb, zda půjdu po službě domů a jestli je možnost se dále vzdělávat.“*

*„Hledali jsme s přítelem oba pracovní místo ve stejné lokalitě, tak nejdůležitější bylo, abychom dostali oba místo a nebylo nutné podepisovat kvalifikační dohodu, že chceme dělat v nemocnici kmen nebo atestaci (jak někde jinde).“*

*„Možnost kombinace dvou pracovních pozic – mojí práce, kterou mám ráda a možnost vykonávat učitelku odborných předmětů.“*

*„Že se v blízké době má oddělení rekonstruovat a modernizovat a bude zakoupen nový přístroj – magnetická rezonance.“*

*„Nemocnice nabízí možnost dřívějšího návratu do práce na zkrácený úvazek po rodičovské dovolené a přispívají na školkovně, dítěti, které je mladší 3 let.“*

Mzdové podmínky byly důležité pouze u dvou dotazovaných, jinak nebyly směrodatné pro rozhodování.

Co se týká lékařů, tak je důležité personální obsazení na oddělení, aby se v případě potřeby mohli obrátit na starší zkušenější kolegy.

Mezi středními zdravotnickými pracovníky je důležitá dojezdová vzdálenost a pracovní doba (nepřetržitý provoz a možnost vybírání si náhradního volna za přesčasové hodiny anebo možnost jednosměnného provozu).

#### **4. Z jaké vzdálenosti byste byl/a ochoten/ochotna dojíždět do zaměstnání?**

Do 30 kilometrů je ochotno dojíždět sedm dotazovaných a dojezdová vzdálenost, tak byla velmi důležitým parametrem.

Ve třech případech byla odpověď co nejkratší nebo z žádné vzdálenosti. Respondenti uvedli, že chtějí více času na své děti, koníčky anebo nejsou aktivními řidiči.

V jedné odpovědi respondentka uvedla:

*„Aby byla možnost využívat veřejnou dopravu. Pro stávající absenci parkovacích míst, jak je tady, tak bych ve městě nerada využívala dopravu vlastním vozem.“*

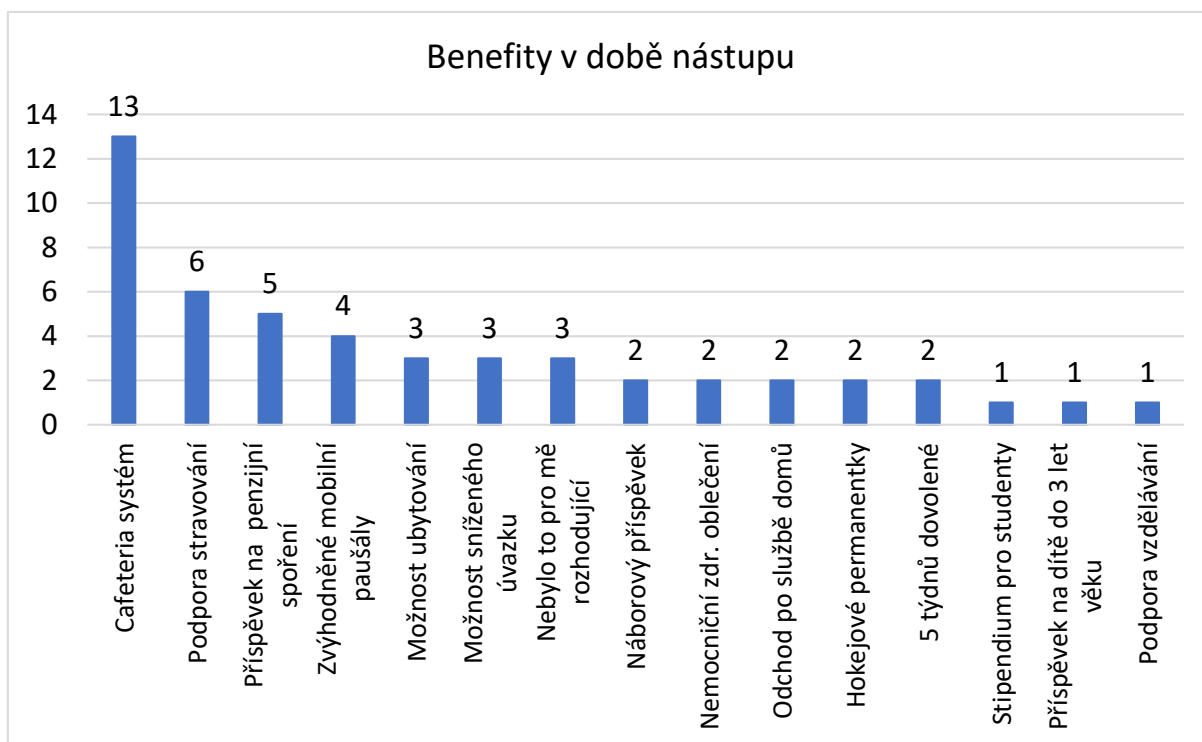
Nad 35 kilometrů odpověď uvedlo šest respondentů, kdy nejvyšší hodnota byla 50 kilometrů v případě práce snů a výborného profesního zařazení.

### **6.3 Kategorie 3: Benefitní program**

Nemocnice nabízí celkem devatenáct zaměstnaneckých benefitů pro svoje zaměstnance. Proto jsem se zaměřila na otázky spojené s touto problematikou, zdali benefity hrají roli v úspěšném náborovém procesu nebo nemají žádný význam pro rozhodování uchazečů. V této kategorii jsem položila dvě otázky zaměřené na benefity.



## 5. Jaké benefity Vsetínská nemocnice v době Vašeho rozhodování nabízela?



Graf č.4: Nabízené benefity v době nástupu

Zdroj: Vlastní výzkum

Všechny odpovědi respondentů byly zaznamenány do grafu. Ve třinácti případech uvedli, že v době nástupu, nemocnice nabízela Cafeteria systém (bodový systém na benefiční kartičku, kterou lze využívat dle nasmlouvaných organizací).

Příspěvek na stravování uvedlo 6 dotazovaných.

V pěti případech zazněl příspěvek na doplňkové penzijní spoření, které se odvíjí od počtu odpracovaných let v nemocnici (až do výše 500 Kč/měsíc).

Čtyři ze všech dotazovaných si vzpomněli na zvýhodněný mobilní paušál, který mohou využívat i rodinní příslušníci.

Další benefity jako možnost ubytování a práce na zkrácený úvazek uvedli tři respondenti.

Pro tři dotazované nebyly nabízené benefity rozhodující a nemohli si vzpomenout, co vše nemocnice nabízela.

V malém zastoupení pouze dvou odpovědí uvedli: náborový příspěvek, nemocniční oblečení, odchod po službě domů, hokejové permanentky a pět týdnů dovolené.

Nejméně si vzpomněli respondenti na stipendium pro studenty, příspěvek na dítě do tří let věku a podporu vzdělávání.

## **6. Jaké benefity byste ocenil/a v dnešní době, kdybyste hledal/a nové pracovní místo?**

Z průzkumu vyplynulo, že by polovina dotazovaných nejvíce ocenila parkovací místo v nemocnici, neboť parkování v okolí nemocnice je dost omezené.

