

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Personální marketing ve vybraném podniku**

**Personnel marketing in selected company**

Bc. Pavla Holubová

Plzeň 2019

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Pavla HOLUBOVÁ**  
Osobní číslo: **K16N0055P**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Personální marketing ve vybraném podniku**  
Zadávající katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte teoretický vstup k řešené problematice.
2. Charakterizujte zvolený podnik, popište jeho vnější a vnitřní prostředí.
3. Analyzujte a zhodnoťte personální marketing v daném podniku primárně se zaměřením na externí marketing.
4. Navrhněte případná doporučení pro podnik ve zkoumané oblasti.


Rozsah grafických prací: **neuveden**  
Rozsah kvalifikační práce: **60-80**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:


- **ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR.** *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy.* 13. vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- **HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHĚ a Andrea ČOPÍKOVÁ.** *Řízení lidských zdrojů: nové trendy.* 1. vyd. Praha: Management Press, 2016. 428 s. ISBN 978-80-7261-430-1.
- **KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER.** *Marketing management.* 4. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- **KOUBEK, Josef.** *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.* 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
- **KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ.** *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.* 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.**  
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: **23. října 2017**  
Termín odevzdání diplomové práce: **23. dubna 2018**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2017

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Personální marketing ve vybraném podniku“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne .....

.....

Podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí mé diplomové práce doc. PaedDr. Daně Egerové Ph.D. za odborné vedení a teoretické i praktické rady při jejím zpracování.

Zároveň patří mé poděkování Mgr. Markétě Knížkové, personalistce společnosti Škoda Electric a.s., která mi poskytla veškeré potřebné informace, osobní konzultace a interní materiály o vybrané firmě.

## Obsah

Úvod .....	7
1 Personální marketing .....	9
1.1 Historie personálního marketingu .....	9
1.2 Definice personálního marketingu .....	10
1.3 Marketingový mix v personálním marketingu .....	11
1.3.1 Produkt (Product) .....	12
1.3.2 Cena (Price).....	13
1.3.3 Místo (Place).....	13
1.3.4 Propagace (Promotion).....	13
1.3.5 Osobnost (Personality).....	14
1.4 Interní personální marketing.....	15
1.4.1 Hodnocení zaměstnanců.....	16
1.4.2 Motivace a odměňování zaměstnanců .....	16
1.4.3 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců .....	17
1.4.4 Péče o zaměstnance.....	18
1.5 Externí personální marketing .....	19
1.5.1 Značka zaměstnavatele .....	19
1.5.2 Obsazování pracovních pozic .....	24
1.5.3 Získávání zaměstnanců.....	25
1.5.4 Výběr zaměstnanců.....	34
1.6 Shrnutí teoretické části .....	37
2 Představení společnosti .....	38
2.1 Základní údaje.....	38
2.2 Historie společnosti .....	40
2.3 Portfolio produktů.....	40

2.4	Lidské zdroje .....	41
2.4.1	Personální oddělení .....	42
2.4.2	Zaměstnanci společnosti s technickým zaměřením .....	44
2.5	Konkurenti společnosti na trhu práce .....	46
3	Analýza personálního marketingu společnosti Škoda Electric .....	48
3.1	Externí personální marketing společnosti .....	48
3.1.1	Obsazování pracovních pozic ve firmě .....	48
3.1.2	Získávání zaměstnanců .....	48
3.1.3	Analýza úspěšnosti inzerátů firmy .....	57
3.2	Shrnutí analýzy externího personálního marketingu společnosti .....	59
4	Dotazníkové šetření .....	62
4.1	Charakteristika respondentů .....	64
4.2	Faktory ovlivňující atraktivitu při výběru zaměstnavatele .....	64
4.3	Atraktivita společnosti jako zaměstnavatele .....	73
4.4	Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	76
5	Návrhy a doporučení pro oblast externího personálního marketingu .....	79
5.1	Zřízení webových stránek „Škoda Electric job&study“ .....	79
5.2	Využití sociálních sítí v personálním marketingu .....	81
5.3	Finanční a personální řešení projektu .....	82
	Závěr .....	86
	Seznam tabulek .....	89
	Seznam obrázků .....	90
	Seznam použitých zkratk .....	92
	Seznam použité literatury .....	94
	Seznam příloh .....	99

## Úvod

Personální marketing je poměrně novým oborem, který firmy postupně zavádějí do svých strategií. Každá firma chce mít ve svých řadách talentované pracovníky, avšak uchazečů o práci je na trhu práce mnoho a v boji o kvalitní pracovníky vítězí ty firmy, které mají personální marketing dokonale zvládnutý.

Personální marketing spojuje marketingové aktivity s personální oblastí. Firmám může pomoci zaujmout potenciální zaměstnance a zároveň udržet stávající zaměstnance ve firmě. Hlavním cílem personálního marketingu je poté získání a dlouhodobé udržení kvalifikovaných a talentovaných zaměstnanců, kteří dopomohou firmě k dosažení jejích stanovených cílů.

Tématem diplomové práce je personální marketing v podniku Škoda Electric, a.s. Jejím cílem je zhodnotit externí personální marketing v daném podniku a následně formulovat pro tuto oblast návrhy. K dosažení tohoto cíle jsou definovány následující dílčí cíle: zpracovat teoretický úvod a definovat pojmy k dané oblasti, charakterizovat vybraný podnik, analyzovat personální marketing v podniku Škoda Electric. Dále provést dotazníkové šetření, které má za cíl zjistit, kde a jak studenti a absolventi vyhledávají pracovní nabídky, jaké faktory jsou pro ně důležité při výběru budoucího zaměstnavatele a jak je pro ně vybraná společnost atraktivní.

Práce je členěna na teoretickou a praktickou část. Úvodní kapitola teoretické části se zaměřuje na vymezení pojmů souvisejících s řešeným tématem. Jsou zde uvedeny zejména pojmy personální marketing a specifický marketingový mix. Pozornost je věnována rovněž vymezení interního a zejména pak externího marketingu, na který je zaměřena praktická část diplomové práce. Součástí externího personálního marketingu je definice značky zaměstnavatele, obsazování a získávání pracovníků a následného výběru zaměstnanců. Teoretická část práce je vypracována na základě provedených rešerší české i zahraniční odborné literatury.

V praktické části představuje úvodní kapitola vybranou společnost Škoda Electric, a.s. Tato kapitola prezentuje základní informace o firmě spolu s její historií, dále je uvedeno portfolio produktů a přiblížení oblasti lidských zdrojů. V podkapitole lidských zdrojů je představeno personální oddělení společnosti a vzhledem k zaměření dotazníkového šetření na zaměstnance s technickým vzděláním je zaměřena i na tyto zaměstnance pracující ve firmě. V závěru podkapitoly je věnována pozornost i konkurentům firmy na trhu práce. Tato kapitola je zpracována na základě studia získaných interních dokumentů firmy a konzultací s personalistkou. Následuje kapitola analyzující externí personální marketing ve zvolené společnosti. Jsou zde



přiblíženy metody a nástroje, které firma využívá k oslovení nových zaměstnanců. Součástí kapitoly je provedení analýzy úspěšnosti uchazečské reakce u vybraných inzerátů společnosti. V závěru kapitoly je provedeno celkové zhodnocení externího personálního marketingu. Ke zpracování kapitoly byly použity interní dokumenty, konzultace s personalistkou, webové a kariérní stránky firmy, databáze uchazečů a zaměstnanců Teamio a další online média společnosti.

Ve čtvrté kapitole je prezentováno dotazníkové šetření, které poskytne firmě Škoda Electric informace k oslovení její cílové skupiny. Dotazník bude podáván formou osobního dotazování během probíhajícího veletrhu pracovních příležitostí na půdě Západočeské univerzity v Plzni a je zacílen na vysokoškolské studenty především studující fakultu elektrotechnickou a strojní. V závěru této kapitoly jsou prezentovány výsledky daného šetření. Poslední kapitola předkládá na základě získaných informací z předchozích kapitol návrhy pro zlepšení externího personálního marketingu ve firmě Škoda Electric, a.s.

## **1 Personální marketing**

Personální marketing je oblastí, která se neustále vyvíjí. Je založena na přenesení marketingových principů do personalistiky, od náborem zaměstnanců až po jejich případné propuštění. Personalisté se snaží zaujmout uchazeče o zaměstnání na trhu práce a zároveň také získat stabilitu a loajalitu svých stávajících pracovníků. Jeho důležitým faktorem je vytváření dobré pověsti podniku jako zaměstnavatele, a to jak u svých zaměstnanců, tak u potenciálních uchazečů o zaměstnání. (Ungerma a Myslivcová 2018)

Primárním cílem personálního marketingu je vytváření předpokladů pro dlouhodobé zajištění kvalifikovaného a motivovaného zaměstnance. Souhrnná definice personálního marketingu je uplatnění marketingového přístupu v práci s lidským kapitálem, v němž je zaměstnanec nebo potenciální zaměstnanec považován za zákazníka. (Ungerma a Myslivcová 2018)

Personální marketing nejčastěji členíme na externí a interní. V následujícím textu budou oba představeny, avšak praktická část práce bude zaměřena spíše na externí personální marketing, který je slabší stránkou vybrané společnosti. (Ungerma a Myslivcová 2018)

### **1.1 Historie personálního marketingu**

Historie personálního marketingu byla poprvé zmíněna již v 60. letech v německé literatuře. V této době docházelo v některých sektorech k úbytku pracovních sil, a tak se firmy začaly více zaměřovat na způsoby získávání zaměstnanců. Na konci 70. let se personální marketing rozšířil i do anglosaských zemí, kde byl známý spíše jako HR marketing nebo Employer Branding. Právě díky měnícímu se trhu práce bylo nutné začít pracovat s nabídkou práce jako s produktem, který je na trhu práce nabízen. (Gogolova a kol. 2015)

Od 80. a 90. let je personální marketing rozdělován na interní a externí, kde už se nejedná pouze o získávání nových zaměstnanců, ale také již o udržení těch stávajících. V současnosti je základem personálního marketingu uplatňování marketingových nástrojů v interním a externím marketingu. (Myslivcová a kol. 2017)

V odborné literatuře je možné nalézt mnoho definic, které vyjadřují různé úhly pohledů na daný pojem, a některé z nich jsou zmíněny v další kapitole.

## 1.2 Definice personálního marketingu

Jedním z prvních českých autorů zabývajících se personálním marketingem je Dvořáková (2004), která zastává názor, že personální marketing je jednou z funkcí personálního řízení a zároveň je na něj možné nahlížet v užším a širším slova smyslu. V užším slova smyslu se jedná o dlouhodobé získávání zaměstnanců na trhu práce a tvorbu pozitivní značky zaměstnavatele. V širším slova smyslu hovoříme o péči společnosti ke svým stávajícím zaměstnancům. (Dvořáková 2012)

Další definicí, která je považovaná za jednu z nejužitečnějších, je od Koubka (2015, s. 160), který definuje personální marketing jako *„použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, které se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce. Jde tedy o upoutání pozornosti na zaměstnavatelské kvality organizace“*.

Podobné vymezení nacházíme u Kociánové (2010), která personální marketing vymezuje jako nástroj k získávání kvalitních zaměstnanců pro podnik, postupného zvyšování jejich sounáležitosti s podnikem

a i jejich následnou stabilizací. Důležitou roli zde hraje pověst podniku jako zaměstnavatele, tedy utváření dobrého dojmu pro potenciální zaměstnance, aby byl podnik brán jako atraktivní zaměstnavatel. (Kociánová 2010)

Podle autorů Šlapáka, Štefka (2015, s. 21) je personální marketing *„řídící proces, který zabezpečuje získávání, udržení a rozvoj správných vnitřních zákazníků – zaměstnanců zaměstnavatele. Zabezpečuje tak vazbu jak na vlastní organizaci, tak i její organizační strukturu“*.

Obecně lze tedy říci, že personální marketing má svou danou náplň týkající se péče o stávající či také potenciální zaměstnance. Ta může být popsána dle Šlapáka a Štefka (2015) v několika následujících bodech:

- Aktivní či pasivní vyhledávání vhodných uchazečů o zaměstnání ve firmě
- Vyvolání pozornosti u potenciálních uchazečů
- Dohodnutí schůzky
- Zjištění jejich potřeb
- Postupné prohlubování jejich zájmu o nástup do pracovního úvazku
- Nabídka pokrytí jejich zmíněných potřeb
- Souhlas zájemců o nástupu do firmy

- Samotná příprava pro nástup zájemců ve firmě
- Motivace již stávajících zaměstnanců
- Péče o zaměstnance a o jejich rozvoj

Personální marketing může být tedy chápán jako všechny aktivity, které firmy podnikají pro vytvoření podmínek k získání kvalifikovaných a motivovaných zaměstnanců z dlouhodobého hlediska. Je zaměřen nejen na potenciální zaměstnance, ale také na ty současné. (Jörn 2015)

Každá firma se snaží získat na trhu práce ty nejlepší zaměstnance, a proto musí samozřejmě nabídnout vyšší přidanou hodnotu než její konkurence. Pokud tedy podnik chce nejen získat, ale také udržet ty nejlepší zaměstnance v podniku, je nutné o ně soupeřit s konkurencí, což je podobné jako získávání či udržení zákazníků. Právě o potenciálně dobré zaměstnance bývá velký zájem ze strany konkurence firmy, které mají podobné podmínky a potřeby nábory. (Šlapák a Štefko 2015)

Je tedy nutné, aby podnik nenabízel pouze lepší úroveň odměňování zaměstnanců, ale aby bral zřetel i na tvorbu dobré pověsti podniku jako zaměstnavatele, což by mělo být jedním z klíčových úkolů personálního marketingu. K budování dobré pověsti podniku může přispívat:

- zajímavý systém odměn a platové ohodnocení,
- starost o pracovní podmínky a prostředí, ve kterém zaměstnanec vykonává svou práci,
- rozvinutý personální rozvoj pro zaměstnance,
- rozvoj ve vzdělání zaměstnanců,
- zaměstnanecké výhody a benefity,
- možnosti spolupráce se školami, studenty či studentskými organizacemi,
- spolupráce s úřady práce a odbory aj. (Koubek 2015)

Z uvedených definic je patrné, že personální marketing spočívá ve využívání marketingových nástrojů v personalistice. Marketing zde charakterizuje soubor činností, které podnik využívá k prezentaci poptávky po zaměstnancích, tedy po svém produktu na trhu práce. Proto je možné, stejně tak jako v klasickém marketingu, využívat marketingový mix. Uvedenému by měla být věnována pozornost jak z pohledu organizace, tak i z pohledu zaměstnance. (Myslivcová a kol. 2017)

### **1.3 Marketingový mix v personálním marketingu**

Personální oddělení ve firmě nabízí prostřednictvím marketingového mixu jistou nehmotnou službu, kterou mohou využívat jak potenciální, tak současní zaměstnanci firmy.

U marketingového mixu v personálním marketingu je nutné brát v úvahu myšlení zákazníka firmy, tedy uchazeče o pracovní místo, a následně jako budoucího zaměstnance. Kombinace všech „P“ by měla efektivně zacílit na vybranou skupinu a měly by všechny vzájemně spolupracovat, aby bylo dosaženo synergického efektu. (Personální marketing 2018)

Marketingový mix „4P“ je možné též aplikovat do řízení lidských zdrojů. Avšak je vhodné se na něj dívat ze dvou pohledů, a to jak ze strany firmy, tak také z pohledu zaměstnance. K základním „4P“ Bednář (2013) navíc přidává další „P“ – Personality, tedy osobnost.

- Produkt (Product) – pracovní místo
- Cena (Price) – motivace a odměna pracovníka
- Místo (Place) – místo výkonu práce
- Propagace (Promotion) – prezentace pracovní nabídky
- Osobnost (Personality)

Následující text se bude podrobněji zabývat právě těmito pojmy.

### **1.3.1 Produkt (Product)**

Produkt má význam v personálním marketingu z pohledu firmy jako pracovní místo – představuje základní prvek marketingového mixu aplikovaného na řízení lidských zdrojů. Nabízeným produktem firmy je tedy pracovní pozice, kdy společnost může zvažovat, jestli přijme zaměstnance na nově vytvořenou pozici, nebo zvažuje obsazení volné, již stávající pozice jako součást vnitřní mobility. Podnik musí stanovit podrobný popis pracovního místa, které chce obsadit, a zároveň vypsát požadavky, které se očekávají od potenciálních zaměstnanců. (Gogolova a kol. 2015)

Z pohledu uchazeče dochází k nabídce sebe samotného na trhu práce, tedy nabízí svou práci a schopnosti v určité kvalitě a čase, které je schopen odvést. Díky jejich nabídce dochází k uspokojení poptávky firmy na trhu práce. Během celého procesu sbírají obě strany informace a tvoří si navzájem jistá očekávání od té druhé strany. V závěru dochází k tvorbě konečných rozhodnutí a k výběru nevhodnější varianty. (Bednář 2013, Myslivcová a kol. 2017)

Při tvorbě určitého vztahu je velmi důležitá oboustranná důvěra, bez které nebude ani jedna strana ochotna uzavřít smluvní vztah. (Bednář 2013)

### **1.3.2 Cena (Price)**

Cena je v tomto případě brána jako motivace a odměna pracovníka, která bude zaměstnanci nabízena na určité pozici – odměna a motivace, za kterou potenciální zaměstnanec bude motivován pracovat. Představuje cenu pracovní příležitosti stejným způsobem jako v klasickém marketingovém mixu. Jedná se o prvek hodnocení produktu. Jedna z klíčových otázek odměňování je ve firmě zavést vhodný, spravedlivý a motivační systém odměn. (Gogolova a kol. 2015)

Co se týká ceny, obě strany se snaží minimalizovat náklady, tedy dokázat co nejvíce za co nejméně. Pro firmu jsou to veškeré náklady, které musí firma investovat do úplných výdajů za zaměstnance – veškeré mzdy, sociální a zdravotní pojištění, náklady při nábořech, školení aj. Zaměstnanci cenu vnímají ve smyslu mezd, prémie, benefitů anebo jakoukoliv jinou odměnu za jeho odvedenou práci. (Bednář 2013, Myslivcová a kol. 2017)

### **1.3.3 Místo (Place)**

Místo výkonu práce v personálním marketingu lze definovat jako prostředí, ve kterém zaměstnanec svou práci vykonává. Podniková kultura vytváří jak vnější, tak externí rámec pro fungování personálního marketingu, chování zaměstnanců, komunikace uvnitř podniku či také vzdělání a rozvoj zaměstnanců. (Gogolova a kol. 2015)

Na tvorbu kultury v podniku mají velký vliv stávající zaměstnanci. Pro potenciální zaměstnance je velmi důležité, jakou firemní kulturu společnost má, jelikož je to jejich jeden z hlavních faktorů při rozhodování, jaké zaměstnání chtějí mít. (Myslivcová a kol. 2017)

### **1.3.4 Propagace (Promotion)**

Propagace v marketingovém mixu u personálního marketingu je definována jako prezentace nabídky práce a společnosti na trhu práce – jasně srozumitelná nabídka volných pracovních míst, která je schopna motivovat a získat dostatečnou pozornost žadatelů o pracovní pozice v podniku. (Gogolova a kol. 2015)

Cílem firmy je informovanost potenciálních a stávajících zájemců o výhodách nabízené pracovní pozice ve firmě. Společnost k tomu může využívat řadu komunikačních kanálů, díky kterým je možná komunikace s cílovými zaměstnanci. Mezi komunikační kanály se mohou řadit například nástěnky, reklamy, pohovory, intranet, pracovní servery, sociální sítě atd. (Bednář 2013, Myslivcová a kol. 2017)

### 1.3.5 Osobnost (Personality)

Posledním bodem mixu je Personality, tedy osobnost. U ní je důležitá zejména harmonie při vzájemném vztahu budoucího zaměstnance a společnosti. Do budoucna je velmi důležité, jestli jsou obě strany schopné tvorby dlouhodobě dobrých vztahů mezi sebou. Firma při výběru zaměstnance bere v úvahu několik důležitých rysů a těmi jsou osobnost člověka, jeho odbornost, přístup a postupy. Je pro ni prioritou, aby uchazeč následně zapadl do pracovního kolektivu, plnil požadované úkoly na pracovní pozici a očekávané chování ve společnosti.

Stejně tak jako si firma vybírá zaměstnance, uchazeči se rozhodují dle osobnosti firmy. Při výběru budoucího zaměstnavatele hledí na jeho značku na trhu práce či firemní kulturu společnosti. Například silná osobnost firmy na trhu práce je pro uchazeče poměrně atraktivní a pomáhá k její rychlé identifikaci. (Bednář 2013)

U každého nástroje marketingového mixu je možné zmínit několik příkladů, které pod ně spadají. Nástroje by měly pomoci k vytvoření zájmu u potenciálních uchazečů o společnost, představení kvality určitého zaměstnavatele a zároveň by měly upoutat pozornost uchazečů i stabilizovat stávající zaměstnance. Na obrázku č. 1 jsou zobrazeny tyto příklady nástrojů v marketingovém mixu „5P“. (Myslivcová a kol. 2017)

Obrázek č. 1: Nástroje marketingového mixu a jejich příklady

Nástroje		Vybrané příklady jednotlivých nástrojů			
<b>Produkt</b>	Pracovní pozice (nároky na zaměstnance)	Organizace pracovní činnosti	Pracovní doba	Rovnováha mezi pracovním a osobním životem	Uspokojení z práce
<b>Cena</b>	Hodnota pracovní pozice	Náklady na práci (mzda/plat, zaměstnanecké benefity, odvody, ...)	Náklady na nábor a výchovu zaměstnanců		
<b>Místo</b>	Místo výkonu práce (dostupnost, infrastruktura)	Podniková kultura (zvyklosti a rituály, způsob jednání a komunikace v podniku, hodnoty a normy...)	Image společnosti		
<b>Propagace</b>	Nabídka pracovního místa	Budování značky zaměstnavatele	Vytváření pozitivního postoje na veřejnosti	Budování preferencí podniku	
<b>Osobnost</b>	Soulad mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem	Odborné a osobnostní rysy potenciálního zaměstnance	Postoje potenciálního zaměstnance	Schopnost týmové spolupráce	Hodnotová orientace zaměstnance

Zdroj: Myslivcová a kol., 2017 a Bednář, 2013

Zpracovatel: Pavla Holubová, 2018

#### 1.4 Interní personální marketing

Smyslem interního marketingu je tvořit kvalitní podmínky k vykonávání práce nově přijatých a stávajících zaměstnanců. Má za cíl hledat různé prostředky k tomu, aby se zamezilo častému střídání zaměstnanců v podniku, jinak řečeno fluktuaci, udržení důležitých pracovníků ve firmě a také stability pracovního nasazení a výkonnosti jednotlivých zaměstnanců. (Everesta 2013)

Dle Rafiga a Ahmeda (2010) je hlavním úkolem interního personálního marketingu udržení stávajících talentovaných zaměstnanců a s tím související neustálé zjišťování jejich potřeb. Je proto nutné vytvářet kvalitní pracovní podmínky pro zaměstnance a také se snažit o rovnováhu mezi péčí o zaměstnance, vztahy ve společnosti či interpersonálními vztahy firmy.

Mezi nástroje interního personálního marketingu dle Koubka (2015) patří:

- obohacování a rozšiřování pracovních míst ve firmě,
- osobní rozvoj zaměstnanců,
- kariéerní růst zaměstnanců,



- bonusové ohodnocení,
- atmosféra a kultura v podniku,
- work-life balance – rovnováha mezi pracovním a soukromým životem zaměstnanců aj.