Pro pět respondentů je možnost zvýhodněného bydlení lákavým benefitem.

Pro čtyři dotazované je důležité stravování, ocenili by lepší kvalitu jídel a větší možnost výběru.

Stejný počet odpovědí uvedli respondenti ohledně rozšíření Cafeteria systému o další služby, jako sportovní využití (posilovny, bazén, lyžování, kulturní akce), wellness, dovolené nebo lázeňské pobyty. Na to navazuje odpověď, která se objevila ve třech případech, že by v dnešní době ocenili Multisport kartu, kterou by využili pro sportovní účely.

Pro dojíždějící z větší vzdálenosti by byl výhodný příspěvek na dopravu, který uvedli ve třech případech.

Pouze ve dvou odpovědích zaznělo, že by ocenili volno navíc – Sick-days, jazykové kurzy nebo mateřskou školku v místě výkonu zaměstnání.

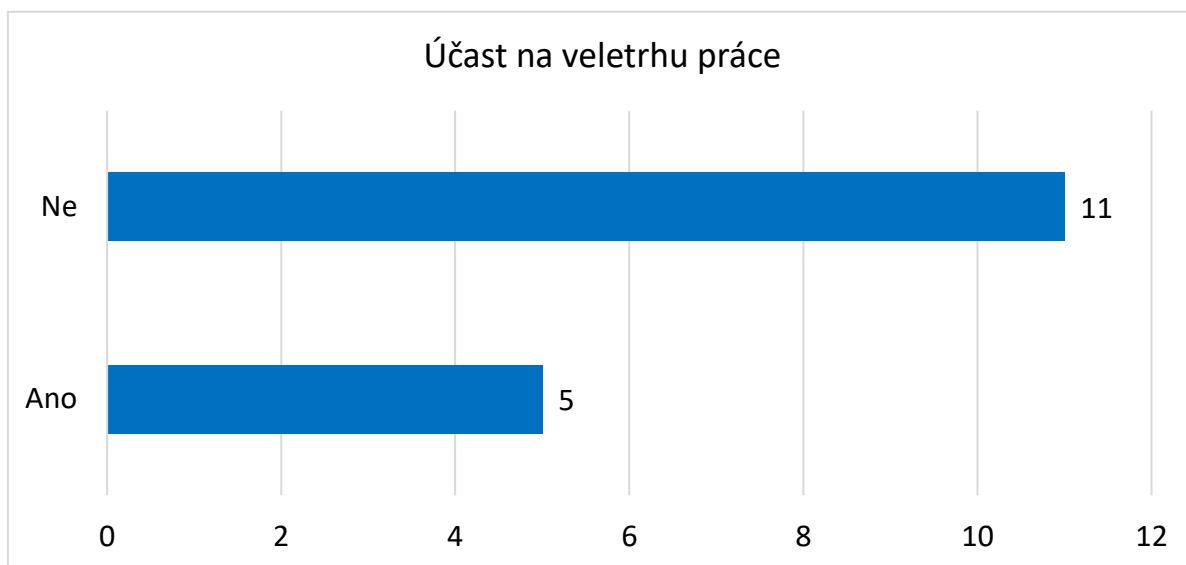
Lepší finanční ohodnocení, vyšší odměňování v Cafeterii systému a možnost nošení vlastního prádla uvedlo pouze po jednom dotazovaném.

### **6.4 Kategorie 4: Veletrhy, odborné časopisy a jiný tisk**

Tato kategorie je zaměřena na prezentování nemocnic na veletrzích, zda se respondenti účastnili takovéto akce a jestli informace, které získali, měly nějaký přínos pro budoucí hledání zaměstnání.

Ohledně odborných časopisů/tisku mě zajímalo, zda se dotazovaní setkali s inzercí volných pracovních míst a jestli vůbec mají nějaký oblíbený tisk, který pravidelně odebírají.

**1. Navštívil/a jste veletrh práce? Pokud Ano, tak kde a byly pro Vás informace přínosné, které jste dostal/a?**



Graf č.5: Návštěvnost veletrhů práce

Zdroj: Vlastní výzkum

Mezi jedenácti respondenty zazněla odpověď ne, že žádný veletrh práce nenavštívili. Zejména ve skupině respondentů S1-S10 to bylo 100 % respondentů, kteří nikdy nebyli na žádném veletrhu práce. Dokonce v jedné odpovědi bylo řečeno: „Co to je? To ani nevím, že existuje.“

V kategorii L1-L6 pět dotazovaných odpovědělo, že navštívili veletrh práce během studia. Čtyři z nich navštívili veletrh práce v Olomouci a hodnotili ho takto:

*„Představili se tam jednotlivé nemocnice, i to, co nabízejí pro absolventy.“*

*„Veletrh pořádali přátelé z vyššího ročníku medicíny a byla tam představována i Vsetínská nemocnice na jaře roku 2021. Informace, které jsem dostala byly dostačující, nicméně jsem to už vše věděla.“*

*„Informace, které jsem tam dostala si úplně nepamatuji, ale asi mě to neodradilo, když jsem tady. Takže ani pozitivně ani negativně to na mě nezapůsobilo.“*

*„Informace pro mě přínosné určitě byly. Měla jsem možnost si udělat jakýsi přehled o nemocnicích, které se zajímají o potencionální zaměstnance, jak velký zájem mají, jaké benefity nabízejí, vyptávala jsem se na velikost oddělení, ohodnocení a vzdělávání. To jsem se*

*vše dozvěděla na jednom místě. I na základě těchto informací jsem pak vybírala, kam půjdu na stáž a na jaké nemocnice se zaměřím podrobněji.“*

Pátý respondent uvedl, že navštívil veletrh práce v Bratislavě, ale informace pro něj přínosné nebyly a neposkytly mu dostatečnou oporu v rozhodování se o budoucím zaměstnavateli.

## **2. Dočetl/a jste se o volném místě v odborném časopise nebo jiném tisku? A máte nějaký oblíbený odborný časopis?**

Z průzkumu vyplynulo, že žádný z respondentů nenarazil na inzerci na volnou pracovní pozici, kterou by Vsetínská nemocnice inzerovala v časopisech, avšak pouze sedm respondentů pravidelně odebírá odborný časopis. Devět respondentů nemá oblíbený odborný časopis.

Mezi oblíbenými odbornými časopisy se objevily:

- Medicína pro praxi
- Rozhledy v chirurgii
- Tempus Medicorum od ČLK
- Anesteziologie a intenzivní medicína
- Česká radiologie
- Jednička
- Praktická radiologie

## **6.5 Kategorie 5: Webové stránky a sociální sítě**

Cílem této kategorie bylo prokázat, že elektronická forma inzercí je účinnější než v tisku a pokud uchazeči hledají zaměstnání, tak navštěvují právě stránky nemocnic nebo sociální profily a pravidelně sledují aktivity těchto organizací.

## 1. Jak byste zhodnotil/a celkovou přehlednost stránek Vsetínské nemocnice?

Devět respondentů uvedlo, že většinou jsou stránky přehledné a jednoduché pro hledání potřebných informací a jsou zde schopni nalézt vše, co potřebují.

Ve dvou případech, by stránky rozšířili o více příspěvků a vytvořili jednoduchý rozcestník pro návštěvníky, jak z řad personálu, tak pacientů, pro lepší orientaci. Momentálně je tato funkce schovaná pod rozbalovací lištou a není to intuitivní.

Další dva respondenti si myslí, že by plánec areálu měl být na úvodní stránce nemocnice a pomocí hypertextových odkazů by se lidé proklikali na hledané informace o oddělení a snáze by našli hledané kontakty.

V pěti případech respondenti stránky moc nenavštěvují, ale když v minulosti něco hledali, našli vše, co potřebovali, viz odpovědi:

*„Nedokážu úplně adekvátně odpovědět, jediné, co jsem tam hledala byly kontakty na pana primáře, a to jsem našla bez problému.“*

*„Na stránkách jsem se párkrát vyskytla, když jsem hledala nějaký kontakt, ale asi dobrý, nemám moc srovnání s jinými stránkami. Našla jsem, co jsem potřebovala bez problému.“*

*„Velmi výjimečně navštěvuji, ale cokoliv jsem hledala, bylo to přehledné.“*

*„Velice málo navštěvuji stránky, ale pokud jsem hledala nějaké informace, tak jsem našla vše.“*

*„Vůbec stránky nesleduji, ale když jsem tam byl kdysi dávno, tak jsem našel vše, co jsem potřeboval.“*

## 2. Chybí Vám něco na stránkách nemocnice, co byste doplnil/a?

Z průzkumu vyplynulo, že osm respondentů je s kvalitou webových stránek spokojeno, že jim nic nechybí a žádné informace by nedoplňovali.

Dva dotazovaní řekli, že nedokážou úplně adekvátně odpovědět a zhodnotit obsahovou stránku webových stránek.

V šesti odpovědích zazněly různé návrhy, co by se dalo zlepšit nebo co jim tam chybí:

*„Jediné, co mě napadá, že se pacienti moc lehce dovolají na služební telefon v běžné pracovní době. Bylo by lepší více zdůraznit, kde volat a směřovat je na jaké číslo můžou volat a kdy.“*

*„Určitě bych uvedla seznam lékařů na jednotlivých odděleních, když jsem hledala místo, tak mě zajímalo, jaká je situace s počtem lékařů na oddělení.“*

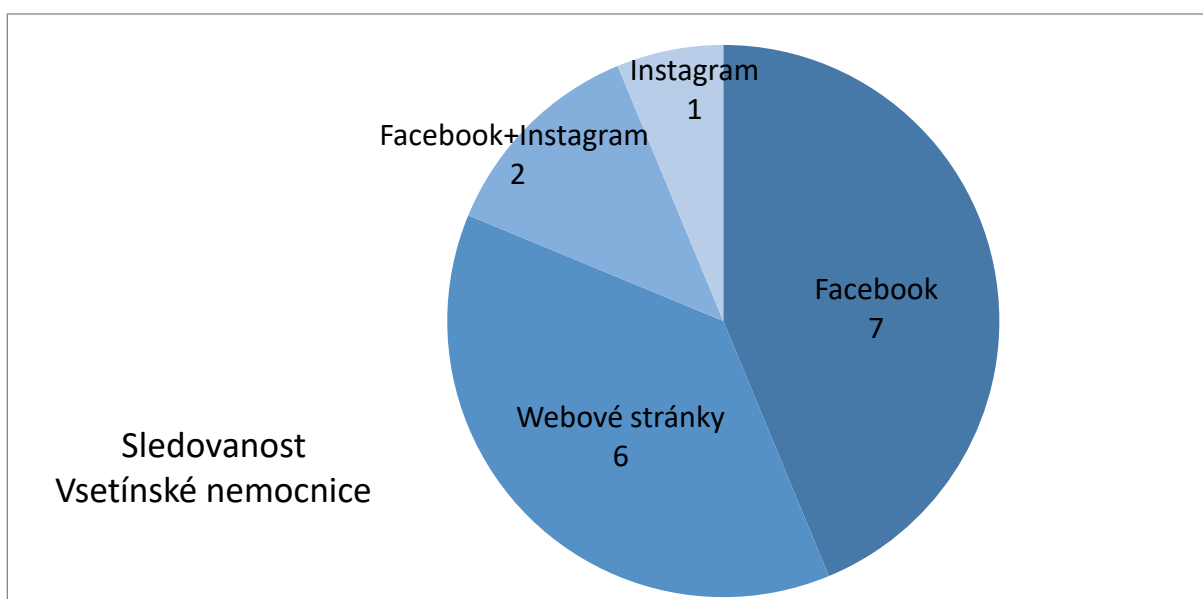
„Uvedl bych více aktuálních informací a jednodušší rozcestník pro pacienty a zaměstnance.“

„Zpracoval bych trochu jednodušeji seznam telefonních čísel, kam volat.“

„Určitě si myslím, že by to chtělo doplnit vícejazyčnou verzi stránky.“

„Chybí mi sekce pro zaměstnance, kde by bylo vše na jednom místě – například s přístupovými údaji (stravování, mzdy, intranet, email, Cafeteria aj).“

### 3. Navštěvujete více webové stránky nemocnice nebo profil na sociálních sítích?



Graf č.6: Návštěvnost stránek Vsetínské nemocnice

Zdroj: Vlastní výzkum

Sedm respondentů uvedlo, že nejvíce navštěvují profil na sociálních sítích, konkrétně Facebookový profil. Jako důvod, který uvedli ve dvou případech, že je tam více aktuálních příspěvků, informací o dění v nemocnici a možných příležitostech. Jako další důvody zaznívaly, že používání Facebooku je běžná denní rutina, jsou v kontaktu s ostatními a mají vše na jednom místě.

Šest respondentů sleduje stránky nemocnice na webových stránkách, protože je to rychlé a přehledné.

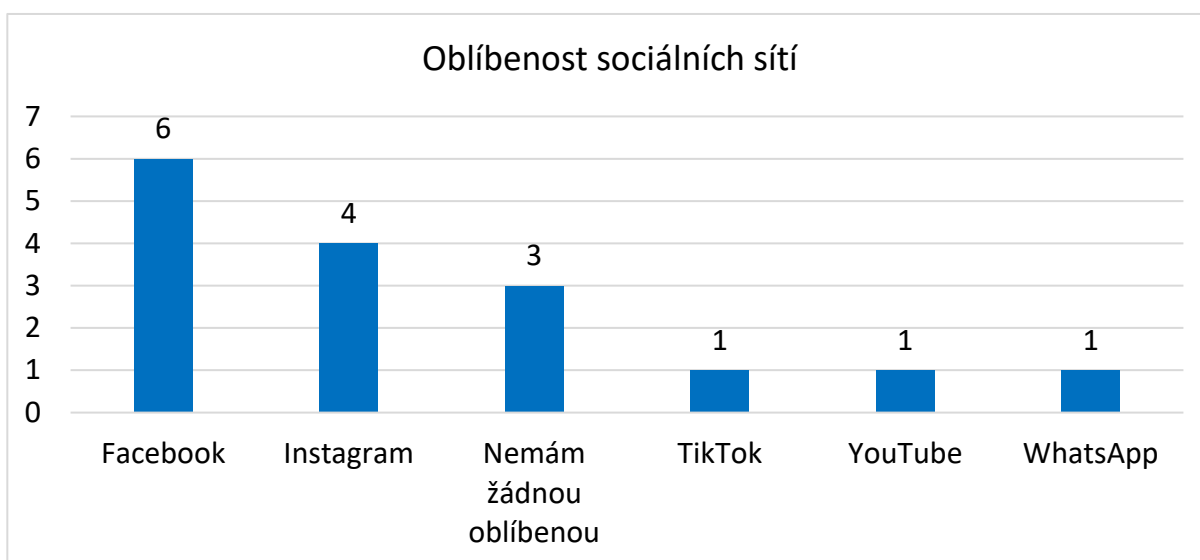
Vesmět tyto informace byly řečeny i v případě Instagramového profilu, respondenti jsou na to zvyklí, vyskakují jim stránky dle svých preferencí.