Pomocí uvedených nástrojů je možné budovat značku zaměstnavatele a zároveň motivovat své kvalifikované zaměstnance, aby chtěli dále pracovat ve firmě a neměli zájem vyhledávat konkurenty na trhu práce. (Koubek 2015)

#### **1.4.1 Hodnocení zaměstnanců**

Zaměstnavatelé potřebují průběžně získávat informace o tom, jaké mají zaměstnance, jak zastávají svou práci, jak přispívají na výsledcích firmy nebo jak se podílí na tvorbě dobrého jména zaměstnavatele. Naopak i zaměstnanci potřebují zpětnou vazbu od zaměstnavatele, jaký pohled na ně má a jak je spokojen s jejich odvedenou prací. (Koubek 2011)

Díky hodnocení zaměstnanců je možné vedoucími pracovníky či manažery kontrolovat či více motivovat zaměstnance během vykonávané práce pro dosahování určitého pracovního výkonu a strategických cílů podniku. Je tedy nástrojem řízení pracovního nasazení a výkonu zaměstnanců. Pro hodnocení je důležitá také zpětná vazba, kterou poskytne manažer pracovníkovi jako výstup výsledků pracovního výkonu vybraného zaměstnance. (Šikýř 2016)

Hlavním úkolem hodnocení je několik a tím hlavním je zjistit a zhodnotit výkonnost pracovníka. Dalším neméně podstatným úkolem je určení předností, nedostatků a potenciálu zaměstnance, či také jeho budoucí rozvoj ve společnosti. Pomocí hodnocení zaměstnance je také možné přijít na řešení, jak případně zlepšit jeho pracovní výkonnost. (Šlapák a Štefko 2015, Koubek 2015)

Hodnocení zaměstnanců může být formální či neformální. Formální nebo také systematické hodnocení probíhá pravidelně v intervalech, je standardizované a pořizují se z něj dokumenty, které se následně řadí do osobní složky zaměstnance a slouží pro další personální činnosti. Naopak neformální hodnocení pracovníka probíhá průběžně během jeho vykonávané práce. Má příležitostný charakter, spíše dle současné situace a nálady vedoucího pracovníka. Nebývá zaznamenáváno a ani nemá případný vliv na další personální činnosti. (Koubek 2015, Šikýř 2016)

#### **1.4.2 Motivace a odměňování zaměstnanců**

Motivace je spojována nejvíce ze všech procesů personálního marketingu právě s odměňováním zaměstnanců. Odměňování je největší motivací pro pracovníka k vykonávání práce. Téma

odměňování je poměrně komplikované a je často rozebírané jak ze strany zaměstnanců, tak také z pohledu zaměstnavatelů. (Koubek 2011)

Důležité je, aby se zaměstnavatel snažil stimulovat své zaměstnance a tím je motivovat k práci. Motivace je právě pro pracovníka hlavním motorem pro jeho pracovní výkonnost. Předpokladem je, že vedoucí pracovník zná své zaměstnance a ví, jak je povzbuzovat a motivovat k nejlepším výsledkům. Cílem motivace tedy je vytvořit pracovní prostředí a určité motivační procesy, které povedou zaměstnance k dosažení cílů a naplnění výsledků. (Šlapák a Štefko 2015, Šikýř 2016)

Společnost by měla pro motivaci svých zaměstnanců využívat nástroje stimulace, aby docílila toho, že zaměstnanec bude motivován pro vykonávání domluvené práce. Zaměstnanec je motivován ze dvou stran: vnitřní a vnější. Vnitřní motivace je založena na vlastní motivaci k vykonávání práce, která ho naplňuje a uspokojuje jeho potřeby. Ta vnější je podněcována ze strany vedení firmy, jak již bylo zmíněno výše. (Šlapák a Štefko 2015, Šikýř 2016)

Právě odměňování navazuje na motivaci zaměstnanců, protože to je právě nejvíce efektivním faktorem, kterou má firma k dispozici pro jejich motivaci. Odměňování zaměstnanců není v moderní době jen mzda či případně jakékoliv jiné peněžní odměny, ale také uznání či pochvaly, povýšení nebo také jiné zaměstnanecké nepeněžní formy bonusů aj. Stále častěji se mezi odměnami vyskytují i vzdělávací kurzy poskytované podnikem. Odměna je determinována dle odvedené práce zaměstnance, výkonu a schopností pracovníka či na povaze vykonávané práce. (Koubek 2015)

### **1.4.3 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců**

Velmi významným nástrojem pro zvyšování pracovní výkonnosti zaměstnance i celé firmy je vzdělávání a rozvoj zaměstnanců. Díky vzdělávání zaměstnanců je možné také zvyšovat atraktivitu práce ve firmě, konkurenceschopnost podniku na trhu práce či úspěšnost firmy. (Koubek 2011)

Rozvíjení a vzdělávání zaměstnanců je systematické utváření, prohlubování a rozšiřování schopností, znalostí a dovedností pracovníků, aby mohli vykonávat sjednanou práci a dosahovat tak požadovaných výsledků a cílů. Jde o proces, který zabezpečuje, že společnost vlastní pracovníky kvalifikované a vzdělané. Vzdělání a rozvoj pracovníků je možné přes několik složek:

- učení se – především osvojení si a rozvíjení dovedností, znalostí, schopností a umožňuje změnu chování, které pomáhají učit se a vzdělávat na pracovišti i mimo ně,

- všeobecné vzdělávání – osvojování si dovedností, znalostí a schopností, které jsou potřebné ve všech možných oblastech života,
- odborné vzdělávání – systematické uplatnění procesů, které pomáhají k osvojení znalostí, dovedností a schopností k vykonávání určité práce,
- rozvíjení se (rozšíření kvalifikace) – prohlubování schopností nebo rozšiřování potenciálu zaměstnance. (Šikýř 2016, Armstrong a Taylor 2015)

Vzdělání a rozvíjení pracovních dovedností či schopností se v současné době stalo celoživotním úkolem jedince. Požadavky na znalosti a dovednosti se totiž neustále mění a stále se zvyšují, je proto nutné, aby člověk sebe samotného dále rozvíjel a své zkušenosti a dovednosti prohluboval, pokud chce být zaměstnaný v jakémkoliv podniku. Lze formovat pracovní schopnosti jak člověka, tak také pracovníka. První možností je rozvíjení sebe během průběhu celého života, ve druhém případě se jedná o formování schopností a dovedností vedené a podporované organizací. (Koubek 2015)

#### **1.4.4 Péče o zaměstnance**

Firma může úroveň péče o zaměstnance využívat jako efektivní nástroj, jak získávat nové zaměstnance, a zároveň stabilizovat současné pracovníky, vytvářet harmonické vztahy a díky tomu i ovlivňovat pracovní výkony ve firmě. V posledních letech roste tlak ze strany státu, Evropské unie či odborů na rozšiřování a zkvalitňování firemní péče o zaměstnance. (Koubek 2011)

Péče o zaměstnance je zákonnou a ekonomickou povinností každého zaměstnavatele. Jedná se o starost zaměstnavatele, jaké jsou v podniku pracovní podmínky zaměstnanců ke sjednané pracovní pozici a zároveň tím dosahování pracovního výkonu. Pozitivní pracovní podmínky mohou zaměstnance ovlivnit ohledně zdraví, nálady, spokojenosti, motivace k práci, či může být předpokladem k dobrým pracovním výsledkům. (Koubek 2015, Armstrong a Taylor 2015)

Povinná péče o zaměstnance, nebo také smluvní, vyplývá z pracovních či kolektivních smluv, tím může být pracovní doba, pracovní prostředí, bezpečnost a ochrana zdraví při práci atd. Dobrovolná složka je pak založena dle personální politiky společností, tím jsou zaměstnanecké výhody, ostatní služby poskytované na pracovišti aj. Ve své podstatě lze říci, že neexistuje univerzální definice, která by specifikovala konkrétně péči o zaměstnance. (Koubek 2015, Armstrong a Taylor 2015)

Cílem interního personálního marketingu je vytvoření kvalitních podmínek pro práci zaměstnanců, kteří již ve společnosti pracují. Snaží se najít takové prostředky, které sníží či zamezí fluktuaci ve firmě, udrží klíčové zaměstnance a s tím také stabilní výkonnost svých zaměstnanců. Firma se snaží definovat zajímavé finanční ohodnocení, systém benefitů a pozitivní pracovní podmínky, aby byla schopna své kvalitní zaměstnance ve firmě udržet. Interní marketing je, jinak řečeno, zaměřen na vnitřní aktivity ve firmě a pomocí nich buduje atraktivitu zaměstnavatele pro již stávající zaměstnance.

## **1.5 Externí personální marketing**

Hlavním úkolem externího personálního marketingu je kontaktovat a získávat nové kvalifikované zaměstnance, přičemž velmi důležitým cílem je budování dobrého jména podniku jako zaměstnavatele. Pro podnik je pak mnohem snazší si takové zaměstnance najít či udržet. Dosáhnout toho lze například vhodnými náborovými kampaněmi, které jsou správně zacíleny na potenciální zaměstnance. (Gogolova a kol. 2015)

Externí část personálního marketingu zahrnuje činnosti prováděné v rámci vnějšího komunikačního systému, tj. komunikace mezi společností a jejími potenciálními zaměstnanci, externí nábor zaměstnanců a úplný systém vytváření a posílení pověsti společnosti jako dobrého zaměstnavatele. Všechny tyto činnosti se obvykle provádějí jako externí marketingové aktivity, konkrétně pro vztahy s veřejností zaměřené na potenciální zaměstnance. (Synowiec 2016)

Dle Jorna (2015) je možné využít externí personální marketing k získání nových zaměstnanců pomocí spolupráce na bakalářských a diplomových pracích, prezentací na výstavách, Trainee programů pro stážisty, náborů na univerzitách či v místě podnikání. Veškeré tyto aktivity pomáhají k budování značky zaměstnavatele.

### **1.5.1 Značka zaměstnavatele**

V práci již bylo zmíněno, že personální marketing je spojován s pojmem tzv. Employer Branding, Někteří autoři jako Menšík (2015) považují Employer Branding za součást personálního marketingu, naopak Figurska a Míkuska (2013) jej považují za celý proces budování značky zaměstnavatele.

Autoři Armstrong a Taylor (2016, s. 299) zastávají názor, že značka zaměstnavatele je „*soubor znaků a vlastností – často nepopsatelných – které dělají organizaci jedinečnou, slibují unikátní*

*pracovní zkušenost a oslovují lidi, kterým se zamlouvá kultura organizace a kteří jsou ochotni vydávat ze sebe to nejlepší“.*

Značka firmy bývá veřejností běžně spojována s produktem a jeho kvalitou. Pokud chce být vnímána také jako kvalitní zaměstnavatel na trhu práce, musí svou značku vědomě budovat tak, aby zaujala své potenciální zaměstnance. (Figurska a Matuska 2013)

Naopak budování značky zaměstnavatele je chápáno jako celkový proces, který vytváří značku pomocí všech aktivit, které v očích potenciálních a stávajících zaměstnanců prezentují firmu jako jedinečnou. (Myslivcová a kol. 2017)

Značka zaměstnavatele konkrétní organizace je určena faktory, jakými jsou například atraktivita odvětví, pověst společnosti, kvalita produktů a služeb společnosti, lokalita, pracovní prostředí, mzdy, ekonomické podmínky, zaměstnanecké výhody, lidé a kultura, rovnováha mezi pracovním a soukromým životem a sociální odpovědnost podniku. (Figurska a Matuska 2013)

Budování značky zaměstnavatele je možné definovat jako třístupňový proces, který zahrnuje:

- a) Vytvoření značky zaměstnavatele představující hodnotovou nabídku pro zaměstnance, která má za úkol sdělit, co může organizace nabídnout zaměstnancům.
- b) Externí marketing značky zaměstnavatele – společnost informuje na trhu práce kandidáty, náborové agentury a další cílové skupiny.
- c) Interní marketing – jeho cílem je rozvíjet lidské zdroje, které budou dodržovat a sledovat cíle stanovené organizací. (Figurska a Matuska 2013)

Díky zmíněnému třístupňovému procesu je patrné, že stejně jako personální marketing lze dělit na interní a externí, tak je tomu i u značky zaměstnavatele. I zde se jedná o to, jak podnik vnímají jeho vlastní zaměstnanci, v tomto případě se jedná o interní Employer branding. Naopak to, jak vnímá vnější okolí firmu, se nazývá externí Employer branding. (Myslivcová a kol. 2017)

Pro pozitivní budování značky zaměstnavatele musí firma také umět popsat svou současnou a požadovanou značku, rozeznat potřeby a touhy jejích zaměstnanců, identifikovat kandidáty o práci v organizaci a také zainteresované strany. Za tímto účelem je možné využít širokou škálu kvalitativních a kvantitativních výzkumných technik:

- a) Mapování trhu práce – kde může organizace nejlépe najít potenciál kandidátů.
- b) Analýza atraktivnosti – co hledají lidé od potenciálních zaměstnavatelů.

- c) Externí výzkum image firmy – jak lidé vidí organizaci ve vztahu k jiným zaměstnavatelům.
- d) Průzkum nového zaměstnance – jaká očekávání mají noví členové a zda se očekávání setkají s těmi v organizaci.
- e) Průzkumy o angažovanosti zaměstnanců – jak jsou zapojeni stávající zaměstnanci v organizaci.
- f) Apreciativní dotaz – co charakterizuje organizaci v nejlepším slova smyslu a co ji dělá odlišnou od ostatních.
- g) Benchmarking Best Practice (v překladu nejlepší praxe) – jak jsou porovnávány současné postupy v oblasti lidských zdrojů v organizaci s dalšími předními společnostmi. (Figurska a Matuska 2013)

Klíčovou rolí při budování značky zaměstnavatele je zvyšování povědomí o značce zaměstnavatele – od pověsti firmy k rutinním zkušenostem na pracovišti. Správně navržené a implementované programy pro budování značky zaměstnavatele poskytují řadu výhod organizacím v oblasti lidských zdrojů. (Figurska a Matuska 2013)

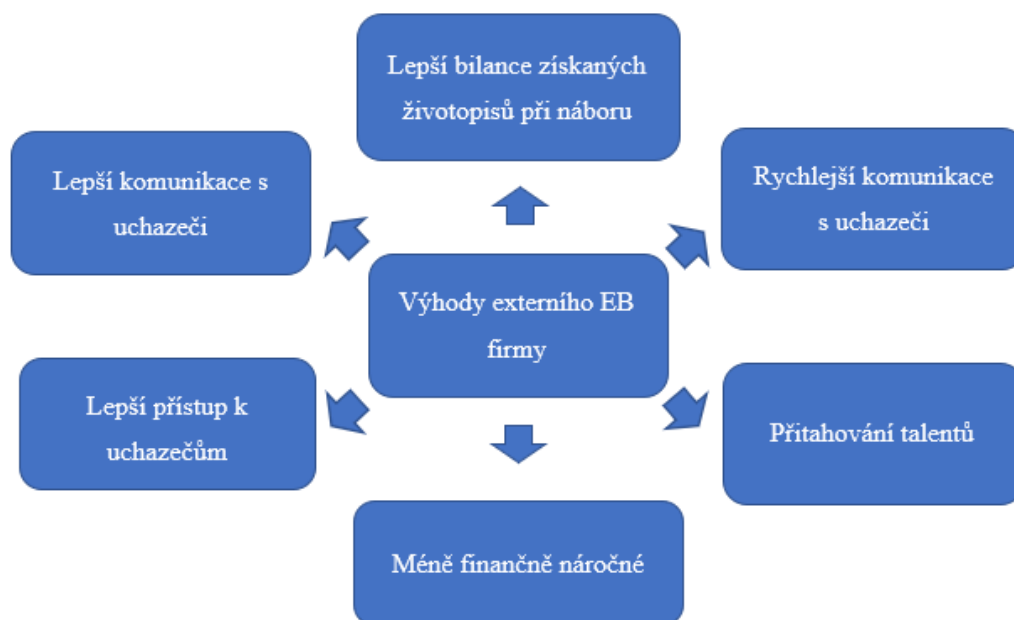
Mezi tyto výhody je možné řadit:

- konkurenční výhodu podniku,
- tvorbu a rozšíření podnikové kultury,
- tvorbu a rozšíření pozitivní image firmy na trhu práce,
- vyšší počet uchazečů,
- vyšší úroveň a kvalitu uchazečů,
- rychlejší nábor zaměstnanců,
- menší finanční náročnost náboru,
- udržení stávajících kvalitních zaměstnanců,
- větší angažovanost zaměstnanců,
- větší motivaci a spokojenost stávajících zaměstnanců. (Myslivcová a kol. 2017)

Pro shrnutí z výše uvedeného vyplývá, že značka zaměstnavatele je pro úspěch organizace rozhodující. Stejně tak přináší výhody pro zaměstnance i pro uchazeče o pracovní pozice ve vybrané společnosti. Navíc je také možné ji považovat za strategický nástroj pro posílení konkurenceschopnosti firmy na trhu práce. Na obrázku č. 2 jsou zobrazeny výhody externího

Employer Brandingu pro organizaci z hlediska personálního marketingu. (Figurska a Matuska 2013)

Obrázek č. 2: Výhody externího Employer Brandingu v oblasti personálního marketingu firmy



Zdroj: Figurska a Matuska, 2013

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Z hlediska značky je možné také měřit, jak je organizace atraktivní na trhu práce. Značku zaměstnavatele lze pochopit jako snahu organizace ukázat současným i budoucím zaměstnancům, že se jedná o pro ně lákavé pracoviště, což lze pojmenovat jako identitu zaměstnavatele. Ta odráží předpokládanou hodnotu organizace jako zaměstnavatele. Employer Branding se skládá z věcí, které společnost nabízí, např. pracovní prostředí, benefity a další. (Ahmad a Daud 2015)

Atraktivitu zaměstnavatele popisuje Mosley (2014) jako požadovanou image a reputaci firmy. Výsledným výstupem této definice je, že díky atraktivitě je společnost brána jako skvělé místo pro vykonávanou práci. Hlavním cílem u atraktivity je její postupné zvyšování, kdy díky tomu se může společnost stát vyhledávanou a oblíbenou z pohledu uchazeče o pracovní pozici.

Na toto téma je každoročně realizován průzkum, který se nazývá Top zaměstnavatel. Studie je každý rok na vysokých školách mezi jejich studenty a probíhá formou online dotazníků. Má za úkol poskytnout údaje lidem na vysokoškolské půdě o tom, jaké firmy se řadí mezi top

zaměstnavatele pro jejich budoucí rozhodování o zaměstnání. Zároveň slouží jako nástroj pro zaměstnavatele, jak se stát více atraktivním a vyhledávaným zaměstnavatelem. Absolutně nejvíce hlasů získala firma Škoda Auto. (Top zaměstnavatelé 2018)

Atraktivní zaměstnavatel by měl mít pro potenciální zaměstnance dobře vybudovanou značku, prezentovat se pomocí stanovené firemní identity a v očích veřejnosti vytvořit takovou image společnosti, která ji odliší od konkurence na trhu práce. Následující část se bude věnovat právě pojmům firemní identita a image.

### **Identita a image značky**

Corporate Identity, dále v textu CI, v českém překladu firemní identita, říká to, jak se firma prezentuje navenek pomocí určitých prvků, jakými mohou být design, kultura, komunikace, vlastní firemní produkt, služba či chování firmy. Má za cíl vyjadřovat jedinečnost a něco charakteristického u dané společnosti, zároveň tím vyjadřuje sama sebe a s tím i své specifické vlastnosti. Identita firmy prezentuje její historii, firemní vizi, filozofii i etické hodnoty a v neposlední řadě také všechny lidi, kteří patří k firmě. (Vysekalová a Mikeš 2009)

Zkratka CI je často zaměňována s pojmem image společnosti, tedy jako Corporate Image. Jenže ve skutečnosti je firemní identita brána jako pouhý prostředek k ovlivňování image firmy. Firemní identitu lze definovat jako to, čím firma je či chce být, oproti tomu image je externím obrazem dané identity. (Vysekalová a Mikeš 2009)

Autoři Vysekalová a Mikeš (2009) uvádějí rozdělení identity, které je propojené právě s pojmem image, a to:

- „o sobě“ – jaká firma v současné době je,
- „pro sebe“ – jaká firma chce být do budoucna,
- „pro jiné“ – image firmy, tedy veřejný obraz firemní identity.

Z výše uvedeného je patrné, že mezi firemní značkou, firemní identitou a image firmy existuje určitý vztah. Je možné jej charakterizovat skrze jednotlivé složky firemní identity v návaznosti na chování firmy a na image firmy u cílových skupin. (Vysekalová a Mikeš 2009)

Následně je také důležité definovat pojem image firmy. Jurášková (2011) ho definuje „jako soubor identifikačních znaků, které společnost rychle odliší od konkurence, aktivit firmy a způsobu



*komunikace, jejímž prostřednictvím okolí vnímá existenci firmy, její činnost, kvalitu a pozici na trhu.*“ (Jurášková 2011, s. 10)

Budování image firmy je proto důležité brát jako nástroj marketingového řízení firmy, a měla by tedy být nedílnou součástí marketingové strategie firmy. Stejně tak tomu je v personálním marketingu, kdy se firma snaží získat kvalitní potenciální uchazeče na trhu práce. (Jurášková 2011)

Firemní pověst je zaměřena na vzájemné vztahy mezi dvěma základními pojmy: externí image firmy a interní kulturou společnosti. Na základě tohoto pojetí existují tři rozměry k formování pověsti:

- Neformální interakce mezi zúčastněnými stranami – například prostřednictvím obchodních schůzek, vyprávění zaměstnanců z prostředí firmy nebo recenze od spokojených nebo nespokojených zákazníků. Tyto incidenty silně ovlivňují reputaci organizace nebo vnější image, ale bohužel jsou do značné míry nekontrolovatelné.
- Pověst je stále více utvářena také obchodním tiskem – jako je například hodnocení nejlepších pracovních míst.
- Pověst je tvořena nejen stávajícími zúčastněnými stranami, jako jsou současní zákazníci a zaměstnanci, ale také potenciálními zúčastněnými stranami, např. akcionáři a další finančníci, vládní organizace a společenství jako celek. (Martin a kol. 2005)

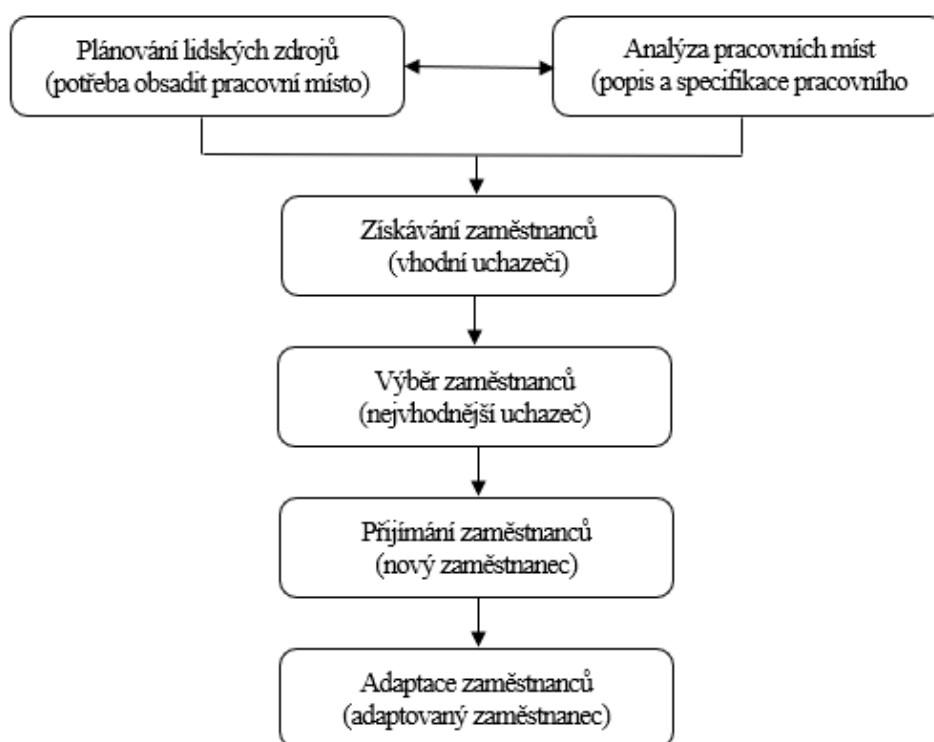
### **1.5.2 Obsazování pracovních pozic**

Každý podnik potřebuje během svého podnikání obsadit některé pracovní pozice a to je možné dvěma způsoby. První možností jsou nově vytvořené pozice, tedy když podnik plánuje své rozšíření, druhým způsobem je naopak uvolnění stávající pracovní pozice, kterou zaměstnanec z důvodu vypovězení pracovní smlouvy opustí, či plánování odchodu na mateřskou dovolenou. (Šikýř 2016)

Záleží zde samozřejmě na podniku, který postup mu vyhovuje při obsazování pozic. Obecně totiž není stanoveno, jakou cestou má podnik postupovat při obsazování nové pracovní pozice v podniku, ale existuje modelový postup, kterého je se možné držet. Je tedy na každém podniku, jakým způsobem a která pracovní místa obsazuje. (Šikýř 2016)

Modelový postup je založen na personálním plánování, analýze pracovních míst, a především zahrnuje kroky, jako jsou získávání, výběr, přijímání a adaptace zaměstnanců. Postup je znázorněn na obrázku č. 3. (Šikýř 2016)

Obrázek č. 3: Modelový postup při obsazování pracovních pozic



Zdroj: Šikýř, 2016

Zpracovatel: Pavla Holubová, 2018

### 1.5.3 Získávání zaměstnanců

Když v podniku dojde k situaci, že je potřeba obsadit pracovní pozici, je nutné nejdříve připravit nábor, který by měl pomoci získat potenciální zaměstnance především z externích zdrojů. Ovšem ne vždy tedy musí dojít k obsazení pozice z externích zdrojů, je možné obsadit pracovní pozici skrz své současné zaměstnance, případné povýšení zaměstnanců nebo nahrazením zaměstnance z jedné pozice na druhou. (Šlapák a Štefko 2015)

Jedná se o činnost, která má za cíl to, aby volná pracovní místa v podniku lákala dostatečné množství potenciálních zaměstnanců, kteří odpovídají již vytvořeným pracovním pozicím s co nejnižšími náklady a v co nejkratším možném čase. (Koubek 2015)

Získání zaměstnanců popisuje Koubek (2015, s. 126) a to jako „rozpoznávání a vyhledávání vhodných pracovních zdrojů, informování o volných pracovních místech v organizaci, nabízení těchto volných pracovních míst (a nezřídka i v přesvědčování vhodných jedinců o výhodnosti práce v organizaci). V jednání s uchazeči, v získávání přiměřených informací o uchazečích (tyto informace budou později sloužit k výběru nejvhodnějších z nich) a v organizačním a administrativním zajištění všech těchto činností“.