Dva dotazovaní uvedli, že sledují oba profily na sociálních sítích, nemají vyhraněný pouze jeden z nich a jsou spokojeni s každodenním sdílením příspěvků nemocnice.

V jednom případě respondent odpověděl, že obecně moc informace z nemocnice nesleduje, ale že se vše dozví z kolektivu nebo od nadřízených, ale pokud nemocnici vyhledává, tak na Facebooku.

#### 4. Jaká je Vaše oblíbená sociální síť a proč?

Oblíbenost sociálních sítí mezi respondenty znázorňuje následující graf.



Graf č.7: Oblíbenost sociálních sítí

Zdroj: Vlastní výzkum

V případě Facebookového profilu některé důvody zazněly již v předchozí otázce, ale bylo doplněno například, že jinou sociální síť respondent nepoužívá.

Další důvod u dvou respondentů byl, že na Facebooku sledují svoje stránky – ČT24 a jiné zpravodajství, přečtou si tak aktuální zprávy každý den.

V případě instagramového účtu jsou respondenti spokojeni s obsahem fotek a videí a že aplikace nabízí vše v jednom – komunikace přes messenger a kontakt s lidmi.

Tři respondenti nemají žádnou oblíbenou síť a z toho jeden dokonce nemá ani založený žádný profil.

Na sledování zajímavostí a odreagování ve volném čase je pro jednoho dotazovaného nejoblíbenější TikTok.

V případě YouTube je možnost si vybrat, co člověk opravdu chce a zajímá ho. Je možnost sledovat cizí lidi, které chce, kdežto na Facebooku je plno známých a reklam, které sledovat nechce, jak bylo řečeno v jednom rozhovoru.

Poslední zastoupení má síť WhatsApp, který je pro jednoho dotazovaného nejpoužívanějším v celé rodině, protože ho zvládnou používat i starší rodinní příslušníci.

## 6.6 Kategorie 6: Vnímání problematiky nábory

V závěru rozhovoru byl prostor pro volnou diskusi k danému tématu. Respondenti se mohli volně vyjádřit k problematice nábory a jaké řešení by v dnešní době navrhli, aby zvýšili efektivitu při hledání nových lidí.

Většina respondentů se shodla v názoru, že by měly být použity ve větší míře motivační faktory ve formě:

- vyššího náborového příspěvku,
- lepší odměňovací systém pro zaměstnance, a to se týká hlavně osobního odměňování a mezd,
- finanční posun za odpracované roky v nemocnici,
- vyšší studijní stipendium, aby oslovili více potencionálních absolventů, kteří po skončení studia nastoupí do nemocnice na dohodnutou dobu,
- smluvní plat,
- příspěvek na dopravu,
- větší možnost využití zvýhodněného bydlení.

Jeden respondent uvedl, že pokud by hledal absolventy, použil by určitě inzerci na sociálních sítích a pokud by hledal starší lékaře, tak by využil inzerci v odborném časopise (například České lékařské komory).

Další respondent je toho názoru, že nejvíce důležité pro nově nastupující lékaře je dostatek schopných kolegů na oddělení, aby když vypadne jeden lékař, tak ostatní nemuseli za něj sloužit půlku měsíce.

Dva dotazovaní by se zaměřili spíše na mladší lidi a inzerovali na sociálních sítích více než kdekoli jinde, protože to má daleko větší dosah. Sami na sobě pozorují, že je mnohem více upoutá zajímavý obrázek nebo video než jen holý text.

Jeden respondent by dbal na větší reklamu nemocnice, obměňoval by více příspěvky, aby bylo vidět, že se něco děje. Více by navštěvoval vysoké školy a rozesílal nabídky o volných pracovních místech na studijní oddělení fakult.



Další dotazovaný si myslí, že by význam mělo zařadit inzerci i do regionální televize a tím oslovit lidi z okolí, kteří nemají přístup k sociálním mediím. Také by nabízel místo už při studiu a změnil by systém pro studenty z VOŠky nebo vysoké školy, aby již při výkonu odborné praxe měli aspoň z části nějak proplacené odsloužené hodiny.

## 7 Diskuse

Diplomová práce se zabývala tématem moderní recruitment ve zdravotnickém zařízení, obecně byla popsána práce personalisty, náležitosti pro inzerci a jaké máme možné metody, pro efektivní náborový proces.

Toto téma jsem si zvolila, neboť si myslím, že náborové metody se pro každou profesi liší. Nábor do zdravotnického zařízení je specifický sám o sobě, je důležitá požadovaná kvalifikace personálu a vzhledem k nízké nezaměstnanosti se musí organizace přizpůsobit situaci na trhu práce.

Výzkum diplomové práce probíhal v konkrétním zdravotnickém zařízení – Vsetínská nemocnice a.s., pomocí polostrukturovaných rozhovorů s celkem šestnácti respondenty, kteří nastoupili ve sledovaném období od roku 2021 – do září 2023. Osloveno bylo celkem šest lékařů a deset středních zdravotnických pracovníků – různé pracovní zařazení dle vzdělání (viz tabulka č. 4).

Hlavním cílem bylo zjistit, jaké jsou nejučinnější metody při hledání nových zdravotnických pracovníků a najít odpověď na výzkumné a dílčí otázky.

### **Hlavní výzkumná otázka č. 1 – Jsou sociální sítě hlavním zdrojem pro moderní recruitment zdravotníků ve zdravotnickém zařízení?**

Otázka se zabývá využíváním sociálních sítí mezi respondenty a jejich účinností při inzerování volného pracovního místa.

Dotazovaní respondenti uvedli v deseti případech, že Vsetínskou nemocnici a.s. sledují na Facebooku a Instagramu, ostatní sledují nemocnici na webových stránkách.

Celkově však ze všech respondentů používá sociální sítě třináct dotazovaných. V šesti případech je nejoblíbenější Facebook, čtyři uvedli Instagram, poté po jedné odpovědi zazníval TikTok, YouTube a WhatsApp. Ve třech případech byla odpověď, že nepoužívají žádnou sociální síť a nejsou příznivci těchto skupin.

Celkově při zhodnocení jednotlivých otázek, bylo nejvíce odpovědí na doporučení od známého, to bylo v pěti případech. Pouze dva respondenti uvedli, že narazili na inzerci na webových stránkách. Žádný z dotazovaných neuvedl, že v době rozhodování by viděl inzerci na sociálních sítích nemocnice. Otázkou je, zda inzerce na sociálních stránkách byla k dispozici,

když místo bylo nabídnuto již při výkonu praxe, při rozeslání životopisu anebo při pobírání stipendia.

Většina respondentů denně využívá sociální sítě, ale výsledek mi nepotvrdil, že by sociální sítě sehrály velkou roli v náborovém procesu. Proto by bylo vhodné tyto příspěvky více zviditelnit a obnovovat, aby inzerce měla větší dosah mezi veřejností a lidé se tak dozvěděli o nabídce volných míst v nemocnici.

### **Dílčí výzkumná otázka č.1A – Jsou elektronické formy inzercí účinnější než v tisku?**

Na základě poskytnutých odpovědí bylo zjištěno, že respondenti nenarazili na žádné inzeráty na volná pracovní místa v odborných časopisech a jiném tisku, v době, kdy hledali zaměstnání. Sedm respondentů odebírá odborné časopisy: Medicína pro praxi, Rozhledy v chirurgii, Tempus Medicorum od ČLK, Anesteziologie a intenzivní medicína, Česká radiologie, Praktická radiologie a Jednička. V jednom případě jeden respondent časopis sleduje online formou.

Většina respondentů sleduje profily nemocnice na sociálních sítích a webových stránkách. Sedm respondentů sleduje profil na Facebooku. Šest respondentů využívá webovou stránku nemocnice k získání aktuálních informací. Ve dvou případech respondenti sledují jak profil na Facebooku, tak i na Instagramu a jeden respondent pouze na Instagramu. Nicméně pouze dva dotazovaní uvedli, že v době hledání zaměstnání, viděli inzerci na webových stránkách nemocnice. Výzkum tedy neprokázal, že by jedna z forem inzerování byla účinnější než druhá. Ale protože jsou tištěné časopisy v dnešní digitální době na ústupu, elektronická forma inzerce má jistě širší dosah a jeví se jako efektivnější metoda.

### **Dílčí výzkumná otázka č.1B – Jsou i v dnešní době pracovní veletrhy účinným nástrojem pro oslovení nových zdravotnických zaměstnanců?**

Podle zjištěných informací se v jedenácti případech respondenti nikdy neúčastnili žádného veletrhu práce, a v jednom případě respondent dokonce nevěděl, že takové možnosti existují. Uvedlo to celkem deset středních zdravotnických pracovníků a jeden lékař.

U lékařů je situace příznivější, neboť celkem pět respondentů navštívilo veletrh práce, a dokonce si pamatovali informace, které obdrželi.

Z toho vyplývá, že veletrhy práce jsou úspěšnější v náborovém procesu na pozice lékaře, ale u středního personálu je účast na veletrzích zcela neúspěšná.

## **Hlavní výzkumná otázka č. 2 – Jsou nabízené benefity úspěšným nástrojem pro nábor?**

Získaná data od respondentů naznačují, že nabízené benefity nejsou rozhodujícím faktorem při výběru zaměstnání, ale spíše jsou vnímány jako doplněk. Většina respondentů se rozhodovala podle svých pracovních zkušeností nebo doporučení od známých. Pro mnoho z nich byl také důležitý kolektiv na pracovišti a poloha nemocnice ve vztahu k jejich bydlišti nebo dojezdové vzdálenosti.

### **Dílčí výzkumná otázka č.2A – Ovlivňují nabízené benefity rozhodování uchazečů?**

Určitě respondenti oceňují různé benefity, jako je Cafeteria systém, možnost zvýhodněného ubytování, příspěvek na penzijní připojištění a podpora stravování ve formě příspěvku 107 Kč za odpracovanou směnu.

Když byli dotazováni, co by je nejvíce lákalo z oblasti benefitů v dnešní době, někteří uvedli, že by ocenili možnost parkování v nemocnici, protože parkování v okolí je velmi omezené. Tři dotazovaní zmínili také zájem o příspěvek na dopravu.

Pro další respondenty by bylo atraktivní zvýhodněné bydlení, protože začátky po absolvování školy jsou finančně náročné.

Někteří dotazovaní vyjádřili zájem o lepší stravování v areálu nemocnice, včetně většího výběru jídel a kvality. Také by rozšířili služby Cafeteria systému, například o permanentky na sportovní vyžití, lyžování a wellness.

Méně často byly uváděny preference jako školka v místě výkonu povolání, jazykové kurzy a sick days.

Ze získaných dat je tedy zřejmé, že nabízené benefity neovlivňují rozhodování uchazečů na volné pracovní místo.

## 8 Závěr

Diplomová práce se v teoretické části věnuje personalistice a teorii náboru zaměstnanců. První kapitola se zaměřuje na pracovní náplň personální práce, konkrétně na úkoly personalisty a základní pracovněprávní předpisy, které musí dodržovat. Dále je v této kapitole popsána historie náboru a základní kroky v procesu recruitmentu, který má za cíl zajistit dostatečný počet kvalifikovaných zaměstnanců pro organizaci.

Ve druhé kapitole jsou podrobněji popsány různé metody recruitmentu a jejich klasifikace. Zvláštní pozornost je věnována online recruitmentu, což je téma, na které navazuje jedna část výzkumu diplomové práce.

Třetí kapitola se zabývá benefitním programem, jako součástí odměňování a motivace zaměstnanců, což je další aspekt, který je zkoumaný v praktické části diplomové práce.

Cílem výzkumné části diplomové práce bylo zhodnotit metody náboru, které se uplatňují ve Vsetínské nemocnici a.s. a zdali jsou benefity důležitým prvkem pro rozhodování uchazečů o zaměstnání. Pro výzkum bylo zvoleno sledované časové období od ledna 2021 do září 2023. Celkem pro potřeby výzkumu bylo provedeno šestnáct rozhovorů.

Kvalitativní výzkum prokázal, že zaměstnanci si nové místo našli díky doporučení od známého nebo praxím a stážím. Lokalita nemocnice byla také důležitá pro rozhodování uchazečů. Zároveň se ale neprokázalo, že by sociální sítě byly hlavním zdrojem pro moderní recruitment, neboť v době hledání zaměstnání uchazeči nenarazili na inzerci na profilech nemocnice. Pouze dva respondenti uvedli, že narazili na inzerát na webových stránkách organizace. Z výzkumu také vyplývá, že třináct respondentů aktivně využívá sociální sítě, z nichž deset sleduje profily nemocnice na Facebooku a Instagramu.

Pouze sedm respondentů odebírá odborný časopis, avšak žádný z nich nezaznamenal inzerci na volnou pracovní pozici.

Účinnost veletrhů práce se prokázala pouze u lékařů, kteří tyto události navštěvují, avšak u středního zdravotnického personálu tato strategie není úspěšná.

Data také naznačují, že benefity nejsou rozhodujícím faktorem při výběru zaměstnání, ale spíše slouží jako motivace pro stávající zaměstnance.