Určení podmínek při výběru a nábore zaměstnanců je ovlivněno velkým počtem faktorů. Pokud se jedná o konkrétní pozici, měli bychom se zaměřit na podmínky ve vztahu k samotné pozici (např. charakter práce, rozsah úkolů, místo výkonu práce, pracovní podmínky a další). (Gogolova a kol. 2015)

Na druhou stranu, pokud jde o podmínky ve vztahu k firmě jako celku, byla by pak nejdůležitějším faktorem již zmíněná image a prestiž společnosti, pak také postavení firmy na trhu, vztahy uvnitř společnosti, úroveň péče o zaměstnance aj. (Gogolova a kol. 2015)

Pokud je výběr zaměstnanců založen na žadatelích mimo společnost, pak vnější faktory hrají také svou roli, např. demografické, ekonomické, sociální, technologické a politicko-legislativní. To je hlavním důvodem, proč podnik nemůže přistupovat k mechanickému výběrovému procesu. (Gogolova a kol. 2015)

Jak byl už výše zmíněn modelový postup při obsazování pracovních pozic, existuje také i postup pro získávání zaměstnanců. Jedná se o:

- zhodnocení alternativních možností obsazení pracovních pozic,
- vytvoření požadavků pro potenciální zaměstnance,
- množství zdrojů při získávání zaměstnanců,
- výběr metod při získávání zaměstnanců,
- výběr dokumentů, které budou vyžadovány od uchazečů,
- formulování a zveřejnění pracovní nabídky,
- volbu vhodných uchazečů a jejich předběžný výběr. (Šikýř 2016)

Úspěšný nábor může být i především díky dobré propagaci ze strany zaměstnavatele, aby se uchazeči o pracovní nabídku mohli vůbec dozvědět. Propagace nesmí být žádným způsobem klamavá, což udává i obchodní zákoník. (Koubek 2015)

## Metody získávání zaměstnanců

Metody mají dosáhnout toho, aby se k vhodným lidem dostala informace o volných pracovních místech v podniku a především, aby ti lidé byli tím osloveni a o ta místa se následně ucházeli. Při volbě využití metod při získávání zaměstnanců záleží především na tom, jestli využíváme externí či interní zdroje, jaké jsou požadavky na vybrané pracovní místo nebo jaké finanční náklady je možné na pracovní pozici uvolnit, či jak rychle potřebujeme danou pozici zaplnit. Takových metod je nepřeberné množství, proto je doporučeno podnikům využívat jich více, čehož se ty také drží. (Koubek 2015)

Externí zdroje využívané k získání pracovníků jsou následující:

- lidské zdroje dostupné na trhu práce (nezaměstnaní),
- absolventi škol (učňovské školy, střední školy a univerzity),
- zaměstnanci, kteří v současné době zastávají funkci v jiné společnosti a rozhodli se změnit zaměstnavatele,
- dalšími zdroji mohou být ženy v domácnosti, starší občané a studenti a žadatelé ze zahraničí. (Gogolova a kol. 2015)

Pro získání zaměstnanců z externích zdrojů se využívají typově metody, jako jsou nejvyužívanější různé inzerce na internetu, v tisku, hlášení v rádiu či v televizi. Dalšími možnostmi mohou být také spolupráce s personálními agenturami, úřady práce nebo získávání absolventů díky spolupráci se školami. V neposlední řadě je možným způsobem přímé oslovení určitých jedinců mimo organizaci. (Šikýř 2016, Štefko a Šlapák 2015)

### 1) Uchazeči, kteří se sami nabízejí

Pokud má podnik dobrou pověst na trhu, uchazeči mohou kdykoliv přicházet sami se svojí nabídkou o pracovní pozici, pak se jedná o pasivní aktivitu firmy. Podnik tím ušetří finance v případě nutného vyvěšení inzerátu při obsazování pracovních míst, naopak nevýhodou bývá, že potenciální uchazeč má sám jiné představy o zavedených potřebách společnosti. Také tato metoda podniku neposkytuje dostatečnou možnost volby uchazečů, protože přicházejí kdykoliv během roku průběžně. (Koubek 2015)

### 2) Doporučení současného zaměstnance podniku

Další pasivní metodou, tedy podnik ji sám aktivně nevyhledává, je situace, kdy současný zaměstnanec přichází s doporučením nějakého potenciálního zaměstnance. Podmínkou ovšem

musí být fakt, že v podniku je zřejmé, že se hledá zaměstnanec na uvolněnou či novou pozici. Výhodou jako v prvním případě jsou opět nižší finanční náklady pro podnik. Problémem je omezenost výběru z navržených uchazečů o pracovní pozici. (Koubek 2015)

### 3) Přímé oslovení vhodného zaměstnance

Nutným faktorem této metody je, že vedoucí pracovníci by měli sledovat své podřízené, kteří jsou ve svém oboru dobří a šikovní. V takovém případě je pak možné na určitou pracovní pozici obsadit vytipovaného zaměstnance. Právě díky tomu, že vedoucí znají osobnostní a odborný profil zaměstnanců, je většinou vhodnou volbou pro vybranou pracovní pozici. Metoda je vhodná spíše pro náročnější funkce v podniku, ovšem není ani vyloučena k využití pro dělnická zaměstnání. (Koubek 2015)

### 4) Inzerce v médiích

Jednou z nejvíce používaných metod při získávání zaměstnanců jsou inzeráty prostřednictvím novin, médií nebo odborných časopisů. Hlavní výhodou je, že v poměrně krátkém časovém období je možné získat dostatečný počet uchazečů. Zato ale podnik musí počítat s vyššími cenami a tím i většími finančními náklady na inzerci pracovních pozic. Prvním bodem inzerátu, kterého se uchazeči na inzerátu všimnou, je titulky, který je obvykle výstižný, a oslovující název pracovní pozice. (Gogolova a kol. 2015, Armstrong a Taylor 2015)

Správně napsaný inzerát by měl obsahovat několik bodů, kterými zaujme potenciální uchazeče o pracovní pozici. Těmi jsou dle Armstronga a Taylora (2015):

- Zajištění uchazeče – je nutné, aby inzerát oslovil určité množství potenciálních uchazečů, a to jen s minimálními náklady.
- Upoutání pozornosti uchazeče – je důležité, aby byl pro uchazeče zajímavý oproti konkurenci na trhu práce, tedy jinými zaměstnavateli.
- Vzbuzení a následné udržení zájmu uchazeče – inzerát by měl být psaný zajímavým a atraktivním stylem pro uchazeče – týká se to bližších informací o pracovní pozici, organizaci či pracovních podmínkách.
- Stimulace k odpovědi na inzerát – tento nástroj by měl díky atraktivnímu způsobu popisku stimulovat k tomu, aby odpověděl dostatečný počet uchazečů a zároveň také ti, kteří splňují definované požadavky na budoucího zaměstnance.

## 5) Online média

V současné době je jednou z nejvíce používaných metod propagace pracovních pozic přes internet. Prvním způsobem je využití pro vyhledávání vhodných uchazečů na webových stránkách nabízejících práci, jinak řečeno pracovní portály, a druhým je inzerování volných pracovních míst a stanovení požadavků na webových stránkách společnosti, tzv. kariérní stránky společnosti. K tomu se v posledních letech také přidala propagace inzerátu skrze sociální sítě (Armstrong a Taylor 2015, Eger a kol. 2015)

### **Pracovní portály**

Pracovní portály nabízejí přehledný a aktuální seznam dostupných pracovních pozic různých zaměstnavatelů. Nyní nejvíce využívané pracovní portály spravuje společnost LMC, která je operátorem a lídrem elektronického trhu práce. Ta zpracovává kariérní sekce na míru podle vybrané strategie firmy a také cílí pomocí náborových kampaní na určitý segment potenciálních uchazečů na trhu práce. Společnosti si musí vymyslet vhodné sdělení, které chtějí pomocí této sekce na trhu práce sdělit, a zároveň si rozmyslet, zda cílí na všechny skupiny na trhu práce, na absolventy nebo spíše na zkušené pracovníky. Pod společnost LMC například patří stránky, jakými jsou jobs.cz, práce.cz, prácezarohem.cz či databáze uchazečů Teamio. (LMC 2018)

### **Kariérní stránky**

Další způsob, kterého mohou firmy využívat pro hledání nových zaměstnanců, je pomocí kariérních stránek. Ty mohou být součástí firemních webových stránek nebo mohou být samostatně, jako je tomu u společnosti LMC. Tyto stránky by měly utvářet celkový pohled na již zmíněnou značku zaměstnavatele a také firemní identitu. V některých případech se také stává, že pro uchazeče je to první setkání s firmou, proto by potenciální uchazeče měly zaujmout a sdělit mu základní informace o firmě, díky kterým se může následně rozhodnout, jestli je tato firma pro něj atraktivní jako zaměstnavatel. Kromě informací o firmě samotné se dozví také o její činnosti, náborovém procesu, benefitech či o firemní kultuře. (Podnikatel 2018)

### **Sociální sítě**

Během posledních let se stala velmi rozšířená sociální média, která se také mohou využívat k propagaci společnosti jako takové nebo přímo k propagaci nabízených pracovních pozic v podniku. Konkrétně mohou sociální média sloužit firmám k vyhledávání uchazečů a získávání informací o nich online, např. jako LinkedIn či Facebook. Právě na těchto sítích je možné oproti

fyzickému kontaktu získat rychleji mnohem více kontaktů a více informací o nich. (Horváthová a kol. 2016)

Z hlediska účelu, pro který byla založena, členíme sociální sítě následujícím způsobem:

- Osobní sociální média – ta byla především založena pro tvorbu osobních, firemních či nějakých skupinových profilů. Mezi ně patří např. Facebook. Dochází zde v současné době především k propojování přátel.
- Profesní sociální média – tyto sociální sítě slouží ke komunikaci profesionálů, kteří rozebírají své pracovní zájmy. Právě pomocí profesních profilů vyhledávají personalisté či náboráři své potenciální uchazeče do společností, zde se jedná o síť LinkedIn.
- Zájmová sociální média – tato skupina seskupuje uživatele sociálních sítí, kteří sdílejí stejné zájmy. Příkladem je například Česko-slovenská filmová databáze, kde je možné hodnotit, diskutovat apod. (Horváthová a kol. 2016)

Personalisté mohou sociální sítě zapojovat do nábory nových zaměstnanců několika způsoby. Buď mohou inzerovat volné pracovní pozice rovnou na sítích, nebo naopak mohou jen sdílet odkaz inzerátu, který je vložen na webových stránkách firmy či na pracovních portálech. Oproti pracovním portálům je na sociálních sítích možné vyhledávat také pasivní kandidáty, tedy ty uživatele, kteří nehledají ani neuvažují o novém pracovním místě. Další možností je přímé vyhledávání, kterého je možné dosáhnout pomocí vyhledávacích algoritmů. Ty pomohou personalistům pomoci získat kandidáty se specifickými znalostmi, schopnostmi a dovednostmi. Na sociálních sítích nedochází úplně k masivním náborym, spíše se zde jedná o vyhledávání jednotlivých talentů. Na obrázku č. 4 jsou znázorněny tři tyto způsoby. (Myslivcová a kol. 2017)

Obrázek č. 4: Možnosti využití sociálních sítí při nábory



Zdroj: Myslivcová a kol., 2017

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

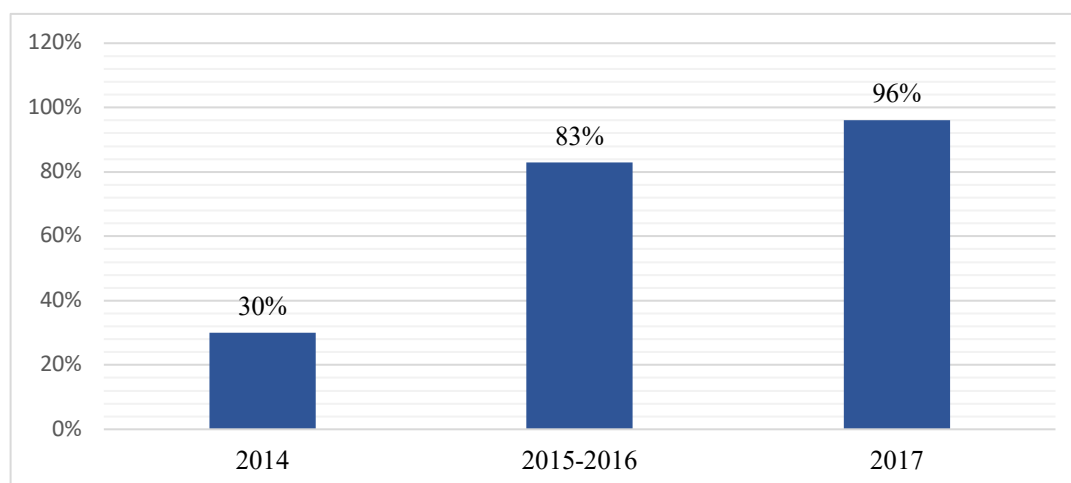
V roce 2017 provedla česká pobočka firmy Grand Thornton průzkum na téma personální marketingu na sociálních sítích, kterého se zúčastnilo 218 personalistů. (Sociální sítě v HR marketingu a recruitmentu 2018)

Z uvedeného průzkumu vyplynulo že:

- 78 % oslovených personalistů využívá k náborem Facebook,
- 90 % využívá LinkedIn, a to jakékoliv velikosti firmy
- 65 % firem nemá žádnou zvolenou strategii pro personální marketing
- 65 % personalistů využívá na LinkedIn svůj vlastní osobní profil pro firemní nábor
- 29 % využívá svůj profil na Facebooku jako firemní
- Pouze 15 % společností zveřejňuje firemní benefity
- 32 % firem prezentuje svou firemní kulturu a své kanceláře přes sociální sítě
- 30 % ze všech firem nedělá žádná vyhodnocení jejich úspěšnosti aktivit na sociálních sítích

Tento průzkum z roku 2017 prokázal, že sociální sítě jsou oblíbeným nástrojem pro nábor zaměstnanců, jejich obliba stále roste a uživatelů přibývá. To je způsobené především díky dobré dostupnosti mobilního připojení. Jejich rostoucí oblibu dokazuje i obrázek č. 5, kde jsou zobrazeny sociální sítě a jejich procentuální využití při náboru firem v letech 2014–2017. (Sociální sítě v HR marketingu a recruitmentu 2018)

Obrázek č. 5: Využití sociálních sítí při náboru firem v letech 2014–2017 (v %)



Zpracoval: Pavla Holubová, 2018



Dalším zajímavým poznatkem je to, co firmy nejvíce využívají za sociální sítě. Jak již bylo zmíněno, 90 % firem využívá LinkedIn a o trochu méně procent, přesněji 78 %, používá k náboru Facebook. Dále pak každá 4. firma má svůj vlastní profil na Instagramu a každá 5. pak kanál na Youtube či má firemní profil na Twitteru. Všechny těchto 5 sociálních sítí využívá pro personální marketing pouze 8 % společností. Z průzkumu dále vyšlo, že profesionální personalisté se zaměřují pouze na 1–2 hlavní sociální sítě. Nejoblíbenější sociální sítě jsou specifikovány níže. (Sociální sítě v HR marketingu a recruitmentu 2018)

## **Facebook**

Facebook je největší sociální síť na světě, která měla v roce 2018 celkově již 2,2 miliardy uživatelů, z toho 5,1 milionů českých. (Technet 2018)

Tato síť patří do skupiny osobních sociálních sítí a existuje od roku 2004, kdy ji Mark Zuckerberg založil. Facebook umožňuje komunikaci uživatelů, sdílení multimediálních dat mezi uživateli, udržování uživatelských vztahů a také k zábavě. (Ungerma 2014)

A proč by firmy měly využívat Facebooku na propagaci svých podnikatelských aktivit a podpořit tak její personální marketing? Těmito důvody jsou dle Ungermana (2014, s. 25):

- „Velikost a tempo růstu Facebooku.
- Demografický průzkum, možnost segmentovat trh.
- Průzkum trhu, který lze snadno, rychle a levně provádět.
- Pronikání na přední místa ve vyhledávacích.
- Možnost dobrého cílení reklamní kampaně.“

V celosvětovém měřítku sociální síť Facebook využívalo v roce 2017 k náboru až 66 % firem, a byla tak druhou nejvíce využívanou sociální sítí. (Student.finance 2018)

## **LinkedIn**

LinkedIn je největší profesní sociální síť, kde se profesionálové střetávají a diskutují na téma svých pracovních zájmů. Zároveň také slouží jako nástroj k získávání zaměstnanců, kdy personalisté prostřednictvím svých profilů vyhledávají vhodné kandidáty na volné pozice v dané firmě. Je zaměřen na uživatele vyskytující se v různých oborech z celého světa. Vznikla v květnu 2003 a od roku 2012 je síť LinkedIn přístupná i v českém jazyce. (Koubek 2015, Janouch 2014)

Na síti LinkedIn lidé prezentují nejen svůj životopis, ale tato síť také umožňuje poměrně rychlou komunikaci a získání nových kontaktů po celém světě. Z toho vyplývá, že hlavními cíli této sítě jsou:

- prezentace životopisů,
- budování sítě kontaktů ve vybrané profesi. (Brůha a kol. 2018)

Čím větší síť svých kontaktů uživatel má, tím rychleji je díky tomu možné navázat nové kontakty, s kterými se chce uživatel spojit, a mohou se mu tak otevřít nové pracovní příležitosti. (Karlíček 2016)

Síť LinkedIn byla v roce 2017 nejvyužívanějším online médiem pro nábor zaměstnanců, kdy ji využívalo až 96 % firem. (Student.finance 2018)

#### 6) Spolupráce se vzdělávacími organizacemi

Podnik by se měl věnovat také získávání mladých a perspektivních zaměstnanců, přesněji například absolventům škol. Toho by mohlo být docíleno pomocí navázání spolupráce se vzdělávacími organizacemi, pořádáním různých workshopů nebo akcí pro studenty k objevení vhodných potenciálních budoucích zaměstnanců či stážistů určitého oboru. Existují i možnosti, jak si vytipované studenty zavázat, např. nabídkou stáže či praxe v podniku, nebo v rámci spolupráce na diplomové či bakalářské práci. (Gogolova a kol. 2015, Koubek 2015)

Takové místo, kde jsou pracovní příležitosti nabízené na jednom místě, je známé pod pojmem veletrh pracovních příležitostí. Tyto akce jsou specializované a organizované jako workshopy, v nichž účastníci se společnosti prezentují svá volná pracovní místa a jejich snahou je oslovit a následně kontaktovat potenciální žadatele o tyto pozice. V současné době jsou veletrhy velkou příležitostí pro získání nových zaměstnanců a mnoho podniků se snaží veletrhy hojně využívat. (Gogolova a kol. 2015, Koubek 2015)

#### 7) Spolupráce s personálními agenturami a úřady práce

Velké množství firem využívá při získávání zaměstnanců služeb personálních agentur, které přinášejí podniku značné finanční zatížení. Ve většině případů nenabízejí jen získání uchazečů, ale také i jejich výběr či předvýběr. Agentury pracují buď ve spolupráci s pracovníky tomu přiřazenými, nebo nezávisle na podnik, ovšem konečné rozhodnutí by mělo být na podniku jako zadavateli. Další možnou volbou je využití služeb úřadu práce, který není tak finančně náročný

jako využití personálních agentur, proto je možné tuto možnost podnikům doporučit. (Gogolova a kol. 2015, Koubek 2015)

Samozřejmě to má i svou nevýhodu a to, že na úřadu práce jsou evidováni i pracovníci s nižší kvalifikací nebo hůře umístitelné osoby, tudíž je nutné počítat spíše s obsazením dělnických pozic. (Gogolova a kol. 2015, Koubek 2015)

#### **1.5.4 Výběr zaměstnanců**

Hlavní účel výběru je rozhodnutí, který z uchazečů je vhodným adeptem pro obsazení pracovní pozice v podniku a nejvíc tak splňuje požadavky spojené s ním. Při výběru zaměstnanců je důležité uplatňovat tzv. pozitivní přístup, který je založen primárně na zjišťování a využívání předností uchazečů, ne objevování jejich nedostatků. (Šikýř 2016)

Na druhou stranu je také podstatné, aby vybraný uchazeč byl schopný přispívat k tvorbě zdravých mezilidských vztahů a byl schopný tolerovat a akceptovat hodnoty, které jsou v podniku či pracovní skupině stanovené. Pro výběr zaměstnance tedy nejsou podstatné jen odborné znalosti, ale také i osobnostní profil člověka, jeho potenciál a zda je flexibilní ohledně náplně pracovní pozice. (Koubek 2015)

Proces samotný se zdá jako jednostranná událost, kdy pro společnost zaměstnavatel vyhledává vhodné uchazeče pro uvolněné či nové pracovní pozice. V praxi to tak ve skutečnosti není, protože nejen firma si vybírá zaměstnance, ale také i uchazeč si vybírá zaměstnavatele, pod kterým by byl ochotný pracovat. Lze tedy proces výběru označit za oboustranný. (Koubek 2015)

Při výběru zaměstnanců mohou společnosti využívat zavedených metod, které lze identifikovat určitým postupem při prozkoumávání a posuzování, jak jsou uchazeči způsobilí a vhodní pro určité pracovní místo na základě zaslaného či předloženého životopisu (CV). Mezi klasické tři metody se řadí pohovory, dotazníky a reference. Ke klasickým metodám je možné přidat Assessment centra či výběrové testy. (Amstrong a Taylor 2015)

Koubek (2015) v tomto procesu definuje dvě fáze a těmi jsou:

##### **1) Předběžná fáze**

V předběžné fázi se definují 3 kroky, které jsou pro ni charakteristické a důležité. V prvním kroku je nutná definice příslušné pracovní pozice a základní pracovní podmínky k jejímu vykonávání, dalším bodem je zkoumání, jakou kvalifikaci a znalosti musí dotyčný zaměstnanec mít, aby mohl

činnost vykonávat. Posledním, tedy třetím krokem, je bližší specifikace požadavků na pracovní pozici. Ten vychází z toho předcházejícího. (Koubek 2015)

## 2) Vyhodnocovací fáze

Fáze, ve které dochází k vyhodnocování uchazečů, následuje pro předběžnou fázi až po určitém časovém období. V tomto období musí firma shromáždit dostatečné množství potenciálně vhodných kandidátů na určitou pracovní pozici. Na rozdíl od první fáze v té vyhodnocovací není nutné všechny kroky či metody dodržet. V praxi většina firem využívá právě kombinaci těchto metod (Koubek 2015):

- zkoumání CV, dotazníků a jiné předložené dokumentace uchazeči,
- první, tedy předběžný pohovor, který má doplnit informace o uchazeči,
- testování uchazečů – Assessment centra či test pracovní způsobilosti,
- výběrový pohovor,
- lékařská prohlídka uchazeče (pokud firma a předmět podnikání požaduje),
- výběr vhodného uchazeče do firmy,
- informování všech zúčastněných o rozhodnutí.

V této fázi záleží na podniku, jestli uchazeče nechá projít všemi zvolenými kroky pro obsazení pracovní pozice, anebo po každém kole vyřadí určitý počet uchazečů. Dále budou popsány nejpoužívanější metody při výběru. Některé z nich již byly zmíněny ve vyhodnocovací fázi. (Koubek 2015)

### **Výběrový pohovor**

S určitostí lze říci, že nejběžnější a klíčovou metodou při výběru zaměstnanců je pohovor, který ve většině případů probíhá během osobního setkání tváří v tvář obvykle mezi jedním tazatelem a jedním uchazečem. Hlavním úkolem výběrového pohovoru je získání informací o uchazeči. Díky nim může zaměstnavatel usoudit, jak by se mohl uchazeč v budoucnu vyvíjet, a následně provést finální rozhodnutí o výběru toho nejvhodnějšího uchazeče. Kromě obecného cíle je možné proces pohovoru rozčlenit na několik důležitých bodů, ke kterým ve většině pohovorů dochází. Jak již bylo zmíněno, důležitým bodem pohovoru je získat hlubší a podrobnější informace oproti zaslanému životopisu o uchazeči, dalším bodem je poskytnout informace o organizaci a o práci v ní, neméně důležitou součástí je posouzení uchazeče z hlediska

osobnostního a na závěr vyvolání pocitu ze strany zaměstnavatele, že v organizaci je příjemné prostředí. (Amstrong a Taylor 2015, Koubek 2015)

### **Reference na uchazeče**

Další často využívanou metodou je získání referencí od předcházejícího zaměstnavatele, ze školy či od jiných osob, které uchazeče znají. Cílem je rozšířit a prověřit firmě dostupné informace od uchazeče, například jaké byly jeho povinnosti v podniku, či jaké měl povinnosti v minulém zaměstnání. Nejvíce rozšířená je tato metoda v USA, kde jí využívají velmi hojně, a je považována za spolehlivý zdroj při výběru zaměstnanců. (Koubek 2015, Šikýř 2016)

### **Assesement centre**

V současné době je populární již zmiňovaná metoda tzv. Assessment centre (AC), která je využívána nejen pro výběr zaměstnanců, ale také k jejich hodnocení i vzdělávání. Právě díky ní je možné celkově zhodnotit pracovní výkon a možný budoucí rozvoj zaměstnanců. Je založena na principu skupinového i individuálního řešení určitých úkolů či případových studií, většinou mimo běžné pracoviště během vymezeného časového období. Na jejich základě dochází k posouzení a zhodnocení jejich výsledků. (Amstrong a Taylor 2015, Koubek 2015, Šikýř 2016)

### **Testy pracovní způsobilosti**

Při výběrovém testování uchazečů je možné využít testy inteligence, testy osobnosti či schopností. Rozhodně je nelze využít jako jedinou a hlavní metodu při výběru zaměstnanců, ale spíše jako doplňkový nástroj ke zkoumání CV, při výběrovém pohovoru či jiných metodách. (Šikýř 2016, Amstrong a Taylor 2015)

Souhrmně má externí personální marketing za cíl budování dobrého jména firmy jako zaměstnavatele, vhodného výběru a zacílení kampaní určených pro nábor, díky kterým to může vést ke snížení doby nábora a tím také jejich nákladů. Právě díky atraktivitě zaměstnavatele je možné zaujmout a získat kvalitní kandidáty pro pracovní pozice ve firmě.

Velmi často se interní a externí marketing střetává. Takovým příkladem může být situace, kdy společnost prezentuje svůj moderní systém odměn k oslovení potenciálních uchazečů, kteří váhají, jestli je pro ně firma jako zaměstnavatel atraktivní. Ideálem by mělo být dosažení vzájemného propojení.

## 1.6 Shrnutí teoretické části

Základem společností jsou spokojení zaměstnanci, které společnost má a o které by se měla starat. Je důležité si držet své stávající kvalifikované zaměstnance, motivovat je a rozvíjet jejich vzdělání a zkušenosti, na druhé straně je také důležité získávat nové potenciální talentované zaměstnance do firmy. Tím vším by se měl zabývat personální marketing společnosti. Obecně se dá říci, že ten zahrnuje veškerou komunikaci firmy se současnými, potenciálními či bývalými pracovníky.

Personální marketing využívá, stejně jako klasický marketing, nástroj zvaný marketingový mix. Je nutné při něm brát v úvahu myšlení ze strany firmy, tak také ze strany zaměstnance ať stávajícího nebo potenciálního. Pro tuto práci je zvolen marketingový mix „5P“, který uvádějí jen někteří autoři. „5P“ v českém jazyce: Produkt, Cena, Místo, Propagace a Osobnost. Osobnost je v tomto případě harmonie vzájemného vztahu potenciálního zaměstnance a firmy.

Personálního marketing lze členit na interní a externí. Interní se zaměřuje především na stávající zaměstnance. Jeho snahou je zamezit fluktuaci zaměstnanců ve firmě, udržení těch kvalitních a důležitých zaměstnanců a vytvoření příjemného pracovního prostředí. Personální činnosti řadící se mezi interní personální marketing jsou hodnocení, motivace a odměňování, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců a péče o zaměstnance.

Naopak cílem externího personálního marketingu je oslovování a získávání nových kvalifikovaných zaměstnanců a zároveň budování dobrého jména jako zaměstnavatele. Toho je možné dosáhnout pomocí správně zacílených náborových kampaní. Personální činnosti charakterizující externí personální marketing jsou především budování značky zaměstnavatele a získávání a výběr zaměstnanců.

Interní personální marketing má většina firem dobře zvládnutý a svým stávajícím zaměstnancům se snaží poskytnout co nejlepší pracovní podmínky. Daleko větší výzvou pro firmy je však personální marketing externí. Trh je v současné době přesycen nabídkami pracovních pozic, a firmy tak musí v tomto konkurenčním boji přijít na způsob, jak co nejlépe vyniknout mezi množstvím firem nabízejících téměř totožné možnosti. Právě proto je praktická část práce věnována zejména externímu personálnímu marketingu a metodám, díky kterým dokáže v množství nabídek oslovit potenciální uchazeče na trhu práce.

## 2 Představení společnosti

Diplomová práce je zpracována ve společnosti Škoda Electric, a.s., která je předním světovým výrobcem trakčních motorů a pohonů pro lokomotivy, tramvaje, příměstské vlaky či metra a taktéž je finálním výrobcem trolejbusů a bateriových autobusů po celém světě. Také se věnuje sledování nejnovějších technologií, které následně využívá k modernizaci hromadné dopravy a železnic. (Interní zdroj 2018)

Firma spadá do velké skupiny Škoda Transportation (zkráceně ŠTRN), která je zároveň jejich mateřskou společností. Mezi české firmy ve skupině patří Škoda Vagonka v Ostravě, Pars Nova v Šumperku a pražský výrobce výkonové elektroniky Poll. (Interní zdroj 2018)

Do skupiny ještě patří:

- Ganz-Škoda,
- Transportation Deutschland,
- Movo,
- Sibelektroprivod,
- TransTech. (Interní zdroj 2018)

Od listopadu roku 2017 patří 100% podíl akcií skupiny Škoda Transportation investiční skupině PPF, kterou vlastní nejbohatší Čech Petr Kellner. Koupě celé skupiny stála 8,3 miliardy korun, kdy z toho 900 miliónů korun půjčila plzeňské Škodovce na splacení úvěrů. Na závěr tedy byla reálná kupní cena pro původní majitele 7,4 miliardy korun. (Euro 2018)

### 2.1 Základní údaje

Obchodní firma:	ŠKODA ELECTRIC a.s.
Sídlo:	Plzeň, Tylova 1/57, PSČ 301 00
Výrobní závod sídlo:	Plzeň, Průmyslová 554/4, PSČ 301 00
Právní forma:	Akciová společnost
Identifikační číslo:	477 18 579
Datum vzniku a zápisu:	5. března 1993

Obrázek č. 6: Logo společnosti Škoda Electric, a.s.



ŠKODA ELECTRIC a.s.

www.skoda.cz

Převzato: Interní zdroj, 2018

### **Předmět podnikání**

- opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů
- montáž, opravy, revize a následně zkoušky elektrických zařízení
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení. (Justice 2018)

### **Vize společnosti**

*„Naše vize je být světově respektovaný a vyhledávaný dodavatel řešení elektromobility pro městskou hromadnou dopravu a systémů elektrických pohonů pro kolejová vozidla.“* (Interní zdroj 2018)

### **Mise společnosti**

*„Chceme být flexibilní, chytrou a spolehlivou technologickou firmou s vysoce kvalitními inovativními výrobky a službami, které přinášejí přidanou hodnotu a konkurenční výhodu našim zákazníkům.“* (Interní zdroj 2018)

### **Hodnoty společnosti**

Firma, pokud chce růst a být úspěšná v tomto rychle měnícím se světě, tak musí být připravena na změny všeho kromě právě hodnot firmy. Společnost Škoda Electric má stanovené tyto hodnoty:

- *„Zákazník na prvním místě.“*
- ***Kvalita** a spolehlivost bez kompromisů.*
- ***Inovace** a vyspělé technologie.*
- *Motivovaní **zaměstnanci** na správných místech.“* (Interní zdroj 2018)



### **Strategie společnosti v letech 2018-2019:**

1. Zvýšení produktivity firmy – vlastnit motivované a vzdělané pracovníky, kteří dělají činnosti efektivně a účelně.
2. Zvýšení kvality, snížení ztrát a plýtvání – díky snížení reklamací, což povede firmu ke snížení nákladů a zároveň ke zvýšení její produktivity a ke spokojenosti zaměstnanců a zákazníků.
3. Zvýšení servisu pro zákazníky – být aktivní se zákazníkem a dávat do firmy pravidelnou zpětnou vazbu o jeho spokojenosti.
4. Optimalizovat produktové koncepce, standardizace – optimalizovat alokaci zdrojů a zavést vyšší míru standardizace tak, aby byl produkt lépe prodejný a generoval vyšší tržby. (Interní zdroj 2018)

### **2.2 Historie společnosti**

Rozsáhlá historie Škodových závodů sahá až do roku 1869, kdy Emil Škoda založil svou první továrnu. V průběhu 19. a 20. století se plzeňské závody stávají jedním z nejvýznamnějších strojírenských závodů v Evropě. (Interní zdroj 2018)

Historie současné společnosti Škoda Electric souvisí s rozvojem škodovských závodů v první polovině 20. století. V té době se výroba začala zaměřovat nejen na těžké strojírenství, ale také na lehké, především na elektrické lokomotivy a trolejbusy. V roce 1936 byl vyroben v Plzni v Doudlevcích první trolejbus, který byl určen pro hlavní město Prahu. (Interní zdroj 2018)

Po roce 1989 dochází ke změně ze státního podniku na akciovou společnost a během několika let také ke sloučení několika jednotlivých firem do jedné společnosti známé dnes právě jako Škoda Electric, a.s. V rámci těchto změn se přesouvá také výroba trolejbusů z Ostrova do doudleveckých závodů do Plzně. (Interní zdroj 2018)

### **2.3 Portfolio produktů**

Společnost Škoda Electric, a.s. se zaměřuje nejen na finální výrobu trolejbusů a bateriových autobusů, které se vyrábějí v plzeňských doudleveckých závodech. Dochází zde také k vývoji trolejbusů od zadání zakázky až po její samotnou expedici zákazníkovi. V současné době má firma několik hlavních typů těchto produktů, které se vyrábějí pro různé země na míru. Samozřejmě prototypů je o mnoho více, ale v současné době jsou nejvíce vyráběny tyto:

### Bateriové autobusy

- Perun HE
- Perun HP
- Hybridbus

### Trolejbusy

- Škoda 26TR
- Škoda 27TR
- Škoda 28TR
- Škoda 30TR
- Škoda 31TR

V roce 2018 bylo vyrobeno cca 250 kusů trolejbusů a elektrobusů. Zakázková naplněnost je podobná i v příštím roce 2019. Více zakázek není společnost schopna zvládnout, každý den odjíždí z výroby jeden trolejbus. Jsou vyráběny na dvou linkách ve dvoudenním taktu. Část výroby bude outsourcovaná do sesterské společnosti Bammer trade a zároveň se také přemýšlí o další nové formě outsourcingu. (Interní zdroj 2018)

Dopravní prostředky firmy Škoda Electric posilují nejen dopravní flotilu v České republice, ale také i v dalších zemích světa. Například trolejbusy typu Škoda 26TR již projíždějí městem Galati v Rumunsku, další řady trolejbusů budou dopraveny do města jako je Vilnius, Pleven či Žilina. V současné době je ve výrobním závodě připravena zásilka trolejbusů do Rigy. (Interní zdroj 2018)

S výrobou je spojeno i posílení výroby pohonů a motorů, které jsou nedílnou součástí dopravních prostředků. Dalšími zákazníky pro motory jsou ŠTRN, GE Kazachstán, Bombardier. Pro pohony pak ŠTRN. Nyní probíhá příprava na zakázku trakčních motorů z USA a pohonů do lokomotiv v Německu. (Interní zdroj 2018)

## **2.4 Lidské zdroje**

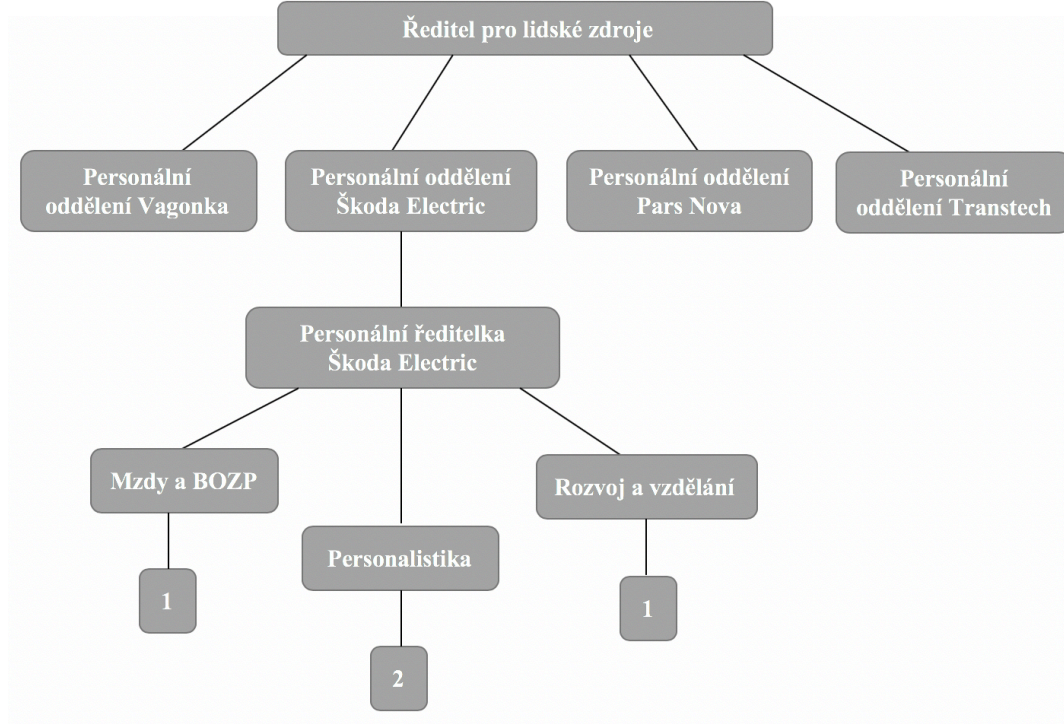
V současné době ve firmě pracuje kolem 800 zaměstnanců, z toho 180 specialistů v oboru technického vývoje, projektů či konstrukce. Co se týká organizační struktury, na jejím vrcholu stojí generální ředitel, který má pod sebou oddělení obchodu, servisu, výzkumu a vývoje, techniky, nákupu, kvality, realizace, financí a majetku, personalistiky a menší oddělení neustálého zlepšování. Organizační struktura společnosti je přidána do příloh a označena jako příloha A. (Interní zdroj 2018)

### 2.4.1 Personální oddělení

Od loňského roku, co firmu společně s celou skupinou Škoda Transportation koupila již zmíněná investiční skupina PPF, je již personální útvar pod vedením mateřské společnosti. Díky tomu také vznikla nová pracovní pozice „ředitel pro lidské zdroje“, jejíž hlavní činností je koordinace personálních oddělení některých firem ve skupině – Škoda Electric, Škoda Transportation, Transtech, Parsnova a také firmy Vagonka. Pozice vznikla z důvodu určité konkurence na trhu práce mezi firmami ve skupině, jako například mezi firmou Škoda Electric a ŠTRN. Díky této vzniklé pozici spolu mateřská a dceřině společnosti na trhu práce tolik nesoutěží, ba naopak se snaží více spolupracovat. Ředitel pro lidské zdroje má pravidelně jednou týdně poradou přes telekonferenci s řediteli personálních oddělení, a to buď v Praze, nebo v Plzni. V současnosti mají již společné databáze uchazečů a zaměstnanců. Do budoucna je v plánu nové koncepční řešení, aby se mohly firmy ještě více centralizovat a s tím i zavádět stejné systémy a softwary.

Personální oddělení společnosti Škoda Electric koordinuje personální ředitelka, která je ve firmě od roku 2016. Oddělení tvoří v současné době 4 zaměstnanci. Mezi ně se řadí dva personalisté, specialista na vzdělávání a rozvoj a také specialista personalistiky, mezd a bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP). Poslední zmíněná pracovní pozice je outsourcovaná externí firmou, ale místo vykonávání práce je také v areálu firmy Škoda Electric jako ostatní pozice. Na obrázku č. 7 je znázorněna organizační struktura personálních oddělení ve skupině Škoda Transportation.

Obrázek č. 7: Organizační struktura pro lidské zdroje skupiny Škoda Transportation



Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Ve společnosti Škoda Electric zajišťuje personální oddělení plánování potřeb pracovních pozic, nábor zaměstnanců, následné jejich školení a rozvoj, plánování benefitů a odměn, zabezpečení vztahů mezi zaměstnanci včetně plánování individuálních kariér a v neposlední řadě také komunikaci uvnitř společnosti. Vše spravuje prostřednictvím mzdového a personálního systému Elanor Global Java Edition (EGJE) od společnosti Elanor. Informační systém obsahuje několik modulů, personalisté se zaměřují především na personalistiku, mzdy a také kvalifikaci zaměstnanců. Ostatní zaměstnanci oddělení využívají také modul mezd a dále modul rozvoje a vzdělávání. Personalisté nacházejí ve svých modulech soupis všech pracovních pozic, informace o již pracujících zaměstnancích ve firmě včetně o agenturních zaměstnancích, zaměstnanecké zápočtové listy i všechna absolvovaná či plánovaná školení. Z těchto interních údajů vycházejí statistiky ze všech firem na území České republiky a Bratislavy. Schéma celého softwaru EGJE společnosti Elanor je zobrazeno níže na obrázku č. 8. (Elanor 2018)

Obrázek č. 8: Schéma systému Elanor Global Java Edition



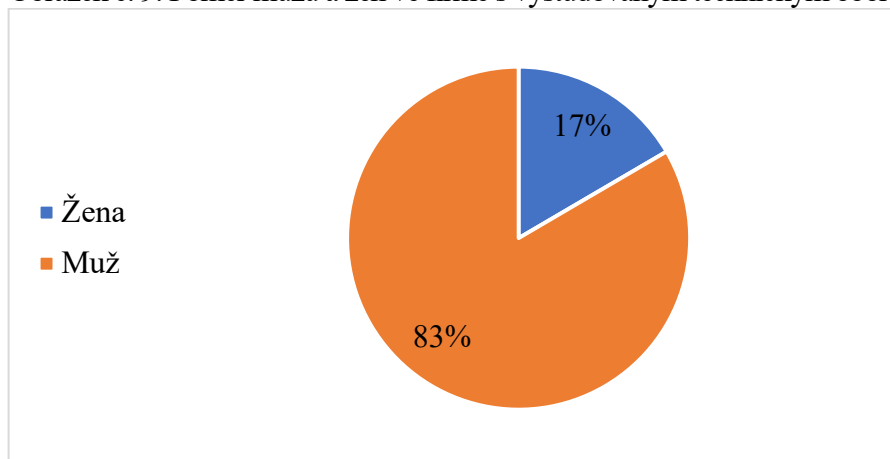
Převzato: Elanor, 2018

#### 2.4.2 Zaměstnanci společnosti s technickým zaměřením

Z hlediska cílů firmy a jejího portfolia produktů jsou pro Škodu Electric potřební především zaměstnanci s elektrotechnickým, případně strojním vzděláním. Firmy se o zaměstnance s tímto zaměřením na trhu práce přetahují, a proto je nutné se zaměřit především na ně. Stávající seniorské pozice se firmě daří držet, naopak juniorské pozice je náročnější získat či udržet. Proto je tato diplomová práce zacílena především na získání a udržení mladých a talentovaných studentů či absolventů fakulty elektrotechnické a strojní. Následující část se bude zabývat složením zaměstnanců s technickým vzděláním ve vybrané společnosti.

V současné době je dle aktuálně platné databáze firmy v plzeňské pobočce 344 stálých zaměstnanců s technickým vzděláním. Tito zaměstnanci většinou zastávají pozice manažerů, technickohospodářských pracovníků (THP pracovník) či dělníků. Ve firmě Škoda Electric převažují především muži. Obrázek č. 9 znázorňuje procentuální zastoupení mužů a žen.