Na základě zjištěných poznatků doporučuji využít stávajících zaměstnanců k doporučování potenciálních uchazečů a implementaci systému, který je bude motivovat k aktivnímu doporučování a hledání vhodných kandidátů. Tímto způsobem může nemocnice využít výhody nulové konkurence jiných nemocnic, neboť potencionální uchazeči nejsou

vystavení vlivu komunikace jiných nemocnic. Může to znamenat menší důraz na inzerování pracovních pozic a úsporu času a možnost snížení nákladů spojených s inzerováním na pracovních/online portálech, úřadech práce a veletrzích, kde, již uchazeči jsou vystaveni komunikaci s jinými nemocnicemi. Je důležité, aby personalisté rozšířili a aktivně propagovali program doporučování zaměstnanců v rámci organizace, čímž mohou dosáhnout vyšší efektivity v procesu nábory. Může se jednat například o vyplácení odměny za přijatého zaměstnance – např. rozdělit odměnu: při podpisu pracovní smlouvy, při ukončení zkušební doby nebo po odpracování 1 roku.

Je také důležité, aby personální oddělení pravidelně aktualizovalo a zvýšilo viditelnost svých příspěvků na sociálních sítích. Tím udržují kontakt s veřejností a propagují značku zaměstnavatele. Místo opouštění nových technologií je klíčové hledat v systému taková řešení, která jsou funkční a účinná.

Další strategií by mohlo být častější navštěvování středních škol, vyšších odborných škol a univerzit, kde by prezentovali nabídku pracovních příležitostí přímo budoucím absolventům a zároveň by mohli nabídnout možnost stipendií či placených brigád během studia.

Výsledky výzkumu by mohly sloužit jako zpětná vazba pro personální oddělení, ale také mohou být inspirací, jaké benefity by zaměstnanci ocenili v dnešní době.

## Referenční seznam

### *Knižní zdroje:*

1. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. BARTÁK, Jan. *Řízení lidí v organizacích*. Praha: Grada, 2023. ISBN 978-80-271-3823-4.
3. BĚLOHLÁVEK, František. *Jak vybrat správného člověka na správné místo: úspěšný personální výběr*. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5768-1.
4. BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing, 2022. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1680-5.
5. DĚDINA, Jiří a CEJTHAMR, Václav. *Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1300-4.
6. GIL, Carlos. *Konec marketingu: ovládněte trh prostřednictvím svých zákazníků na sociálních sítích*. Přeložil Ivana SÝKOROVÁ. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-1296-8.
7. HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4.
8. KAWASAKI, Guy a Peg FITZPATRICK. *Umění sociálních médií: silné tipy pro silné uživatele*. Přeložil Marek ČTRNÁCT. Tetčice: Impossible, [2017]. ISBN 978-80-87673-30-0.
9. KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
10. KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Management (Grada). Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3823-9.
11. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
12. KULHÁNKOVÁ, Hana a Jakub ČAMEK. *Fenomén facebook*. Kladno: BigOak, 2010. ISBN 978-80-904764-0-0.

13. LOSEKOOT, Michelle a Eliška VYHNÁNKOVÁ. *Jak na síť: ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích*. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2019. Žádná velká věda. ISBN 978-80-7555-084-2.
14. MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 6. vydání. Daně (Wolters Kluwer ČR). Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN isbn978-80-7676-193-3.
15. PALÍŠKOVÁ, Marcela, Kateřina LEGNEROVÁ a Marek STRÍTESKÝ. *Personální řízení: úvod do moderní personalistiky*. V Praze: C.H. Beck, 2021. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-702-6.
16. POSPÍŠILOVÁ, Marie. *Facebooková (ne)závislost: identita, interakce a uživatelská kariéra na Facebooku*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2016. ISBN 978-80-246-3306-0.
17. PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
18. REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Sociologie (Grada). Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3006-6.
19. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.
20. TAHAL, Radek a kol. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.
21. TEGZE, Jan. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0551-9.
22. VOJTOVIČ, Sergej. *Koncepce personálního řízení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3948-9.

***Internetové zdroje:***

23. ADAMOVÁ, Daniela. *6 benefitů, které skutečně lákají zaměstnance*. Online. Portál.POHODA. 2021. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/6-benefitu-ktere-skutecne-lakaji-zamestnance/>. [cit. 2023-11-18].
24. Anna Schwarzova. *Síla sociálních sítí v rukách HR – tipy a triky, jak přilákat pozornost vhodných uchazečů*. Online. Novitím. 2022. Dostupné z: <https://novitim.cz/sila-socialnich-siti-v-rukach-hr-tipy-triky-jak-prilakat-pozornost-vhodnych-uchazecu/>. [cit. 2023-09-24].



25. BAR CHARTS, I. *LinkedIn For Business & You*. [Boca Raton, Florida]: QuickStudy Reference Guides (QuickStudy Business). Online. 2015. Dostupné z: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,shib&db=nlebk&AN=1534123&authtype=shib&lang=cs&site=eds-live&scope=site>. [cit. 2023-09-24].
26. BESOCIAL. *Reklamní agentura*. Online. Besocial. 2023. Dostupné z: <https://besocial.cz/2023/reklamni-agentura/>. [cit. 2024-03-20].
27. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad*. Online. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>. [cit. 2024-01-17].
28. DOLEŽELOVÁ, Monika. *Novela zákoníku práce: náhrada výdajů při práci na dálku od 1. 10. 2023*. Online. Money.cz. 2023. Dostupné z: <https://money.cz/novinky-a-tipy/mzdy-a-personalistika/novela-zakoniku-prace-nahrada-vydaju-pri-praci-na-dalku-od-1-10-2023/>. [cit. 2024-03-25].
29. *Facebook.com*. Online. Facebook.com. 2024. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/help/714656935225188?id=802745156580214>. [cit. 2024-03-22].
30. Generali Česká profi. *Druhy reklamy aneb jak můžete propagovat svou firmu*. Online. 2022. Dostupné z: <https://www.generaliceskaprofi.cz/ze-zivota/druhy-reklamy-aneb-jak-muzete-propagovat-svou-firmu>. [cit. 2023-11-08].
31. GROH, David. *Zajímavé statistiky sociální sítě Instagram, které vám napoví o její síle a potenciálu pro podnikání!* Online. DIGIZÍN. 2024. Dostupné z: <https://digizin.cz/statistiky-socialni-site-instagram-napovi-o-sile-site/>. [cit. 2024-03-22].
32. HEATHFIELD, Susan M. Liveaboutdotcom. *Liveaboutdotcom* [online]. New York: Dotdash Meredith, 2020 [cit. 2023-09-10]. Dostupné z: <https://www.liveabout.com/use-linkedin-for-recruiting-employees-1918950>
33. JANČA, Jan. *Je v roce 2020 ještě potřeba mít webové stránky?* Online. Cognito. 2020. Dostupné z: <https://www.cognito.cz/business/je-v-roce-2020-jeste-potreba-mit-webove-stranky>. [cit. 2024-03-21].
34. KOKEŠOVÁ, Gabriela. *Přehled nejlepších pracovních portálů v ČR*. Online. 2023. Dostupné z: <https://l-a-b-a.cz/blog/705-prehled-nejlepsich-pracovnich-portalu-v-cr>. [cit. 2024-03-21].
35. LESENSKYCZ. *Reklamní agentura*. Online. LESENSKYCZ. Dostupné z: <https://www.lesensky.cz/reklamni-agentura>. [cit. 2024-03-20].

36. MIKOVÁ, Tereza. *Co mají všechny úspěšné weby společného?* Online. Webglobe. 2024. Dostupné z: <https://www.webglobe.cz/blog/uspesny-web>. [cit. 2024-03-21].
37. MYTIMI. Online. MYTIMI. 2021. Dostupné z: <https://www.mytimi.cz/jak-napsat-pracovni-inzerat/>. [cit. 2023-09-24].
38. MYTIMI. Online. MYTIMI. 2021. Dostupné z: <https://www.mytimi.cz/jak-oslovit-uchazece-prostrednictvim-socialnich-siti/> [cit. 2023-09-24].
39. *Recruitment*. Online. ST-JEAN, Eric; SILVERTHORNE, Valerie a SNIDER, Emma. TechTarget. 2022. Dostupné z: <https://www.techtarget.com/searchhrsoftware/definition/recruiter>. [cit. 2023-10-12].
40. ROSE-COLLINS, Felix. *62 nejlepších statistik LinkedIn pro rok 2023*. Online. 2023. Dostupné z: <https://www.ranktracker.com/cs/blog/the-62-best-linked-in-statistics-for-2023/>. [cit. 2023-10-31].
41. SDRUŽENÍ PRO INTERNETOVÝ ROZVOJ. *VÝZKUM INZERTNÍCH VÝKONŮ SPIR 2022*. Online. Sdružení pro internetový rozvoj. 2022. Dostupné z: <https://www.inzertnivykony.cz/>. [cit. 2024-03-20].
42. SÍTĚ V HRSTI. *Čísla o sociálních sítích: Kolik, kdo, kdy a kde. Statistiky, které vás překvapí*. Online. Sítě v hrsti. 2023. Dostupné z: <https://sitevhrsti.cz/cisla-o-socialnich-siti/>. [cit. 2023-09-20].
43. SÍTĚ V HRSTI. *Kdo je Generace X, Y (miléniálové), tichá generace Z a Baby boomers?* Online. Sítě v hrsti. 2021. Dostupné z: <https://sitevhrsti.cz/generace-x-y-z-baby-boomers/>. [cit. 2024-03-18].
44. SUCHÁ, Martina. *Jaké máte možnosti naboru a výběru zaměstnanců*. Online. Jenprace.cz. 2022. Dostupné z: <https://www.jenprace.cz/magazin/jake-mate-moznosti-naboru-a-vyberu-zamestnancu#anchorId1>. [cit. 2023-10-25].
45. SUCHÁ, Martina. *Kdy a s čím vám pomůže personální agentura?* Online. Jenprace.cz. 2022. Dostupné z: <https://www.jenprace.cz/magazin/kdy-a-s-cim-vam-pomuze-personalni-agentura> [cit. 2023-10-30].
46. ŠABACKÝ, Viktor. *Jak vypadá perfektní homepage? Odpovědi na 5 důležitých otázek*. Online. Mioweb. 2017. Dostupné z: <https://www.mioweb.cz/2017/07/jak-vypada-perfektni-homepage-odpovedi-na-5-dulezitych-otazek/>. [cit. 2023-10-30].
47. ŠČERBOVÁ, Tereza. *10 TIPŮ NA NEJLEPŠÍ PRACOVNÍ PORTÁLY*. Online. Tereza Ščerbová – kariérní poradenství. 2023. Dostupné z: <https://www.terezascerbova.cz/10-tipu-na-nejlepsi-pracovni-portaly/>. [cit. 2023-10-30].

48. ŠKVÁRA, David. *Měsíční počet uživatelů sítě X podle Muska dosáhl nového maxima*. Online. Burzovní svět. 2023. Dostupné z: <https://burzovnisvet.cz/2023/07/mesicni-pocet-uzivatelu-site-x-podle-muska-dosahl-noveho-maxima/>. [cit. 2024-03-25].
49. ŠUPEJ, David. *Na co si dát pozor při náboru zaměstnanců #1 - inzeráty - Nejsou Vaše inzeráty diskriminační?* Online. Sedlakova legal. 2022. Dostupné z: <https://www.sedlakovalegal.cz/en/diskriminace-inzerat>. [cit. 2023-11-08].
50. TECHMAGAZÍN. *Počet uživatelů internetu během pěti let překročí 6 miliard*. Online. TECHMAGAZÍN. 2023. Dostupné z: <http://www.techmagazin.cz/novinka/5681>. [cit. 2023-10-25].
51. Úřad práce ČR. O Úřadu práce České republiky. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/o-uradu-prace>. [cit. 2024-03-21]. *Uživatelů sociálních sítí v Česku dál přibývá*. Online. MEDIAGURU. 2023. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2023/11/uzivatelu-socialnich-siti-v-cesku-dal-pribyva/>. [cit. 2024-03-22].
52. VEINBENDER, Kristina. *Za „hlavu“ dostane lovec i půl milionu. Poptávka po headhuntingu strmě roste*. Online. E15.cz. 2022. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/za-hlavu-dostane-lovec-i-pul-milionu-poptavka-po-headhuntingu-strme-roste-1387067>. [cit. 2024-03-21].
53. VOŘÍŠEK, Lukáš. *Nový název Facebooku je Meta: Proč se firma přejmenovala?* Online. InSmart. 2021. Dostupné z: <https://insmart.cz/novy-nazev-facebooku/>. [cit. 2024-03-22].
54. ŽÁKOVÁ, Daniela. *Co rezonovalo na sociálních sítích v roce 2022*. Online. Beneficio. 2023. Dostupné z: <https://beneficio.cz/clanky/co-rezonovalo-na-socialnich-sitich-v-roce-2022>. [cit. 2023-10-31].

## Seznam zkratk

DPP	dohoda o provedení práce
DPČ	dohoda o provedené činnosti
aj.	a jiné
tzv.	takzvané
př.n.l.	před našim letopočtem
s.	strana
et al	a ostatní
atd.	a tak dále
apod.	a podobně
obr.	obrázek
mld.	miliarda
VOŠ	Vysoká odborná škola

## **Seznam tabulek**

Tabulka č. 1: Vývojové etapy personální práce

Tabulka č. 2: Personální činnost

Tabulka č. 3: Výhody a nevýhody kvalitativního výzkumu

Tabulka č. 4: Respondenti

## **Seznam grafů**

Graf č. 1: Pracovní zařazení v nemocnici

Graf č. 2: Pohlaví

Graf č. 3: První kontakt se zaměstnavatelem

Graf č. 4: Nabízené benefity v době nástupu

Graf č. 5: Návštěvnost veletrhů práce

Graf č. 6: Návštěvnost stránek Vsetínské nemocnice

Graf č. 7: Oblíbenost sociálních sítí

## **Seznam obrázků**

Obrázek č. 1: Efektivní plánování lidských zdrojů

Obrázek č. 2: Druhy reklam

Obrázek č. 3: Vývoj ceníkové hodnoty reklamního prostoru

## **Seznam příloh**

Příloha č.1: Souhlasné stanovisko Etické komise FZV UPOL

Příloha č.2: Povolení výzkumu ve Vsetínské nemocnici a.s.