Obrázek č. 9: Poměr mužů a žen ve firmě s vystudovaným technickým oborem (v %)

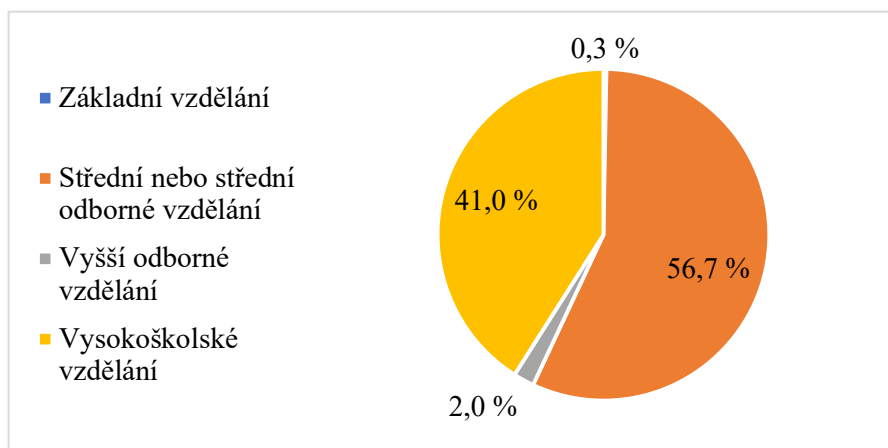


Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Průměrný věk zaměstnanců technického zaměření je v současné chvíli přibližně 39 let. Firmě se tedy daří držet stávající zkušené zaměstnance tzv. seniorské pozice, ale na mladé talentované tzv. juniory s technickým zaměřením se jim nedaří tolik zacílit. Proto je nutné externí personální marketing zaměřit především na studenty vysokých škol, případně středních škol. Z hlediska interního marketingu se firmě daří držet si seniorské pozice z hlediska zkušenosti zaměstnanců, i když samozřejmě některé z nich si také umějí přetáhnout konkurenční firmy. Celkově ale fluktuace těchto pracovních pozic není až tak vysoká.

Z hlediska stupně získaného technického vzdělání jsou nejvíce zastoupeni zaměstnanci se středním odborným vzděláním s maturitou či s výučním listem (56,7 %), následně pak vysokoškolského vzdělání (41 %). Základní vzdělání má ve firmě pouze 0,3 % zaměstnanců s technickým zaměřením. Na obrázku č. 10 je názorně zobrazeno procentuální zobrazení dosaženého technického vzdělání ve společnosti Škoda Electric.

Obrázek č. 10: Dosažené technické vzdělání zaměstnanců ve firmě (v %)



Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Z výše uvedených statistických dat firmy je patrné, že společnost potřebuje získat především absolventy vysokých škol s technickým zaměřením, konkrétně elektrotechnický a strojní obor vysoké školy. Právě o tyto perspektivní potenciální zaměstnance je mezi firmami velký zájem.

## 2.5 Konkurenti společnosti na trhu práce

Důležité pro firmu Škoda Electric je věnovat se také konkurentům na trhu práce, protože mezi firmami dochází k tzv. přetahování uchazečů či zaměstnanců od jedné firmy ke druhé. Společnost by měla průběžně zjišťovat informace o konkurentech ohledně jejich nabídek benefitů a výhod pro uchazeče a zaměstnance, avšak díky časové náročnosti je tato činnost v současné době nerealizovatelná. Tato činnost by byla pro firmu důležitá zejména z důvodu, aby mohla být v tomto směru konkurenční na trhu práce a zároveň atraktivní jako zaměstnavatel pro uchazeče a zaměstnance.

Největším konkurentem společnosti ještě v nedávné době byla neoficiálně mateřská společnost ŠTRN. Ale to se však změnilo po koupi firmy skupinou PPF, kdy mezi firmami Škoda Electric a Škoda Transportation vznikla pracovní pozice personálního manažera. Ten komunikuje s personalisty na obou stranách a zároveň zavedl již zmíněnou společnou databázi pracovníků a uchazečů. Díky této nové pozici spolu společnosti ve skupině spolupracují a není mezi nimi konkurenční boj na trhu práce.

V současné době je jedním z největších konkurentů společnost Siemens, která má svou pobočku v centru Plzně a v minulých letech si zde otevřela velké vývojové centrum. Dalšími konkurenty na trhu práce jsou pak firmy ABB, ZF Group, Faiveley, MB Tech, Dorran nebo Zodiac, ze kterých

hodně pracovníků přichází či odchází. Tyto firmy shánějí především zaměstnance, jakými jsou projektanti, systémoví inženýři či technici a právě o tyto typy pracovních pozic je v těchto výrobních firmách největší zájem. Konkurenti byli vybráni na základě získaných informací z personálního oddělení. (Interní zdroj 2018)

Následující část práce bude zaměřena na analýzu personálního marketingu firmy Škoda Electric a nástrojů, které využívá k oslovení potenciálních zaměstnanců.



### **3 Analýza personálního marketingu společnosti Škoda Electric**

Následující kapitola se bude zabývat externím personálním marketingem ve vybrané společnosti, a to od obsazování pracovních pozic po jejich získávání včetně metod s tím spojených. Dále se v kapitole práce zabývá srovnáním webových a kariérních stránek firmy a zároveň i Facebookového profilu s konkurenčními firmami. Díky tomuto srovnání se firma Škoda Electric může zaměřit na svá úzká místa v prezentaci firmy a také svou náborovou činnost. Pro zhodnocení situace na trhu jsou vybráni 4 největší konkurenti na trhu práce z výše zmíněných, a to firmy Siemens, ABB, ZF Group a Faiveley.

#### **3.1 Externí personální marketing společnosti**

Personální marketing nebyl ve společnosti Škoda Electric dříve zaveden, až v posledních letech se mu snaží více věnovat. Personální oddělení společnosti však nemá dostatek prostoru a času, aby se na něj mohlo maximálně zaměřit. Přesto má stanovené určité postupy pro obsazování pracovních pozic ve firmě společně s metodami a jako nástroj pro získání zaměstnanců.

##### **3.1.1 Obsazování pracovních pozic ve firmě**

Pracovní pozice v podniku vznikají buď nově založenou pracovní pozicí, tedy rozšířením stávajících pracovních pozic, anebo nahrazením určitého zaměstnance někým novým. Pokud vzniká pracovní pozice nad rámec již vzniklých pracovních pozic, má firma stanovený určitý postup. Je třeba se řídit směnicí „hlášení personální potřeby“, kterou personalisté vyplní a podávají ke schválení managementu společnosti nebo řediteli daného úseku. Jakmile dojde k jejímu schválení, je možné vypsát pracovní pozici na trhu práce a nalézt pro ni vhodné uchazeče. Tato směrnice je pro představu uvedena jako příloha B v seznamu příloh.

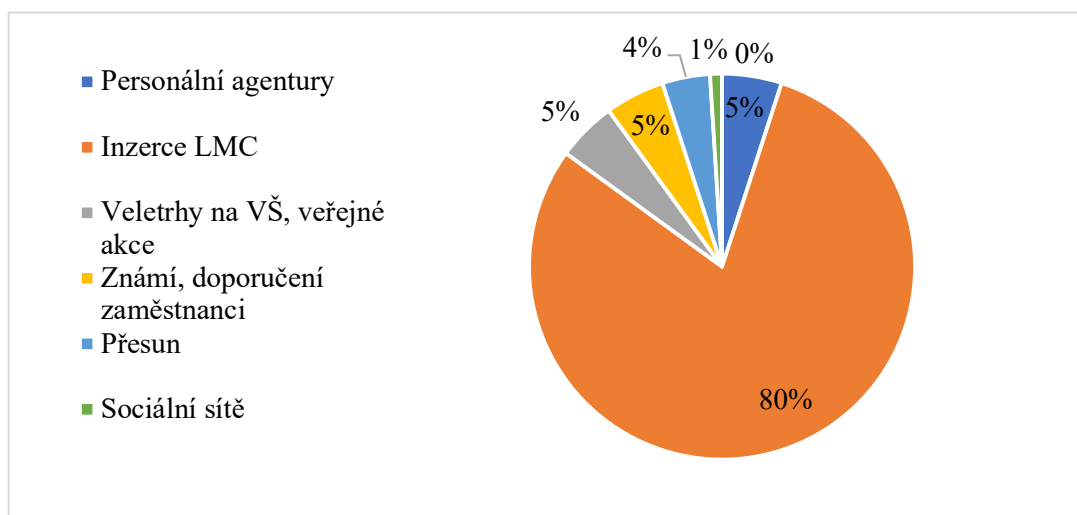
Opačným případem je situace, kdy v podniku dochází k nahrazení zaměstnanců na určité pozici. V tomto případě pak není potřeba podávat managementu hlášení personální změny, jelikož se jedná pouze o nahrazení osoby na již vzniklém pracovním místě.

##### **3.1.2 Získávání zaměstnanců**

Pro získávání zaměstnanců má personální oddělení společnosti stanovený rozpočet financí, kterého se musí držet. Proto je nutné k inzerci pracovních pozic využívat jak placených zdrojů, tak také zdrojů neplacených. Za rok 2018 je sestaven souhrn metod a nástrojů firmy Škoda Electric, které využívala k náboru zaměstnanců. Nejvíce využívala pracovní portály společnosti LMC, tedy

portály práce.cz nebo prácezarohem.cz a to zhruba na 80 % inzerovaných pozic. Zbýlých 20 % tvoří oslovení přes personální agentury (5 %), vysoké školy (5 %), sdílení inzerátů přes sociální sítě (1 %) či rozeslání interních emailů zaměstnancům s nabídkou práce (5 %). Všechny hodnoty jsou zobrazeny na obrázku č. 11.

Obrázek č. 11: Používání nástrojů při náboru zaměstnanců (v %)



Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Následující text se bude zabývat právě těmito metodami a nástroji.

### 1) Uchazeči, kteří se sami nabízejí

První možností, kterou firma může získat nové zaměstnance, je situace, kdy se uchazeči přihlašují sami, zašlou svůj životopis, zavolají či přijdou přímo osobně do firmy. Ale je malá pravděpodobnost, že se daný člověk trefí do aktuální firemní potřeby. Není to příliš častá metoda získání zaměstnanců, dle historické databáze uchazečů tomu tak je přibližně jednou za 2 roky.

### 2) Doporučení současného zaměstnance

Ve firmě funguje tzv. Referral program, který zahrnuje odměnu za doporučení kandidáta současným zaměstnancem. Tu zaměstnanec získá, pokud doporučí kandidáta, který do firmy nastoupí a vydrží v podniku pracovat alespoň půl roku.

### 3) Přesun agenturních (AG) zaměstnanců do kmenu

V posledních letech dochází ve firmě k častějšímu přesunu agenturních zaměstnanců do kmenových. To se dle úmluvy s agenturami práce týká především zaměstnanců, kteří pracují ve

společnosti minimálně rok. Někdy v rámci dobrých vztahů s agenturami přejdou i dříve. Kompenzační agentuře je, že si obsadí jinou volnou pracovní pozici ve firmě.

#### **4) Online média**

V současné době firma Škoda Electric získává své zaměstnance převážně pomocí online médií. Z nich firma využívá nejvíce pracovní portály společnosti LMC a zároveň také kariérní stránky u této společnosti. Pro databázi uchazečů a zaměstnanců si platí aplikaci Teamio, kterou také spravuje společnost LMC.

Sociální sítě jsou u společnosti stále poměrně málo využívány, ačkoliv se na ně snaží v posledních letech více zaměřit a využít je ve svůj prospěch. Firma by v tom měla vidět jistý potenciál, jelikož dle zmíněného průzkumu v roce 2017 využívalo sociální sítě při náboru již 96 % dotazovaných firem. Následující text se věnuje jednotlivým online médiím.

- **Webové a kariérní stránky firmy Škoda Electric**

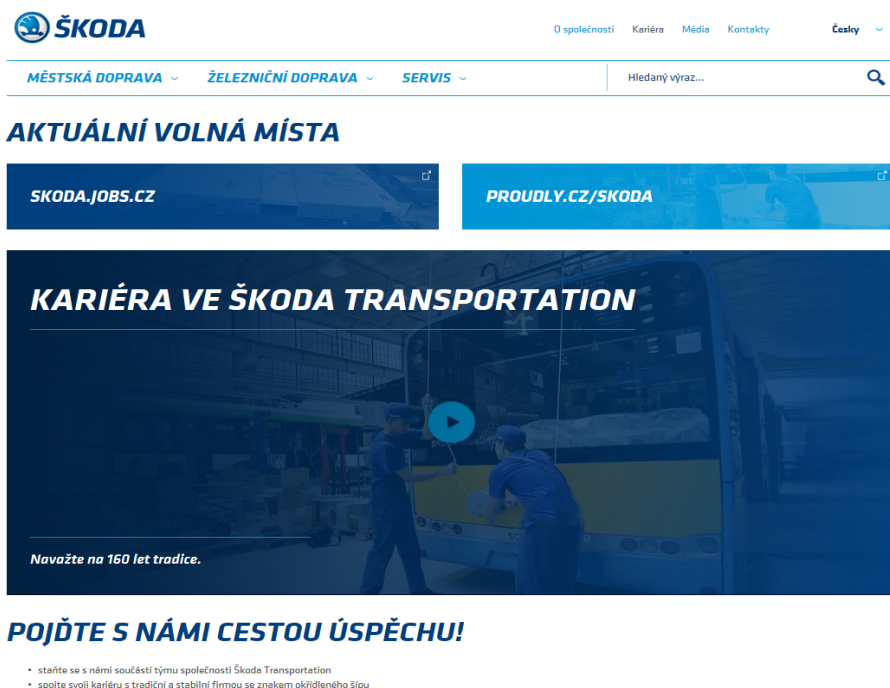
Webové stránky jsou společné pro celou skupinu, takže si ze začátku každý nový uchazeč může nejdříve myslet, že to je pouze firmy Škoda Transportation viz obrázek č. 12. Tedy firma Škoda Electric nemá své vlastní webové stránky, je pouze možné nalézt základní informace o firmě či příspěvky s označením firmy, které se daný příspěvek týká.

Skupina ŠTRN má na svých stránkách pod odkazem kariéra zmíněné základní benefity, které mohou uchazeče při hledání pracovní pozice oslovit. Dále jsou benefity více rozepsané u jednotlivých inzerátů dle typu pracovní pozice.

Také nabízí na svých stránkách možnosti pro studenty, a to jak během studia, tak také pro absolventy na juniorské pozice. Na první pohled není patrné, kde se tyto nabídky na stránkách nacházejí, jelikož jsou pod odkazem kariéra a následně ještě pod kapitolou „více o Škoda Transportation“. Firma nabízí pro studenty Trainee programy, spolupráci na diplomových či bakalářských pracích, možnosti exkurzí a brigád. Brigády jsou ovšem vypsané až mezi nabídkami vypsaných volných pracovních pozic.

Webové a kariérní stránky jsou propojené pomocí odkazů, které jsou vloženy na webu skupiny. Po jejich kliknutí se uchazeč dostane na kariérní stránky Škoda.jobs.cz či Proudly.cz.

Obrázek č. 12: Webové stránky skupiny Škoda Transportation



Převzato: Škoda, 2018

Na stránce Škoda.jobs.cz jsou vypsané aktuálně volné pracovní pozice. Uchazeči tam mohou vyhledávat pozice podle krajů nebo podle společnosti, ve které by rádi pracovali, a reagovat tak přímo do firmy.

Druhý odkaz zavede uchazeče na kariérní stránky společnosti na stránkách nazvaných Proudly. Jedná se o projekt, kde je daná společnost zkráceně představena, jsou zde vložena videa ze společnosti, příběhy některých lidí z firmy a v neposlední řadě jsou zde také vystavené volné pracovní pozice. Jedná se zde spíše o inovativní a interaktivní kariérní stránky. Mateřská společnost se před pár lety rozhodla, že toto vyzkouší a zaplatí za jejich tvorbu. Dle získaných informací však společnost tímto způsobem nezískává mnoho uchazečů. Navíc jsou tyto stránky více zaměřené na společnost ŠTRN. Otázkou tedy zůstává, jestli je vhodné za tuto službu dále platit. Kariérní stránky Proudly jsou zobrazeny na obrázku č. 13. (Proudly 2018)

Obrázek č. 13: Kariérní stránky společnosti na Proudlly



Převzato: Proudlly, 2018

Pro firmu Škoda Electric může být nevýhodou to, že nemá své vlastní webové ani kariérní stránky. Obě stránky jsou korporátně řízené společností Škoda Transportation pro celou její skupinu, a to může škodit ostatním společnostem ve skupině, protože si uchazeči mohou myslet, že se jedná pouze o společnost Škoda Transportation.

### Srovnání s konkurencí

Největší konkurent, společnost **Siemens**, má své stránky nejvíce propracované a uchazečům nabídnou širokou škálu informací. Je zřetelné, že se společnost snaží cílit také na studenty a absolventy, jelikož mají mnoho programů zaměřených právě na ně. Na svých kariérních stránkách také prezentuje široké portfolio benefitů a bonusů pro své zaměstnance. PR prezentace firmy je také velmi dobře zvládnuté ať co se týká prezentace sdílených hodnot firmy, akcí, pořádajících přednášek či společenské odpovědnosti firmy. Nevýhodou pro uchazeče může být popis některých pracovních pozic v anglickém jazyce.

Další konkurenční firmou je společnost **ABB**. Ta má své webové stránky svým obsahem velmi podobné společnosti Siemens. Taktéž směřuje velmi pestrým programem na studenty, má rozmanitý balíček benefitů a věnuje se své prezentaci na veřejnosti.

Společnost **ZF Group** má svou hlavní webovou stránku v anglickém jazyce. Zároveň má společnost založené kariérní stránky na jobs.cz, které jsou v českém jazyce. Na nich je možné nalézt prezentaci firmy a jejich českých poboček a vypsané volné pracovní pozice. Samozřejmostí

je zaměřeni na studenty a absolventy, jelikož mimo stálé pracovní úvazky nabízí také spolupráci pro studenty či absolventy, případně možnost spolupráce na závěrečných pracích. Z kariérních stránek je patrné, že společnost ZF Group nabízí pouze základní balíček benefitů.

Firma **Faiveley** nemá své webové stránky aktualizované již od března roku 2017, a tím se může hůře prezentovat u potenciálních uchazečů. Na tento fakt upozorňuje i sama firma při otevření stránek. Firma nemá vytvořené ani kariérní stránky, pracovní pozice lze tedy najít pouze pod vypsányými inzeráty. Balíček benefitů je též základní, navíc poskytuje pouze některá školení a jazykové kurzy.

Firma Škoda Electric by se měla inspirovat společnostmi Siemens a ABB a věnovat větší pozornost své webové prezentaci, kterou by mohla oslovit více uchazečů. Nyní tyto společnosti viditelně nabízejí na svých webových a kariérních stránkách více než firma Škoda Electric. Navíc může firmě škodit fakt, že webové i kariérní stránky mají dohromady s celou skupinou Škoda Transportation.

- **Pracovní portály**

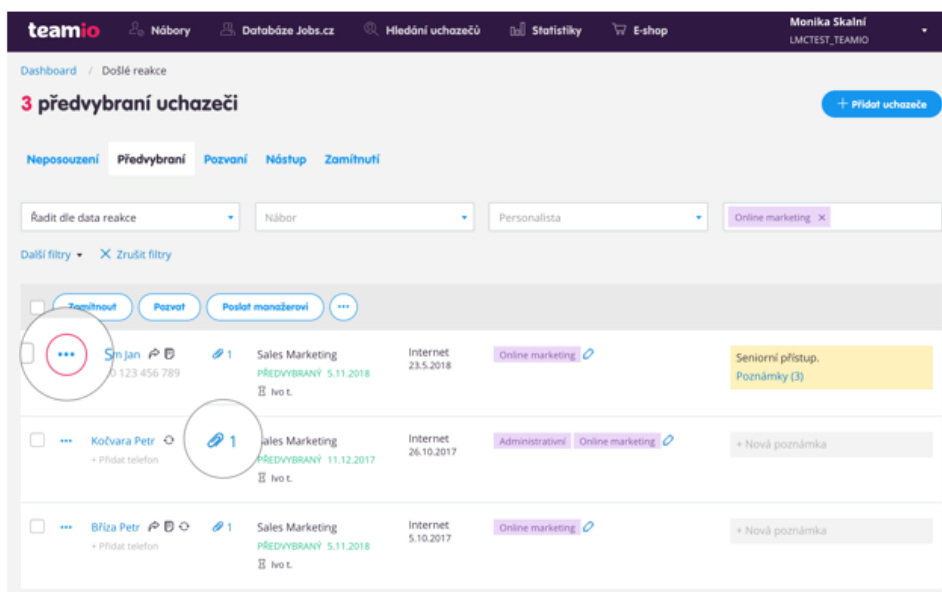
Firma Škoda Electric využívá již zmíněné pracovní portály společnosti LMC, mezi které patří jobs.cz, prace.cz a pracezarochem.cz. Stejně jako webové a kariérní stránky jsou inzeráty na pracovních portálech korporátně vedené společností Škoda Transportation pro celou její skupinu.

Díky těmto portálům si firma udržuje databázi uchazečů v aplikaci Teamio, také od firmy LMC, a může pomocí ní určovat, kteří uchazeči jsou vhodní, kteří naopak nejsou a následně také připravovat kola náboru. Pro představu je tato aplikace zobrazena na obrázku č. 14. V databázi jsou uloženy veškeré základní údaje, životopisy a průvodní dopisy od všech uchazečů celé skupiny ŠTRN. Aplikace Teamio je placená korporátně společností ŠTRN stejně tak jako pracovní portály a kariérní stránky. (Teamio 2018)

Do databáze Teamio se buď přihlásí sám kandidát prostřednictvím pracovních portálů či kariérních stránek, nebo je může vložit personalista sám se souhlasem daného uchazeče. Od 25. května 2018 platí nové nařízení EU o ochraně osobních údajů nazvaný General Data Protection Regulation (GDPR). Z důvodu zavedení GDPR je možné životopisy zhlédnout pouze online, není je možné si je posílat či tisknout, a je nutné mít k práci s osobními údaji uchazečů jejich souhlas. Co se týká zpracování osobních údajů v Teamiu, jsou zavedeny dva režimy zpracování, které toto zabezpečují:

- Na základě účelu, na který byl udělen – v tomto případě je možné držet souhlas uchazeče maximálně 6 měsíců, a to konkrétně na inzerát, ke kterému byl souhlas proveden.
- Zpracování údajů s dobrovolným souhlasem – tato situace nastává, pokud uchazeč má zájem o udržení životopisu pro další vypsané pozice a personalisté díky tomu mohou s osobními údaji pracovat po dobu 3 let.

Obrázek č. 14: Aplikace Teamio firmy Škoda Electric



Převzato: Teamio, 2018

Co se týká využívání pracovních portálů u konkurence, i vybrané konkurenční firmy inzerují své volné pracovní pozice na pracovních portálech.

- **Sociální sítě**

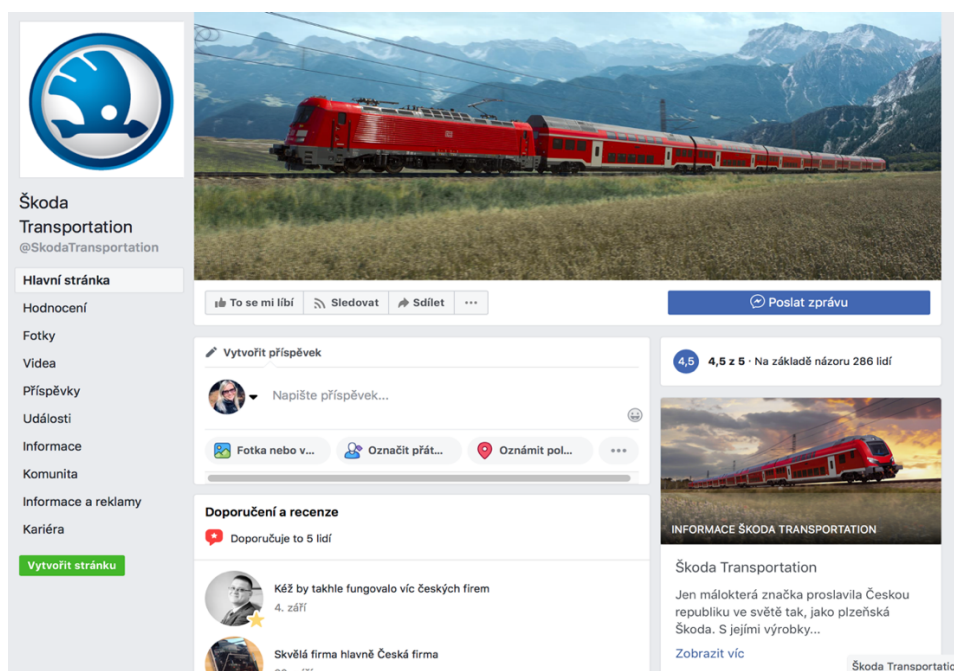
Jak již bylo zmíněno, potenciál sociálních sítí firma Škoda Electric ještě plně nevyužívá. Navíc i zde je to úskalí, že Škoda Electric nesmí mít vlastní profil na síti, ale ten je opět součástí celé skupiny Škoda Transportation, především tedy její hlavní mateřské firmy.

### Facebook

Společnost má Facebookový profil, na kterém sdílí informace a videa prostřednictvím Youtube kanálu z různých veřejných akcí, kterých se zúčastnila či realizovala, novinky a prezentaci jejich výrobků. Zároveň ho využívá také ke sdílení některých inzerátů z kariérních stránek společnosti. Na profilu se snaží v názvu příspěvku uvádět, o kterou společnost ze skupiny se jedná, i když celý firemní profil je pod názvem Škoda Transportation. Díky tomu bohužel není na facebookové

stránce patrné, že se týká také společnosti Škoda Electric, a v prvním momentě uživatele napadne jen mateřská společnost. Samozřejmostí je i možnost chatu se společností. Na stránkách je také možné vidět hodnocení uživatelů, kteří hodnotí firmu velice pozitivně, jak je patrné z obrázku č. 15. (Facebook 2018, Youtube 2018)

Obrázek č. 15: Firemní profil Škoda Transportation na Facebooku



Převzato: Facebook, 2018

## Srovnání s konkurencí

Vybrané konkurenční firmy využívají své firemní profily spíše pro prezentaci firmy, tvorbu image a atraktivitu firmy. Společnosti Siemens, ABB i ZF Group nemají vypsané volné pracovní nabídky ani v příspěvcích na zdi. Firma **Siemens** má ovšem založenou ještě jednu facebookovou stránku, která se věnuje pouze kariéře a pracovním pozicím, ale je celá v anglickém jazyce.

Firmy **Faiveley** a **ABB** přidávají příspěvky jen z akcí a s nabídkami pracovních míst, jiným způsobem se firmy neprezentují. Společnost **ZF Group** má svou stránku pouze v anglickém jazyce a nezaměřuje se vůbec na Českou republiku.

Oproti konkurenci skupina Škoda Transportation na své zdi sdílí kromě informací o firmě také odkazy na pracovní portály či kariérní stránky, kde má vypsané volné pracovní pozice. Co se týká konkrétně Škody Electric, je zde stejný problém jako v případě webových a kariérních stránek a to, že ji zaštiťuje celá skupina ŠTRN nebo konkrétně její mateřská společnost. Na svých



stránkách prezentuje především ŠTRN, a když chtějí zveřejnit příspěvek týkající se konkrétní firmy, např. Škoda Electric, uvedou ji v názvu příspěvku. Firma Škoda Electric nevyužívá plný potenciál sociálních sítí, které mohou mít.

### **LinkedIn**

Firma Škoda Electric nemá vlastní profil na LinkedIn, ale jen profil v rámci celé skupiny ŠTRN. Na něm sdělují podobné informace jako na firemním facebookovém profilu, a pokud se jedná o příspěvek jiné firmy ze skupiny než mateřské, pak je v příspěvku daná firma zmíněna. Sociální síť LinkedIn nepatří v současné době mezi významný náborový nástroj.

Dále ještě někteří zaměstnanci (personalisté) mají na LinkedIn založené své vlastní osobní profily, prostřednictvím kterých mohou hledat potenciální uchazeče a případně je vytipovat pro nábor ve společnosti. Ale dle informací na toto ruční hledání není příliš mnoho prostoru, jelikož se jedná o velmi časově náročnou metodu náboru.

### **Twitter a Instagram**

Další sociální síť, jakými jsou Twitter či Instagram, jsou ještě méně využívané celou skupinou než předchozí sociální síť. Twitter nepoužívají vůbec, firmy na něm nejsou vedené. Na Instagramu mají založený opět jeden firemní účet, tedy Škoda Transportation, na kterém příležitostně sdílí příspěvky z veřejných akcí. V tomto případě má Škoda Electric svůj vlastní hashtag, který mohou lidé využívat. Když poté navštíví nějakou její veřejnou akci, mohou ji pod tímto hashtagem označit na své fotce. (Instagram 2018)

## **5) Spolupráce s personálními agenturami**

Firma Škoda Electric spolupracuje s několika vybranými personálními agenturami. Má ji na starosti jeden konzultant, který zadavatele velmi dobře zná a sám pak zadává agenturám nabízené pracovní pozice. Personální agentury využívají na vyvěšení inzerátů svých firemních profilů například LinkedIn, jobs.cz nebo jiné pracovní portály a sociální síť. Během posledních let využívá firma z 50 % personální agentury a zbylých 50 % pasivně inzeruje sama.

## **6) Veřejné akce, veletrhy pracovních příležitostí na VŠ**

Každoročně firma pořádá veřejné akce nebo se jich sama účastní. Důležité je dostat se do povědomí potenciálních uchazečů, aby věděli, že tato firma existuje, a budovali si tak dobré jméno. Významnou akcí je veletrh pracovních příležitostí, v Plzni se takový pořádá každý rok na půdě Západočeské univerzity. Dalším takovým je veletrh na Střední škole elektrotechnické na

Slovanech a druhý na Střední škole elektrotechnické na Skvrňanech. Samozřejmě během roku navštěvují i jiné veletrhy po České republice.

Cílem těchto veletrhů je oslovení a získání mladých a talentovaných absolventů s technickým zaměřením nebo studentů do Trainee programů. Firma si tyto absolventy a studenty vyučí na danou pozici, na které následně většinou zůstávají.

Veletrh pracovních příležitostí na ZČU má každý rok brožuru s prezentacemi všech zúčastněných firem, na obrázku č. 16 je prezentace firmy Škoda Electric.

Obrázek č. 16: Prezentace firmy Škoda Electric na Veletrhu pracovních příležitostí na ZČU

**ŠKODA**

**ŠKODA ELECTRIC**  
Pojeď s námi

**ŠKODA ELECTRIC a.s.**  
Týlova 1/57, 301 28 Pízen

Výrobní závod  
Průmyslová 610/2a, 301 00 Pízen – Doudlevice

web / sociální sítě: [www.skoda-cz.eu](http://www.skoda-cz.eu)  
kontaktní osoba: Markéta Křížková • [marketa.krizkova@skoda.cz](mailto:marketa.krizkova@skoda.cz) • +420 737 208 999

**PROFIL SPOLEČNOSTI**

Škoda Electric, to je především tým kolegů, kde každý z nás má své místo v řetězci, na jehož konci najdeš elektrickou výtahy – trakční motory a elektrické pohony – pro kolejová vozidla a naše originální trolejbusy a elektrobusy.

Naše výrobky letos posílá dopravní flotilu nejen v České republice, ale i v dalších zemích. Trolejbusy typu Škoda 25Tr brázdí ulice města Galati v Rumunsku, trolejbusy ostatních řad poputují do měst Vilnius, Riga, Pleven a Žilina. Trakční motory se budou točit v USA, pohony pak budou využívány v lokomotivách v Německu.

Neváhej a pojeď s námi!

**HLEDÁME**

Těšíme se na nové kolegy - studenty i absolventy - především technických oborů se zaměřením na elektrotechniku, aplikované vědy a kybernetiku. Studentům nabízíme Trainee program, absolventům volné pozice Projektant, Konstruktor, Systemový inženýr, Nákupčí, Zkušební a Servisní technik.

Pokud máš technické myšlení, chceš se zdokonalovat a rád/a trávíš volný čas aktivně, bude se ti u nás líbit.

**NABÍZÍME**

- Tvůj mozek bude řešit konceptní systém kanálního řízení
- Získáš si ořez jazyk na Fremich jazykových kurzech, které jsou zdarma
- S našimi výrobky se podíváš do světa
- Po práci využiješ volný čas do divadla, do zoo a Technarium, zafandíš si s námi pilserským hokejstům přímo na stadionu
- Užiješ si sportovní den, vánoční večer, bowlingový turnaj a volné trávení
- Můžeš s námi začít trénovat na Škoda FIT půlmaraton, kde budeš mít volné startovní

**HLEDANÉ OBORY**

STROJNÍ  
ELEKTRO  
IT  
APLIKOVANÉ VĚDY

STAVBNÍ  
EKONOMIE  
DESIGN  
JAZYKY  
HUMANITNÍ  
PŘÁVO  
OSTATNÍ

**MOŽNOSTI BĚHEM STUDIA**  
ČÁSTĚNÝ ÚVAZEK  
DIPLOMOVÁ / BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
PRÁZE / ŠTÁE  
BRISBANA  
TRAINEE PROGRAM

**ŠKODA**  
Vozíme celý svět

179

Převzato: Interní zdroj, 2018

Firma Škoda Electric by měla pravidelně analyzovat, na jaká média uchazeči reagují, a tím odhalit, která se jim vyplatí využívat a případně financovat. Ne všechna média jsou totiž vedená zdarma. Další podkapitola je právě zaměřena na pár vybraných inzerátů společnosti a jejich statistiky.

### 3.1.3 Analýza úspěšnosti inzerátů firmy

V rámci diplomové práce byla spočítána úspěšnost inzercí vybrané firmy. Údaje o uchazečích byly získány z databáze Teamio, kterou za firmu Škoda Electric spravuje personální oddělení. Z těchto údajů byla sestavena tabulka č. 1, která zobrazuje 5 vybraných inzerátů firmy

a procentuální počty uchazečů, kteří na ně reagovali. U jednotlivých inzerátů je uvedeno, kde a po jakou dobu byly vyvěšeny.

Pro srovnání, jak je daný inzerát úspěšný, je spočítán poměr celkových zhlédnutí inzerátu a počet reagujících uchazečů. Z těchto 5 vybraných inzerátů je patrné, že ve většině případů nejvíce uchazečů reagovalo přes pracovní portál jobs.cz a následně přes firemní kariérní stránky. Z důvodu citlivých interních dat firmy není možné zveřejnit konkrétní čísla z firemní databáze Teamio.

Tabulka č. 1: Příklady inzerátů firmy a úspěšnost uchazečské reakce

Název pozice	Zdroje	Počet měsíců vystavení inzerátu	Uchazeči podle zdroje	Úspěšnost reakce
<b>Projektový manažer</b>	jobs.cz	1	50 %	<b>1,37 %</b>
	kariérní stránky		50 %	
	pracezarohem.cz		0 %	
<b>Odborný pracovník servisu</b>	jobs.cz	1	48 %	<b>2,70 %</b>
	kariérní stránky		20 %	
	práce.cz		23 %	
	pracezarohem.cz		3 %	
	přesun		6 %	
<b>Zkušební technik</b>	jobs.cz	1	15 %	<b>0,88 %</b>
	kariérní stránky		54 %	
	práce.cz		15 %	
	pracezarohem.cz		15 %	
<b>Technik dokumentace</b>	jobs.cz	1	71 %	<b>2,69 %</b>
	kariérní stránky		17 %	
	pracezarohem.cz		13 %	
<b>SW inženýr</b>	jobs.cz	1	77 %	<b>0,56 %</b>
	kariérní stránky		23 %	
	pracezarohem.cz		0 %	

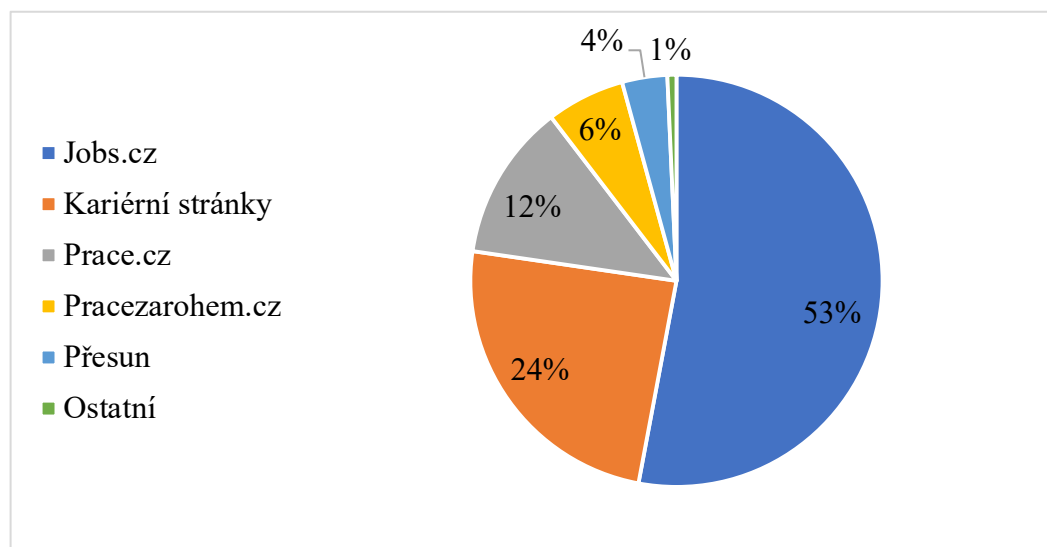
Zdroj: Teamio, 2018

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Pro další, dlouhodobou analýzu hodnocení úspěšnosti nábory zaměstnanců, byly vybrány všechny inzeráty vložené jedním personalistou za rok 2018 prostřednictvím aplikace Teamio. Z toho byly následně spočítány všechny reakce na inzerované pracovní pozice. Celkem reagovalo 423 uchazečů na 28 inzerovaných pracovních pozic firmy Škoda Electric. Obrázek č. 17 potvrzuje, že nejvíce odpovídajících uchazečů je přes pracovní portál jobs.cz, a to konkrétně cca 53 % celkových uchazečů.

Po pracovních portálech reaguje nejvíce uchazečů na kariérní stránky společnosti, konkrétně 24 %. Dále je využíván pracovní portál Práce.cz (12 %), Pracezaroheem.cz (6 %) a přesun agenturních zaměstnanců do kmenových (4 %). Mezi ostatní (1 %) se řadí reakce uchazečů přes email, vyhledávání uchazeče personalistou osobně, doporučení uchazečů od personálních agentur či doporučení stávajících zaměstnanců.

Obrázek č. 17: Počty uchazečů v databázi firmy za rok 2018 (v %)



Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Naopak sociální sítě v roce 2018 nemají žádné zastoupení, jelikož jich využívá pouze ke sdílení odkazů některých inzerátů, které uchazeče převedou zpět na kariérní stránky či pracovní portály. Právě díky tomu sociální sítě nejsou uvedené na celkovém ročním součtu inzerátů a na výše uvedeném obrázku.

Pro firmu Škoda Electric by měly být velkým potenciálem do budoucna sociální sítě, pokud chtějí oslovit mladé talentované uchazeče a nechtějí být předběhnuti konkurencí, která je může tímto způsobem oslovit dříve.

### 3.2 Shrnutí analýzy externího personálního marketingu společnosti

Pro shrnutí provedené analýzy externího personálního marketingu ve společnosti Škoda Electric je možné vymezit její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které se mohou pro firmu vyskytnout.

### **Silné stránky:**

- Udržení zkušených zaměstnanců – firmě Škoda Electric se daří držet si své zkušené stávající zaměstnance, tzv. seniorské pozice. Je tedy konkurenceschopná na trhu práce.
- Trainee programy, spolupráce na bakalářských a diplomových pracích – firma již nabízí tyto možnosti pro studenty vysokých škol, jen by bylo třeba více prezentovat, aby o této možnosti studenti věděli.
- Spolupráce se společností LMC – daná spolupráce je velmi výhodná, jelikož dle analýzy z ní plyne největší množství uchazečů o pracovní pozice. A to především přes pracovní portál jobs.cz. U společnosti LMC má i své kariérní stránky a databázi uchazečů a zaměstnanců Teamio.
- Propojená databáze uchazečů a zaměstnanců napříč celou skupinou ŠTRN (Teamio) – daná firma může doporučit své uchazeče, které v určitém momentu nemůže přijmout, jiné firmě ze skupiny.

### **Slabé stránky:**

- Silná závislost na mateřské společnosti – mateřská společnost ŠTRN zaštiťuje, nejen společnost Electric, v prezentaci firem. Webové a kariérní stránky, pracovní portály i sociální sítě jsou pojmenované právě jako firma Škoda Transportation, která také většinu z nich vlastní a spravuje. Tento fakt může být poměrně velkou slabou stránkou ostatních firem ve skupině vzhledem k zájemcům o pracovní pozice.
- Kariérní stránky Proudly.cz – skupina ŠTRN má založené jak své vlastní kariérní stránky, tak také druhé, na webových stránkách Proudly.cz. Poplatek za jejich užívání musí firma platit nejen při jejich založení, ale také při jejich dlouhodobém užívání. Tyto stránky jsou finančně náročnější a dle analýzy z nich ani nepřichází mnoho uchazečů.

### **Příležitosti:**

- Využití sociálních sítí – vzhledem k tomu, že firma Škoda Electric cílí především na studenty a absolventy vysokých škol, pak by sociální sítě mohly být tím správným krokem. Na sociálních sítích se pohybují ve větším počtu právě mladí lidé a vzhledem k narůstajícímu počtu založených profilů na sítích Facebook a LinkedIn představují pro firmu příležitost do budoucna.
- Veletrhy, veřejné akce – veletrhy pracovních příležitostí jsou každým rokem více oblíbené i v případě návštěvnosti studentů. Pomocí této osobní prezentace by mohla firma

Škoda Electric oslovit studenty k sobě do firmy. Zároveň může firma také plánovat více jiných veřejných akcí realizovaných v prostředí studentů vysokých škol.

- Vlastní online prezentace – firma nezaměstnává osobu, která by se mohla čistě věnovat online marketingu společnosti, tedy založením a udržováním webových a kariérních stránek, sociálních sítí a jiných online médií. Díky této osobě by mohla existovat firma Škoda Electric v online prezentaci.

### **Hrozby:**

- Silná konkurence na trhu práce – v okolí firmy je mnoho jiných, které podnikají v podobném oboru jako zmíněná firma Škoda Electric. Právě proto je velmi těžké oslovit a získat mladé a talentované studenty či absolventy vysokých škol, případně také středních škol. Je zde tedy velký konkurenční boj.

Nyní následuje rozbor provedeného dotazníkového šetření, které by mělo přinést informace o tom, jak je firma Škoda Electric atraktivní mezi vysokoškolskými studenty a zároveň jak ty talentované z nich oslovit pro jejich budoucí zaměstnání.

## 4 Dotazníkové šetření

Tato kapitola prezentuje výsledky z realizovaného dotazníkového šetření. Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, kde a jak studenti a absolventi vyhledávají pracovní nabídky a jaké faktory jsou pro ně důležité při výběru budoucího zaměstnavatele. Součástí dotazníkového šetření bylo také zjišťování míry atraktivnosti firmy Škoda Electric. Cílovou skupinou firmy jsou studenti a absolventi vysokých škol, zejména pak strojních a elektrotechnických oborů. Společnosti Škoda Electric toto dotazníkové šetření pomůže objasnit, jak na tuto vybranou skupinu cílit. Dotazník je vložen v závěru práce jako příloha C.

Dotazník je sestaven převážně na základě požadavků personálního oddělení vybrané firmy, vychází však také z teoretické i praktické části diplomové práce. Celkem se skládá z 19 otázek. V úvodu dotazníku jsou 4 sociografické otázky, které směřují na vybranou cílovou skupinu respondentů. Dále jsou v dotazníku uzavřené (6), otevřené (3) a polouzavřené otázky (3). V neposlední řadě jsou položeny 3 otázky s využitím Lickertovy škály se čtyřbodovým hodnocením, díky kterým mohou respondenti vyjádřit svůj postoj kromě neutrálního k danému tvrzení. Pomocí Lickertovy škály je možné vypočítat základní statistické charakteristiky patřící do popisné statistiky. Pro tuto práci je vybrán medián spolu se směrodatnou odchylkou. Pokud jsou uvedeny nepříliš říkající výsledky, jsou škále ponechány verbální odpovědi a jsou znázorněny na vybraném grafu. (Kozel a kol. 2011)

Distribuce dotazníků probíhala formou osobního dotazování (PAPI – Paper And Pen Interview) na půdě Západočeské univerzity v Plzni (ZČU) v době, kdy probíhal veletrh pracovních příležitostí a firma Škoda Electric byla také přítomna. Vzhledem k zaměření dotazníkového šetření na vysokoškolské studenty a jejich každoroční poměrně vysoké účasti na veletrhu byla tato akce vhodná pro provedení dotazníkového šetření.

Dotazníkové šetření realizovala sama autorka diplomové práce dne 21. března 2018 v čase od 10:00 do 16:00 po dobu zmíněného veletrhu. Dotazník byl předán respondentům osobně, díky tomu byly řádně vyplněny a jejich návratnost byla 100 %. Poté mohly být použity pro zpracování, analýzu a interpretaci získaných dat. Pro jeho lepší zpracování byl dotazník převeden do online verze pomocí online aplikace Google Formuláře.

Pro zpracování dat získaných kvantitativním dotazováním sloužily matematicko-statistické metody pomocí aplikace Microsoft Excel. Konkrétně byla použita statistická metoda chí-kvadrát test, jelikož další testy nepřinesly žádné statisticky významné výsledky. Ke zjištění četností

jednotlivých odpovědí byly využity frekvenční a kontingenční tabulky. Pro přehlednější interpretaci jsou výsledky zobrazeny pomocí tabulek a koláčových i sloupcových grafů.