Příloha č.3: Polostrukturovaný rozhovor

Příloha č.4: Informovaný souhlas s rozhovorem



# Přílohy

## Příloha č.1: Souhlasné stanovisko Etické komise FZV UPOL



Fakulta  
zdravotnických věd

UPOL - 149673/FZV-2023

Vážená paní  
Bc. Iva Machalová

2023-05-25

Vyjádření Etické komise FZV UP

Vážená paní bakalářko,

na základě Vaší Žádosti o stanovisko Etické komise FZV UP byla Vaše výzkumná část diplomové práce posouzena a po vyhodnocení všech zaslaných dokumentů Vám sdělujeme, že diplomové práci s názvem „**Moderní recruitment ve zdravotnickém zařízení**“, jehož jste hlavní řešitelkou, bylo uděleno

**souhlasné stanovisko Etické komise FZV UP .**

S pozdravem,

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI  
Fakulta zdravotnických věd  
Etická komise  
Hněvotínská 3, 775 15 Olomouc

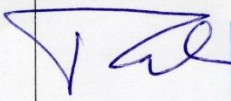
Mgr. Renáta Váverková  
předsedkyně  
Etické komise FZV UP

Příloha č.2: Povolení výzkumu ve Vsetínské nemocnici a.s.



**Vsetínská  
nemocnice**

**Potvrzení o výzkumu v rámci závěrečné práce**

<b>Příjmení a jméno studenta, titul:</b>	Bc. Iva Machalová
<b>Datum narození:</b>	23.09.1990
<b>Telefonní kontakt:</b>	605850332
<b>e-mail:</b>	Iva.machalova01@upol.cz
<b>Název školy, fakulta:</b>	UP Olomouc, Fakulta zdravotnických věd
<b>Studijní obor, ročník:</b>	Organizace a řízení ve zdravotnictví, 1 ročník
<b>Typ práce:</b>	diplomová
<b>Téma:</b>	Moderní recruitment ve zdravotnickém zařízení
<b>Jméno vedoucího práce:</b>	PaedDr. Vladimír Vančura, MBA
<b>Pracoviště, kde bude průzkum prováděn:</b>	Personální oddělení
<b>Metodika výzkumu:</b>	Kvalitativní výzkum – strukturovaný rozhovor
<b>Období výzkumu (od – do):</b>	1.7.2023 - 30.11.2023
<b>Souhlas vedení pracoviště s výzkumem:</b>	souhlasím Kundlín
<b>Jméno:</b>	Ing. Martin Pavlica, MHA - Ředitel
<b>Razítko, podpis, datum:</b>	 16.3.2023 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin-left: 20px;"> <b>Vsetínská nemocnice a.s.</b>                      Nemocniční 955, 755 01 Vsetín                      IČ: 26871068 DIČ: CZ 26871068                      ☎ 571 818 428                 </div>

Beru na vědomí, že moje výše uvedené osobní údaje jsou ve smyslu čl. 6, odst. 1 b) Obecného nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR) nezbytné pro uzavření smlouvy o odborné praxi - výzkumu se Vsetínskou nemocnicí a.s., IČ 26871068, která je bude zpracovávat po dobu průběhu praxe – výzkumu.

Datum: 10.3.2023

Podpis žadatele:



### Příloha č.3: Polostrukturovaný rozhovor

#### Rozhovor:

**Pohlaví:**

**Pracovní pozice:**

**Datum nástupu:**

1. Jakým způsobem jste hledal/a nové pracovní místo?
2. Co jste preferoval/a jako první kontakt?
3. Co pro Vás při výběru nového pracovního místa ve Vsetínské nemocnici bylo nejdůležitější?
4. Jaké benefity Vsetínská nemocnice v době Vašeho rozhodování nabízela?
5. Jaké benefity byste ocenil/a v dnešní době, kdybyste hledal/a nové pracovní místo?
6. Z jaké vzdálenosti byste byl/a ochoten/a dojíždět do zaměstnání?
7. Jak byste zhodnotil/a celkovou přehlednost stránek Vsetínské nemocnice?
8. Chybí Vám něco na stránkách nemocnice, co byste doplnil/a?
9. Navštěvujete více webové stránky nemocnice nebo profil na sociálních sítích?
10. Dočetl/a jste se o volném místě v odborném časopise nebo tisku?

*Pokud ano:*

- V jakém?

11. Jaká je Vaše oblíbená sociální síť a proč?
12. Jaký je Váš oblíbený odborný časopis?
13. Navštívil/a jste veletrh práce?

*Pokud ano:*

- Kde?
- Byly pro Vás informace, které jste dostal/a na veletrhu přínosné pro výběr zaměstnavatele?



### **Informovaný souhlas**

Pro výzkumný projekt: Moderní recruitment ve zdravotnickém zařízení

Období realizace: červen – listopad 2023

Řešitelka projektu: Bc. Iva Halmazňová

Vážená paní, vážený pane,

obracím se na Vás se žádostí o spolupráci na výzkumném šetření, jehož cílem je zhodnotit účinnost jednotlivých metod při náboru zdravotnických zaměstnanců, jaké konkrétní metody se uplatňují ve Vsetínské nemocnici a.s. a jsou neúčinnější při hledání nových zdravotnických pracovníků. Výzkum má formu polostrukturovaného rozhovoru, kdy odpovědi se zaznamenávají do předem připraveného dotazníku a rozhovor nebude trvat déle než 20 minut. Z účasti na výzkumu pro Vás nevyplývají žádné rizika. Pokud s účastí na výzkumu souhlasíte, připojte podpis, kterým vyslovujete souhlas s níže uvedeným prohlášením.

#### **Prohlášení účastníka výzkumu**

Prohlašuji, že souhlasím s účastí na výše uvedeném výzkumu. Řešitelka projektu mě informovala o podstatě výzkumu a seznámila mě s cíli a metodami a postupy, které budou při výzkumu používány, podobně jako s riziky, které pro mě z účasti na výzkumu vyplývají. Souhlasím s tím, že všechny získané údaje budou anonymně zpracovány, použity jen pro účely výzkumu a že výsledky výzkumu mohou být anonymně publikovány.

Měl/a jsem možnost vše si řádně, v klidu a v dostatečně poskytnutém čase zvážit, měl/a jsem možnost se řešitelky zeptat na vše, co jsem považoval/a za pro mě

podstatné a potřebné vědět. Na tyto mé dotazy jsem dostal/a jasnou a srozumitelnou odpověď. Jsem informován/a, že mám možnost kdykoliv od spolupráce na výzkumu odstoupit, a to i bez udání důvodu.

Osobní údaje účastníka výzkumu budou v rámci výzkumného projektu zpracovány v souladu s nařízením Evropského parlamentu a Rady EU 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (dále jen „nařízení“).

Prohlašuji, že beru na vědomí informace obsažené v tomto informovaném souhlasu a souhlasím se zpracováním osobních údajů účastníka výzkumu v rozsahu a způsobem a za účelem specifikovaným v tomto informovaném souhlasu.

Tento informovaný souhlas je vyhotoven ve dvou stejnopisech, každý s platností originálu, z nichž jeden obdrží účastník výzkumu (nebo zákonný zástupce) a druhý řešitel projektu.

Jméno, příjmení a podpis účastníka výzkumu (zákonného zástupce): \_\_\_\_\_

V \_\_\_\_\_ dne: \_\_\_\_\_

Jméno, příjmení a podpis řešitele projektu: \_\_\_\_\_