### **Metoda chí-kvadrát test**

Jedná se o statistickou neparametrickou metodu, která se využívá k zjištění, jestli je mezi dvěma znaky určitý vztah. Za znaky je možné brát kvalitativní, kvantitativní nebo spojitě kvantitativní s hodnotami sloučenými do skupin. Ty se následně přenesou do kontingenční tabulky. Tato metoda spočívá především v porovnání absolutních ( $n_{ij}$ ) a relativních ( $e_{ij}$ ) četností. Metoda chí-kvadrát se testuje pomocí nulové hypotézy, která se následně přijímá či zamítá. (Chráska 2016, Pavlík a Dušek 2012)

Pro testování je nutné stanovit nulovou a alternativní hypotézu:

- Nulová hypotéza  $H_0$ , jejím předpokladem je fakt, že mezi sledovanými jevy není žádný vztah.
- Alternativní hypotéza  $H_1$  naopak předpokládá, že je mezi sledovanými jevy vztah. (Chráska 2016, Pavlík a Dušek 2012)

Na základě hodnoty signifikance (p-hodnota), která je stanovena na 5 %, čili 0,05, je možné hypotézy buď přijmout, nebo odmítnout. Pokud se hodnota signifikance (p-hodnota) nachází v rozmezí 0 – 0,05, daná hypotéza se může přijmout. Pokud se nachází mimo tento interval, hypotéza je zamítnuta. (Chráska 2016, Pavlík a Dušek 2012)

### **Popisná statistika**

**Medián (M)** – hodnota, která rozděluje řadu vzestupně seřazených výsledků na dvě poloviny o stejném počtu hodnot. Ve statistice se řadí mezi míry centrální tendence. Platí, že nejméně 50 % hodnot je menších nebo rovných, a na druhé straně nejméně 50 % hodnot je větších nebo rovných mediánu. (Chráska 2016, Pavlík a Dušek 2012)

**Směrodatná odchylka (SD)** – obecně řečeno mluví o tom, jak moc se od sebe navzájem liší případy v souboru. Pokud je malá, jsou si prvky v souboru ve většině případů navzájem podobné, a naopak velká směrodatná odchylka je signálem velké vzájemné odlišnosti. (Chráska 2016, Pavlík a Dušek 2012)



#### 4.1 Charakteristika respondentů

Respondenti byli vysokoškolští studenti a absolventi ZČU v Plzni. Bylo osloveno 100 náhodných respondentů, z nichž 50 % tvořili respondenti z elektrotechnické fakulty, z fakulty strojní (35 %), fakulty ekonomické (9 %). Nejméně respondentů bylo z právnické (3 %), pedagogické (2 %) a filozofické fakulty (1 %). Studenti z těchto fakult jsou zastoupeni v menší míře, protože veletrh je zaměřen zejména na technické obory, ale také v malém množství na ekonomické vzdělání. Možným důvodem může být skutečnost, že veletrh probíhal v kampusu ZČU a zmíněné fakulty zde nemají své budovy, proto se zde tito studenti moc často nepohybují. Detailní charakteristika respondentů viz tabulka č. 2.

Tabulka č. 2: Charakteristika respondentů (v %)

Pohlaví (%)		Věk (%)		Ročník (%)		Fakulta (%)	
Žena	17	15–20	7	1.	15	Ekonomická	9
Muž	83	21–25	81	2.	11	Elektrotechnická	50
		26–30	12	3.	22	Filozofická	1
				4.	22	Strojní	35
				5.	26	Pedagogická	2
				Již po absolvování studia	4	Právnická	3

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Pro dotazník je podstatné zasažení především studentů ve vyšších ročnících jak na bakalářském, tak na magisterském stupni fakulty elektrotechnické (FEL) či strojní (FST). Nejvíce oslovených respondentů byli studenti 3. až 5. ročníků a zároveň také studujících na elektrotechnické a strojní fakultě. Tomu také odpovídá největší zastoupení věkové kategorie respondentů 21-25 let. Data zároveň potvrzují, že v technickém zaměření se pohybují více muži (83 %) než ženy (17 %), podobně jako tomu je u struktury již přijatých zaměstnanců ve firmě Škoda Electric.

Firma Škoda Electric by právě tyto studenty či absolventy ráda oslovila pro navázání možné budoucí spolupráce ať již prostřednictvím praxe, stáže či do budoucna pracovním úvazkem ve firmě. Zároveň by ráda u této cílové skupiny budovala atraktivitu jako budoucího potenciálního zaměstnavatele.

#### 4.2 Faktory ovlivňující atraktivitu při výběru zaměstnavatele

Cílem této zkoumané oblasti je zjistit, jaké formy spolupráce během studia respondenti vyhledávají, čím je nabídka dokáže oslovit, co je pro ně atraktivní při výběru zaměstnání nebo jiné spolupráce s firmou a jaké komunikační kanály pro hledání využívají. Tedy faktory ovlivňující

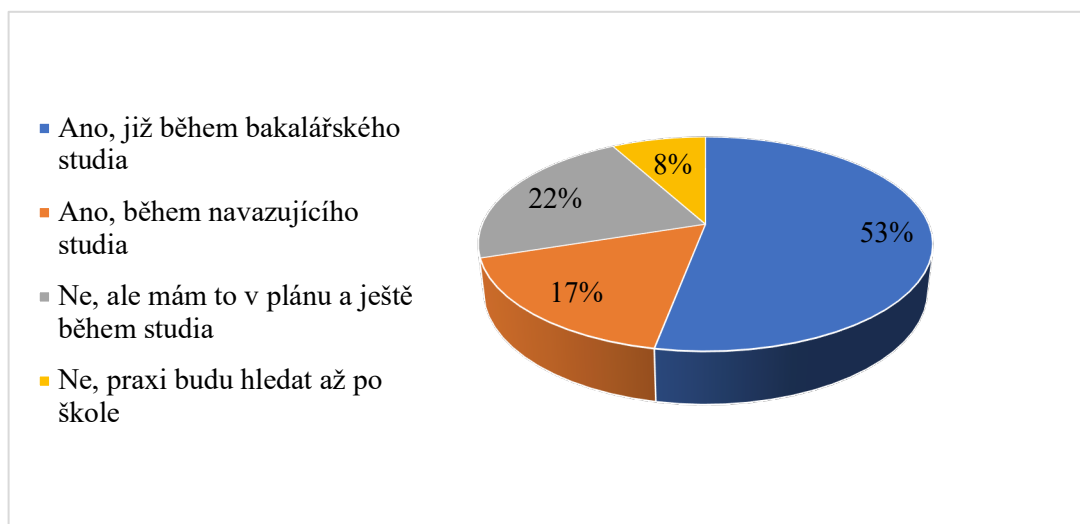
atraktivitu potenciálního zaměstnavatele. Tato část byla zpracována dle teoretické části externího personálního marketingu zaměřeného na získávání zaměstnanců.

Šetření je následně členěno dle dotazníkových otázek, pod některými z nich jsou testovány možné hypotézy patřící k dané otázce.

### **Měl respondent možnost získat praxi v oboru již během studia?**

Z průzkumu lze vyčíst, že studenti vysokých škol získávají praxi již během bakalářského studia, a to až 53 % ze všech dotazovaných. Dále je poměrně velká skupina studentů (22 %), která ještě žádnou praxi či pracovní zkušenost při studiu neměla, ale ráda by ji získala ještě v průběhu studia. 17 % z dotazovaných studentů mělo praxi až během navazujícího magisterského studia. Zbytek (8 %) bude raději svou budoucí pracovní zkušenost vyhledávat až po skončení studia.

Obrázek č. 18: Možnost získání praxe během studia (v %)

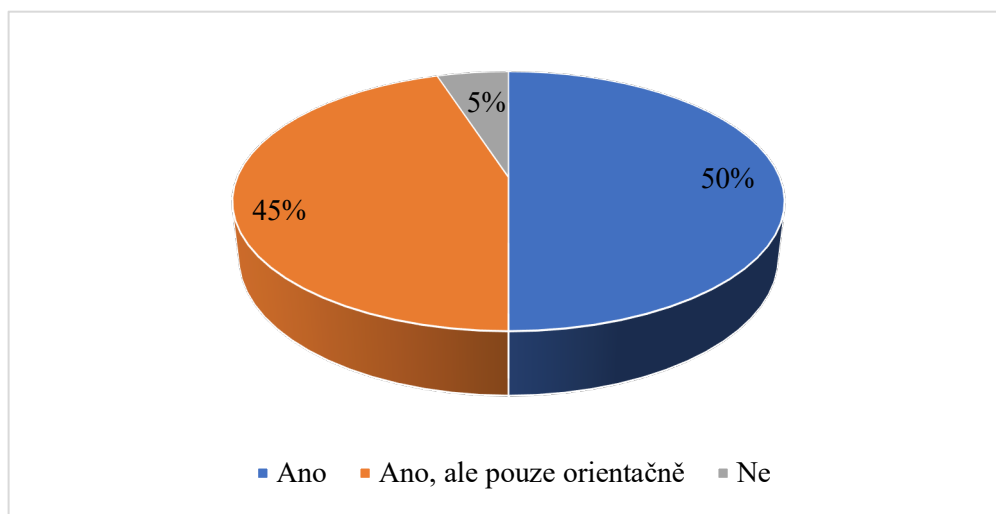


Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

### **Vyhledává respondent nyní aktivně pracovní příležitosti ve svém oboru?**

Studentů aktivně vyhledávající pracovní příležitosti je 50 % ze všech dotázaných respondentů. Dalších 45 % respondentů si prohlíží pracovní možnosti pouze orientačně. Nejspíše z důvodu, aby získali povědomí o situaci na trhu práce a zjistili, co je pro ně do budoucna lákavé a dostupné. Pouze 5 % respondentů se v době dotazování dosud nezajímalo o žádnou pracovní zkušenost.

Obrázek č. 19: Počet respondentů aktivně vyhledávajících pracovní příležitosti (v %)

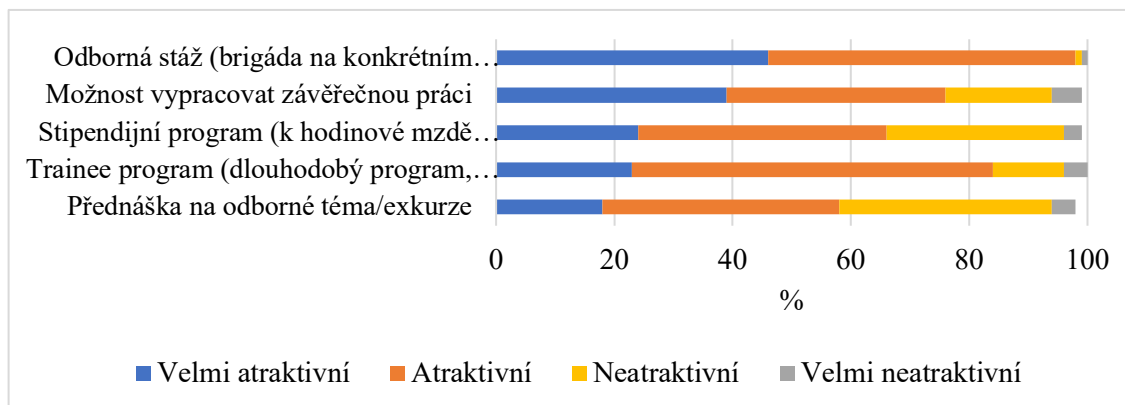


Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

### **Jaká forma spolupráce se společností během studia je pro respondenta atraktivní?**

Z obrázku č. 20 je patrné, že nejatraktivnější formou spolupráce během studia je pro většinu respondentů (98 %) odborná stáž (brigáda na konkrétním oddělení), následuje Trainee program (84 %), možnost vypracovat závěrečnou práci (75 %), stipendijní program (65 %) a nejméně atraktivní přijde respondentům přednáška na odborné téma či exkurze.

Obrázek č. 20: Formy spolupráce studentů s firmou (v %)



Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

K otázce zaměřené na možnosti spolupráce během studia byly formulovány následující hypotézy:

#### ***1. Pro muže je atraktivní rozdílná možnost spolupráce během studia než u žen.***

H<sub>0</sub>: Atraktivita jednotlivých možností spolupráce během studia se u mužů a žen neliší.

H<sub>1</sub>: Atraktivita jednotlivých možností spolupráce během studia se u mužů a žen liší.

Zde dochází k testování nezávislosti mezi možnostmi spolupráce a pohlavím respondentů. Hodnoty chí-kvadrát testu jsou zobrazeny v tabulce níže.

Tabulka č. 3: Hodnoty chí-kvadrát testu atraktivity možné spolupráce u mužů a žen

Forma spolupráce během studia	Signifikance chí-kvadrát testu (p)
<b>Odborná stáž (brigáda na konkrétním oddělení)</b>	0,50
<b>Trainee program</b>	0,12
<b>Možnost vypracovat závěrečnou práci</b>	0,48
<b>Stipendijní program</b>	0,14
<b>Přednáška na odborné téma/exkurze</b>	0,95

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Všechny hodnoty signifikance jsou vyšší než p-hodnota 0,05. Podle chí-kvadrát testu, přesněji test dobré shody, na hladině významnosti (p-hodnota = 0,05) je tedy možné **přijmout hypotézu H<sub>0</sub>**. Všechny možnosti spolupráce během studia jsou pro obě pohlaví stejně atraktivní a neexistuje zde závislost.

## 2. *Pro studenty různých ročníků jsou atraktivní rozdílné možnosti spolupráce během studia.*

H<sub>0</sub>: Atraktivita jednotlivých možností spolupráce během studia se u studentů různých ročníků neliší.

H<sub>1</sub>: Atraktivita jednotlivých možností spolupráce během studia se u studentů různých ročníků liší.

U této hypotézy se využívá nezávislost mezi možnostmi spolupráce a ročníky studujících respondentů. Hodnoty výsledné signifikance této hypotézy jsou vypsány v tabulce č. 4.

Tabulka č. 4: Hodnoty chí-kvadrát testu atraktivity možné spolupráce u jednotlivých ročníků studia

Forma spolupráce během studia	Signifikance chí-kvadrát testu (p)
<b>Odborná stáž (brigáda na konkrétním oddělení)</b>	0,45
<b>Trainee program</b>	0,39
<b>Možnost vypracovat závěrečnou práci</b>	0,20
<b>Stipendijní program</b>	0,60
<b>Přednáška na odborné téma/exkurze</b>	0,43

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Jak je z tabulky patrné, všechny hodnoty jsou vyšší, než je hladina významnosti (p-hodnota 0,05). Podle chí-kvadrát testu na hladině významnosti (p-hodnota = 0,05) je **možné přijmout**

**hypotézu  $H_0$**  u všech forem spolupráce. Všechny možnosti spolupráce během studia jsou pro všechny ročníky studia stejně atraktivní a ani zde neexistuje závislost.

### **Kde respondent hledá pracovní nabídky?**

Z výsledků vyplývá, že k vyhledávání pracovních příležitostí respondenti nejvíce využívají pracovní portály společnosti LMC: jobs.cz, práce.cz, pracezarohem.cz, kde si mohou konkrétně roztřídit, jaký typ pracovního úvazku hledají. Jedná se zde cca o 47 % respondentů.

Dále pak využívají studenti v rozmezí 16-18 % portály nabrigadu.cz, fajn-brigady.cz, studentské-praxe.cz a také veletrhy pracovních příležitostí. Zde studenti mohou jít napřímo a vyhledat si, jakou formu spolupráce při studiu chtějí.

Nejméně u studentů získaly webové stránky proudly.cz (cca 1 %).

### **Jaké sociální sítě respondent využívá a jak často?**

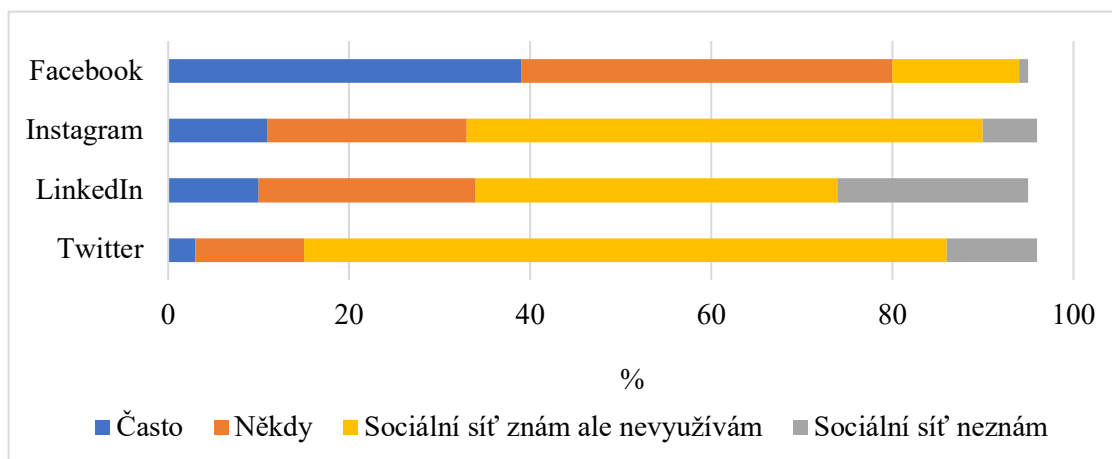
Dle předpokladu z teoretické části je nejvíce využívanou sítí z hlediska vyhledávání pracovních nabídek sociální síť Facebook. Tuto síť nezná jen zhruba 1 % dotazovaných respondentů.

Dále si respondenti prohlížejí profily firem na Instagramu, pokud nějaké profily mají. Ovšem nejedná se o velké množství z nich, kolem 10 % respondentů ji využívá často, 20 % jen někdy a zhruba 50 % tuto síť sice zná, ale nevyužívá ji vůbec.

Profesní sociální síť LinkedIn není u studentů především vysokých škol tolik využívána. Zhruba 45 % z dotázaných sociální síť zná, ale nemá na nich založený profil, dalších cca 20 % síť nezná vůbec. Síť LinkedIn tedy není asi tolik zajímavá pro studenty vysokých škol, mohou jí brát spíše jako sociální síť určenou k nabízení pracovních příležitostí na plné úvazky ve firmách. Není na ní možné nalézt nabídku praxí, stáží, aj.

Jako poslední se umístila síť zvaná Twitter, kterou cca ze 70 % respondenti sice znají, ale nevyužívají. Twitter dle dotazníkového šetření není celkově sociální sítí studenty vyhledávanou.

Obrázek č. 21: Sociální sítě k hledání pracovních příležitostí (v %)



Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

### Co je pro respondenta atraktivní při výběru pracovní nabídky?

Tato otázka se zaměřuje především na to, jaké faktory nabízené firmami jsou pro studenty atraktivní, a dokáží je v pracovní nabídce zaujmout. A to natolik, aby uvažovali nad tím, že daná firma by mohla být jejich potenciálním zaměstnavatelem. V tabulce č. 5 jsou zobrazeny četnosti u jednotlivých odpovědí.

Tabulka č. 5: Absolutní četnosti ( $n_{ij}$ ) u jednotlivých faktorů

Faktory zaměstnavatele	Velmi atraktivní	Atraktivní	Neatraktivní	Velmi neatraktivní
<b>Zaměstnavatel – image a dobrá pověst</b>	37	56	5	2
<b>Název pozice</b>	10	35	43	12
<b>Zajímavá pracovní náplň</b>	72	25	3	0
<b>Výše mzdy</b>	62	33	5	0
<b>Možnost cestovat</b>	19	47	33	1
<b>Flexibilní pracovní doba</b>	36	51	12	1
<b>Work-life balance</b>	21	50	26	3
<b>Možnost Home office</b>	16	34	41	9
<b>Definovaný kariérní rozvoj</b>	26	60	14	0
<b>Možnost dalšího vzdělávání</b>	39	55	5	1
<b>Mezinárodní charakter společnosti</b>	13	46	40	1
<b>Možnost komunikovat v cizím jazyce</b>	19	42	31	8
<b>Místo výkonu práce v blízkosti bydliště</b>	33	42	24	1

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

V dalším kroku je otázka překódována pomocí zmíněných číselných hodnot a je spočítán medián a směrodatná odchylka z hodnot. Hodnocení otázky spočívá ve srovnání mediánu a SD. Čím menší je medián i SD, tím je odpověď pro respondenty důležitější. Vše je pro přehled zobrazeno níže v tabulce č. 6.

Tabulka č. 6: Atraktivita faktorů při výběru pracovní nabídky

Faktory zaměstnavatele	N	Medián	SD
Zaměstnavatel – image a dobrá pověst	100	2,0	0,65
Název pozice	100	3,0	0,83
Zajímavá pracovní náplň	100	<b>1,0</b>	<b>0,53</b>
Výše mzdy	100	<b>1,0</b>	<b>0,59</b>
Možnost cestovat	100	2,0	0,73
Flexibilní pracovní doba	100	2,0	0,69
Work-life balance	100	2,0	0,76
Možnost Home office	100	2,5	0,87
Definovaný kariérní rozvoj	100	2,0	0,62
Možnost dalšího vzdělávání	100	2,0	0,62
Mezinárodní charakter společnosti	100	2,0	0,70
Možnost komunikovat v cizím jazyce	100	2,0	0,87
Místo výkonu práce v blízkosti bydliště	100	2,0	0,78

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Při porovnání jednotlivých mediánů je patrné, že nejnižší medián i SD mají faktory výběru práce – zajímavá pracovní náplň a výše mzdy. Dále jsou pro potenciální zaměstnance důležité faktory, jakými jsou možnosti dalšího vzdělání v podniku, definovaný kariérní rozvoj, image a dobrá pověst zaměstnavatele a flexibilní pracovní doba.

Pro studenty je naopak nejméně zajímavý a důležitý daný název pozice v pracovní nabídce a překvapivě ještě také Home office, tedy práce z domova.

Hypotézy založené na této otázce:

**1. Pro muže jsou atraktivní rozdílné faktory než pro ženy.**

H<sub>0</sub>: Atraktivita jednotlivých faktorů při výběru práce se u mužů a žen neliší.

H<sub>1</sub>: Atraktivita jednotlivých faktorů při výběru práce se u mužů a žen liší.

Testování je provedeno dle atraktivity jednotlivých faktorů při výběru práce na základě pohlaví. Všechny hodnoty signifikance chí-kvadrát testu jsou zobrazeny v tabulce níže.

Tabulka č. 7: Hodnoty chí-kvadrát testu jednotlivých faktorů u mužů a žen

Faktory zaměstnavatele	Signifikance chí-kvadrát testu (p)
Zaměstnavatel – image a dobrá pověst	0,63
Název pozice	0,79
Zajímavá pracovní náplň	0,74
Výše mzdy	0,37
Možnost cestovat	0,93
Flexibilní pracovní doba	0,66
Work-life balance	0,62
Možnost Home office	<b>0,03</b>
Definovaný kariérní rozvoj	0,49
Možnost dalšího vzdělávání	0,72
Mezinárodní charakter společnosti	0,94
Možnost komunikovat v cizím jazyce	0,62
Místo výkonu práce v blízkosti bydliště	0,48

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Zobrazené hodnoty signifikance jsou u většiny zmíněných faktorů vyšší, než je zvolená hladina významnosti (p-hodnota 0,05). Podle chí-kvadrát testu, nulovou hypotézu na hladině významnosti **přijímáme**. U těchto faktorů se atraktivita v závislosti na pohlaví nijak neliší.

Jediný rozdíl se prokazuje u faktoru Home office, a proto je založena následující hypotéza:

$H_0$ : Atraktivita faktoru možnost využití Home office při výběru práce se u mužů a žen neliší.

$H_1$ : Atraktivita faktoru možnost využití Home office při výběru práce se u mužů a žen liší.

Pro testování podle chí-kvadrát testu jsou specifikovány absolutní a relativní četnosti k dané hypotéze. Následně je z daných hodnot pomocí vzorce CHITEST v aplikaci Microsoft Excel vypočtena signifikance chí-kvadrát testu. Tabulka č. 8 obsahuje absolutní hodnoty zvolené hypotézy.

Tabulka č. 8: Absolutní četnosti ( $n_{ij}$ ) atraktivity možnosti Home office u mužů a žen

	Velmi atraktivní	Atraktivní	Neatraktivní	Velmi neatraktivní
<b>Muž</b>	12	24	39	8
<b>Žena</b>	4	10	2	1

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018



Následující tabulka obsahuje relativní četnosti závislosti pohlaví a benefitu Home Office v zaměstnání.

Tabulka č. 9: Relativní četnosti ( $e_{ij}$ ) atraktivity možnosti Home office u mužů a žen

	Velmi atraktivní	Atraktivní	Neatraktivní	Velmi neatraktivní
<b>Muž</b>	13,28	28,22	34,03	7,47
<b>Žena</b>	2,72	5,78	6,97	1,53

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Pomocí zmíněného vzorce CHITEST je zjištěna p-hodnota 0,03. Nachází se tedy pod hladinou významnosti (p-hodnota 0,05) a **nulová hypotéza se tímto přijímá.**

Tabulka č. 10: Vyjádření atraktivity možnosti Home office u mužů a žen (v %)

	Velmi atraktivní/atraktivní	Neatraktivní/velmi neatraktivní
<b>Muž</b>	43,37 %	56,63 %
<b>Žena</b>	82,35 %	17,65 %

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Ukázalo se, že většina mužů nepotřebuje mít možnost Home office jako benefit v práci, pro ženy je naopak tento benefit atraktivní. Pro muže je atraktivní cca ve 43,37 % případech a pro ženy v 82,35 % viz tabulka č. 10.

## 2. Pro studenty různých ročníků jsou atraktivní rozdílné faktory.

$H_0$ : Atraktivita jednotlivých faktorů při výběru práce se u studentů různých ročníků neliší.

$H_1$ : Atraktivita jednotlivých faktorů při výběru práce se u studentů různých ročníků liší.

Tato druhá hypotéza je opět založena na testování pomocí chí-kvadrát testu a je zjištěno, že existuje statisticky významná závislost mezi ročníkem studia a možností cestování v práci. Takže je možné sledovat rozdíl u atraktivnosti faktoru cestování v práci v různých ročnících studia.

Tabulka č. 11: Hodnoty chí-kvadrát testu atraktivity faktorů u jednotlivých ročníků studia

Faktory zaměstnavatele	Signifikance chí-kvadrát testu (p)
<b>Zaměstnavatel – image a dobrá pověst</b>	0,247
<b>Název pozice</b>	0,148
<b>Zajímavá pracovní náplň</b>	0,494
<b>Výše mzdy</b>	0,789
<b>Možnost cestovat</b>	<b>0,003</b>
<b>Flexibilní pracovní doba</b>	0,304

<b>Work-life balance</b>	0,430
<b>Možnost Home office</b>	0,862
<b>Definovaný kariérní rozvoj</b>	0,656
<b>Možnost dalšího vzdělávání</b>	0,127
<b>Mezinárodní charakter společnosti</b>	0,327
<b>Možnost komunikovat v cizím jazyce</b>	<b>0,000</b>
<b>Místo výkonu práce v blízkosti bydliště</b>	0,564

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Nejdůležitější je tento faktor při výběru práce pro studenty studující 3. až 5. ročník vysoké školy. Konkrétní procenta atraktivity daných ročníků jsou zobrazena v tabulce níže. Nejvíce je možnost cestování v zaměstnání atraktivní pro 5. ročník.

Tabulka č. 12: Vyjádření atraktivity možnosti cestování v práci u jednotlivých ročníků (v %)

	<b>Velmi atraktivní/atrazivní</b>	<b>Neatraktivní/velmi neatraktivní</b>
<b>1. ročník</b>	15,15 %	14,71 %
<b>2. ročník</b>	9,09 %	14,71 %
<b>3. ročník</b>	25,76 %	14,71 %
<b>4. ročník</b>	21,21 %	23,53 %
<b>5. ročník</b>	<b>28,79 %</b>	20,59 %
<b>Již po absolvování studia</b>	0 %	11,76 %

Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

Z tabulky obsahující signifikance chí-kvadrát testu zvolené hypotézy je patrné, že také existuje závislost mezi atraktivitou možností komunikace v cizím jazyce ve firmě a studujícími ročníky na vysoké škole. Ostatní testované faktory jsou pro studenty jednotlivých ročníků stejně atraktivní a neexistuje mezi nimi žádná závislost.

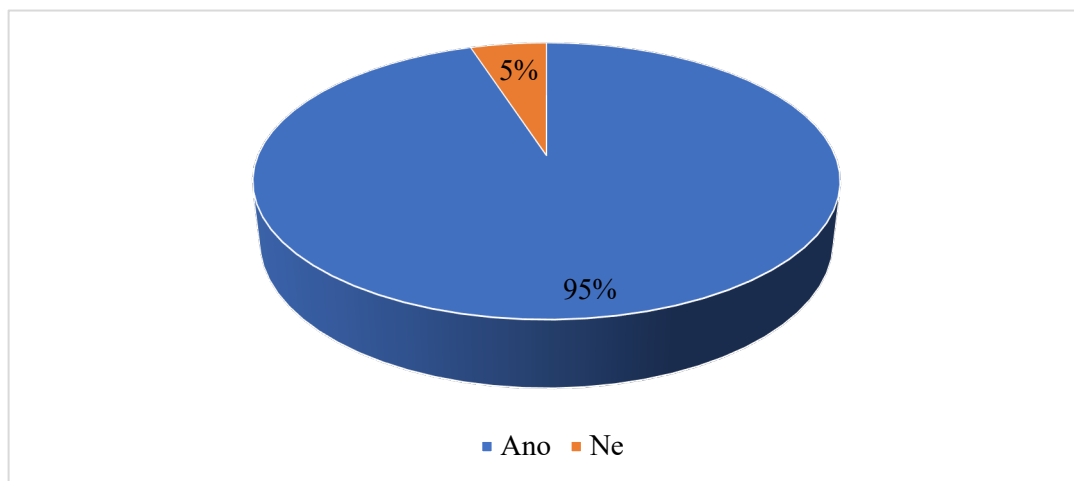
### **4.3 Atraktivita společnosti jako zaměstnavatele**

Druhá oblast otázek je zaměřena především na zjištění, jak je společnost Škoda Electric vnímána respondenty z hlediska atraktivity. Respondenti zde podají informace, jestli je pro ně firma známá a lákavá jako potenciální budoucí zaměstnavatel.

### **Má respondent povědomí o společnosti Škoda Electric a.s.?**

Většina respondentů firmu zná a ví, že firma Škoda Electric je plzeňská firma, která zde má určitou historii. Konkrétně 95 % respondentů společnost zná, jen 5 % ze všech neví, o koho se jedná.

Obrázek č. 22: Povědomí o firmě Škoda Electric a.s. mezi studenty (v %)



Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

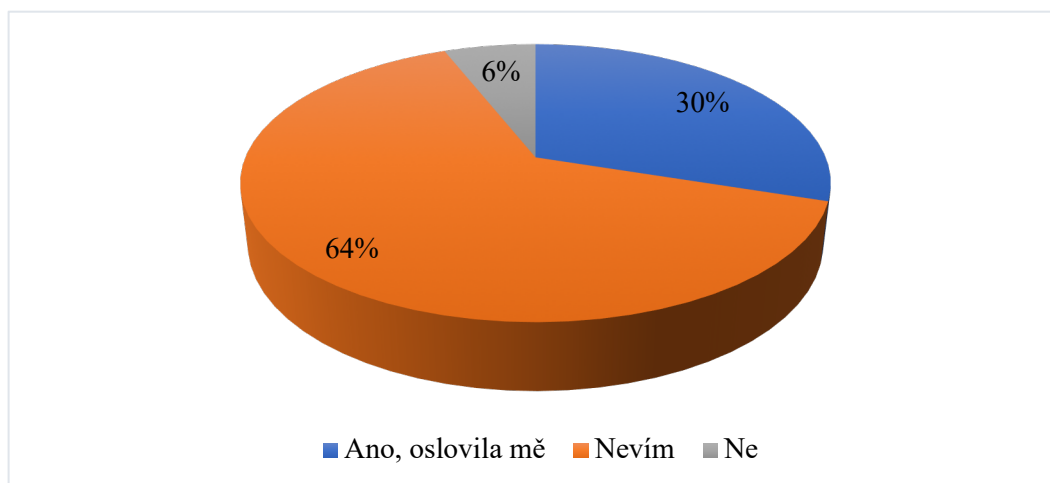
### **Kde respondent o společnosti slyšel?**

Tato otázka je opět vložena s možností více odpovědí, proto jsou odpovědi poměrně pestré. Nejvíce respondenti slyšeli o společnosti Škoda Electric prostřednictvím internetu, a to až v 57 % zodpovězených dotazníků. Dále pak 54 % odpovědí je, že od známých, kolegů či přátel, kteří se spolu o dané firmě spolu bavili. Sociální sítě pak zahrnují 36 % respondentů, což jsou tři nejvíce využívané komunikační kanály. Tisková média (16 %) nejsou tolik populární u studentů jako tomu je v případě internetového hledání nabídek práce, a to také dokazují procenta, která z dotazníku vycházejí.

### **Měl by respondent zájem ve společnosti pracovat?**

Důležitým bodem je fakt, že 70 % tázaných respondentů neví nebo nemá zájem pracovat ve vybrané společnosti. Pouze 30 % studentů reagovalo, že do budoucna by je pracovní spolupráce s firmou zajímala. Firma Škoda Electric by se rozhodně na to měla zaměřit a více upoutat pozornost na budoucí absolventy.

Obrázek č. 23: Zájem respondentů pracovní spolupráce ve firmě Škoda Electric a.s. (v %)

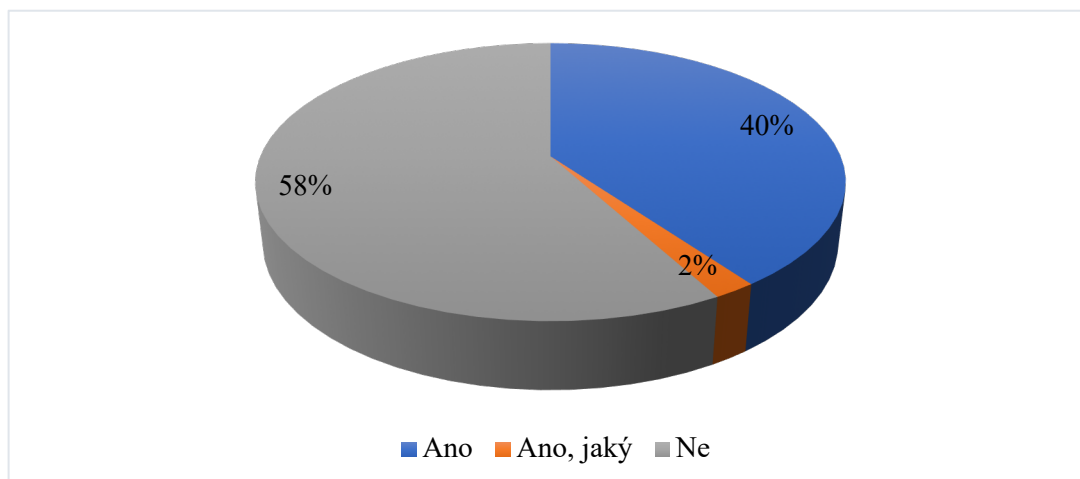


Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

### **Spojí se respondenti s firmou Škoda Electric a.s. jejím konkrétním produktem?**

Studentům se při této otázce spojil firmu Škoda Electric a.s. s jejím konkrétním produktem ve 40 % případech, ale nenapsalo jaký. Zhruba pouze ve 2 % respondenti zmínili, o jaký produkt se konkrétně jedná.

Obrázek č. 24: Spojení firmy Škoda Electric a.s. a produktu (v %)

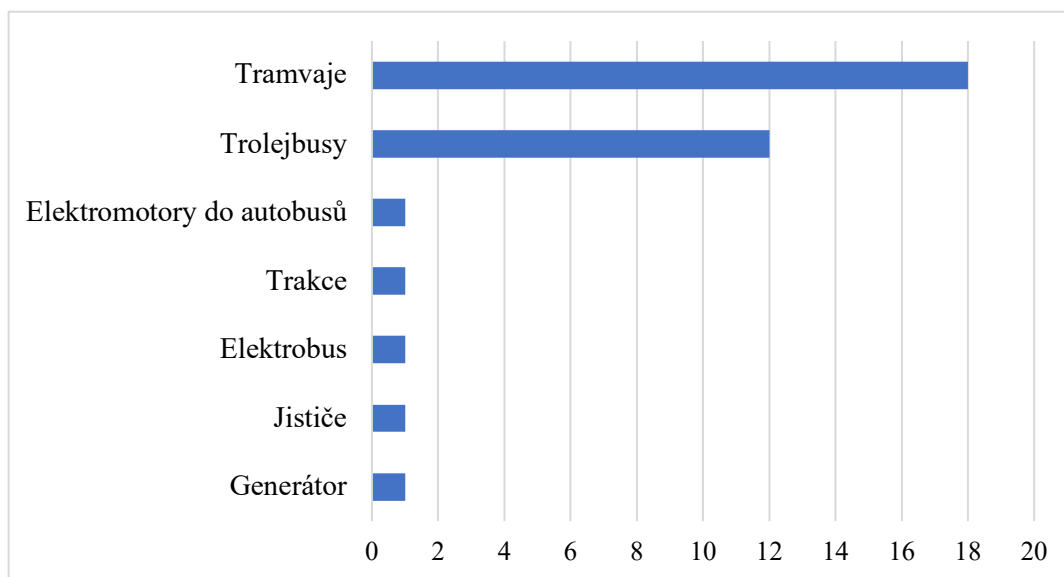


Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

### **Jaký konkrétní produkt respondent zná?**

U této otázky je patrné, že si respondenti pletou produkty firmy Škoda Electric a Škoda Transportation. Největší počet odpovědí je výroba tramvají, což je produktem mateřské společnosti. Následné odpovědi již skutečně patří vybrané společnosti a tím jsou trolejbusy, trakce, motory, aj.

Obrázek č. 25: Konkrétní produkt společnosti Škoda Electric a.s. (v %)

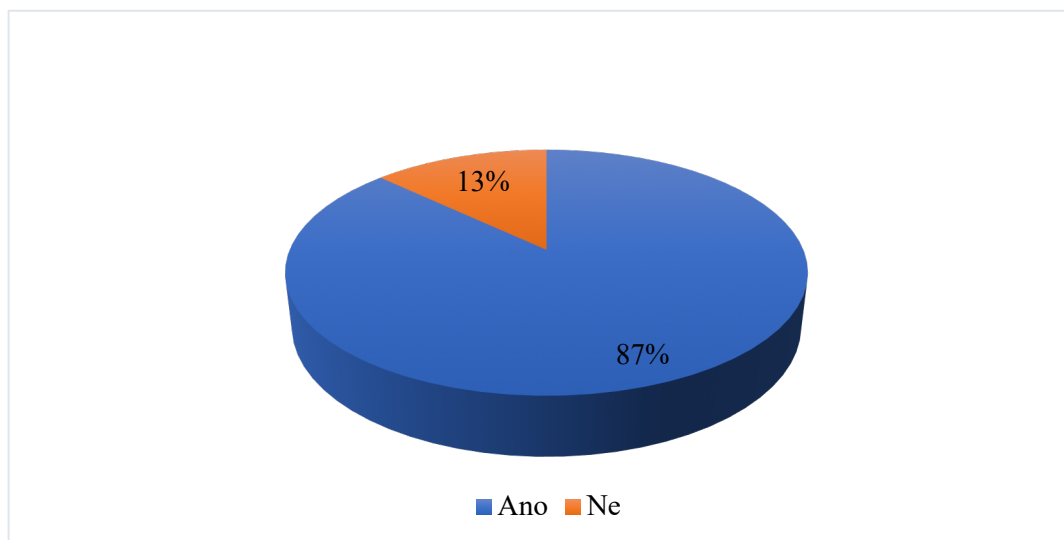


Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

### **Vnímá respondent společnost Škoda Electric a.s. jako atraktivního zaměstnavatele?**

Až 87 % respondentů si myslí, že firma Škoda Electric, a.s. je atraktivní z hlediska zaměstnavatele. Zbytek respondentů (13 %) zastává názor, že pro ně vybraná firma není atraktivní a pro své budoucí zaměstnání by ji nevyhledával.

Obrázek č. 26: Atraktivita zaměstnavatele z pohledu respondentů (v %)



Zpracoval: Pavla Holubová, 2018

#### 4.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření mělo dva základní cíle. Zaprvé zjistit, dle jakých faktorů a nabízených benefitů se studenti či absolventi VŠ rozhodují při výběru pracovní nabídky. Zadruhé, jak je firma Škoda Electric atraktivní jako potenciální zaměstnavatel pro respondenty.

##### Z výsledků šetření vyplývá:

- 53 % respondentů vyhledává pracovní příležitosti již během bakalářského studia.
- 50 % studentů VŠ vyhledává aktivně pracovní zkušenosti.
- Respondenti mají nejvíce zájem o stáž či brigádu ve firmě (98 %), dále o Trainee program (84 %) a v neposlední řadě o vypracování závěrečné práce (75 %). Byly zde provedeny dvě hypotézy, a to, jestli je atraktivita všech zvolených forem spolupráce odlišná mezi muži a ženami a mezi jednotlivými ročníky studia na VŠ. Obě tyto hypotézy vyloučily, že by se atraktivita u jednotlivých kritérií, jakkoliv lišila.
- K vyhledávání pracovních příležitostí využívá 47 % respondentů pracovní portály společnosti LMC: jobs.cz, práce.cz, pracezarohem.cz. Nejhůře dopadlo Proudly.cz (1 %).
- Mezi nejvíce vyhledávanou sociální sítí k získání pracovních příležitostí patří dle respondentů síť Facebook. Dále pak v menší míře Instagram, naopak LinkedIn vysokoškolští studenti příliš mnoho nevyužívají.
- Důležitými faktory při výběru práce jsou zajímavá pracovní náplň a výše mzdy. K těmto faktorům byly stanoveny hypotézy zaměřené na rozdílnou atraktivitu benefitů mezi muži a ženami a jednotlivými ročníky studia. V prvním případě se potvrzuje hypotéza, že pro ženy je více atraktivní benefit Home office než pro muže. Naopak pro studenty studující 3. – 5. ročník jsou nejatraktivnější benefity, jako jsou možnosti cestování a komunikace v cizím jazyce.
- Pro 95 % respondentů je firma Škoda Electric známá.
- 57 % všech dotázaných slyšelo o firmě prostřednictvím internetu.
- Zajímavé je, že 64 % vyplněných dotazníků podalo informaci, že respondenti neví, zda by měli zájem pracovat ve firmě Škoda Electric.
- 58 % respondentů nezná žádný konkrétní produkt firmy Škoda Electric.
- Nejčastější odpovědí u konkrétního produktu firmy byla tramvaj (18 %) a ta je produktem mateřské společnosti ŠTRN. Až další odpovědi jsou produkty firmy Škoda Electric –

trolejbusy, motory, trakce, aj. Zde je opravdu možné vidět, že respondenti si pletou firmu Škoda Electric a firmu Škoda Transportation.

- 87 % respondentů odpovědělo, že vybranou firmu řadí mezi atraktivní zaměstnavatele pro své budoucí pracovní uplatnění.

Realizované dotazníkové šetření přineslo informace o tom, kde studenti a absolventi vysoké školy vyhledávají inzeráty firem, a zároveň, jaké faktory jsou pro ně důležité při výběru zaměstnavatele. Současně s tím odhalilo, o jaké pracovní zkušenosti mají během studia vysokoškolští studenti zájem. V neposlední řadě došlo ke zhodnocení, zda je pro respondenty společnost Škoda Electric atraktivním potenciálním zaměstnavatelem.

## 5 Návrhy a doporučení pro oblast externího personálního marketingu

Na základě zjištěných poznatků z činnosti personálního oddělení společnosti Škoda Electric a dle výsledků z dotazníkového šetření bylo formulovány návrhy a doporučení pro oblast personálního marketingu společnosti.

V následující části jsou uvedeny dva návrhy, které společně představují nový online marketingový projekt „*Škoda Electric job&study*“. Tento návrh zahrnuje vytvoření, spuštění a propagaci nových webových stránek a profilů na sociálních sítích Facebook a Instagram, které se budou zaměřovat na oslovování a informování nových uchazečů o zaměstnání ve firmě Škoda Electric nejen z řad studentů a čerstvých absolventů VŠ. Vzhledem k tomu, že oba návrhy představují společný online marketingový projekt, jejich personální a finanční řešení je uvedeno pro oba návrhy společně v poslední podkapitole.

### 5.1 Zřízení webových stránek „*Škoda Electric job&study*“

Prezentace na webových stránkách patří mezi základní marketingové nástroje, které slouží k propagačním a informativním účelům. Výchozím bodem pro prezentaci personálního marketingu firmy se stane webová stránka s názvem projektu „*Škoda Electric job&study*“, která bude obsahovat informace pro potenciální uchazeče o zaměstnání, ale také Trainee program, zpracování závěrečné práce a další druhy spolupráce. Základní linky pro obsah webu:

- Představení společnosti Škoda Electric – informace o firmě, tradice firmy, informace o produktech.
- Kariéra – hlavní prezentace personálního marketingu = zveřejnění PR článků, videí a dalšího obsahu, který bude působit na potenciální zaměstnance.
- Volné pracovní pozice – konkrétní výčet volných pracovních pozic, popis pracovního místa.
- Kontakty – kontaktní osoby pro konkrétní problematiku.

Představení společnosti zahrnuje uvedení základních informací o firmě s důrazem na její tradici, dobré jméno firmy i značky, ale také produkty, které jsou respondentům převážně zcela neznámé. Informativní účel mají také složky „volné pracovní pozice“ a „kontakty.“ Mezi volnými pracovními pozicemi je prezentován aktuální výčet volných pozic s obsahem informací, jak jej uvádí web Škoda.jobs.



Hlavní sekci firemního prezentování představuje složka „kariéra“, která slouží k propagačním účelům práce ve firmě Škoda Electric. Obsah vznikne sloučením současných online nástrojů a nových doporučení autorky práce, jedná se o existující videa Škoda Transformation z firemního Youtube kanálu (Staň se i ty součástí týmu ve Škodě Transportation, Škoda FIT půl maraton) a nové public relation (PR) články, které firma sdílí právě i na svém facebookovém profilu.

Zařazení nástrojů public relation je novým důležitým nástrojem personálního marketingu. Tyto články budou zveřejněny v podobě přidání nového článku každých 4-6 týdnů až do obsazení všech témat. Články se budou tématicky zaměřovat na pozitivní zkušenosti současných pracovníků:

- Adaptační proces nového zaměstnance ve firmě
- Spokojenost v trvalém zaměstnání.
- Zkušenost studenta z vysokoškolské praxe ve firmě.
- Zkušenost absolventa ze psaní závěrečné práce ve firmě.
- Možnosti vzdělávání a osobního rozvoje.

Každý článek by měl mít délku 1-2 normostrany pro zachování čtivosti a poskytnutí dostatku informací. Forma a obsah by měly vycházet ze skutečných zkušeností zaměstnanců a praktikantů a motivovat další studenty a uchazeče o zaměstnání k projevení zájmu o práci ve firmě. Dalším cílem je zvýšit atraktivitu firmy na trhu práce prostřednictvím prezentace zkušeností spokojených zaměstnanců. Z tohoto důvodu budou články zpracovávány přímo ve firmě, základní podněty a návrhy přinesou oslovení zaměstnanci a článek bude do finální podoby zhotoven marketingovým pracovníkem.

Zřízení nových webových stránek a jejich správa představuje poměrně nákladný proces. Existuje však alternativní řešení pro prezentaci jednoduchého webu, což je kategorie, do které spadají i tyto webové stránky. Internetová služba „Webnode“ umožňuje zřízení jednoduchých webů a e-shopů, které lze ovládat v uživatelsky intuitivním prostředí. Tyto webové stránky tak může ovládat i marketér, přestože nemá znalosti v jejich tvorbě. Tato platforma umožňuje vytvoření webu i jeho jednoduchou aktualizaci, což webové stránky projektu vyžadují zejména kvůli pravidelné obměně volných pracovních míst. Služba splňuje všechny požadavky projektu, lze vkládat videa i potřebné články a další informace. Z hlediska nákladů je toto řešení rovněž přínosné, kalkulace nákladů je dále v podkapitole 5.3. Řešení je vhodné i pro velkou firmu vzhledem k tomu, že

služba poskytuje dostatečné množství dat pro přenos většího množství materiálu. (Webnode 2019)

## 5.2 Využití sociálních sítí v personálním marketingu

Sociální sítě Facebook a Instagram patří v ČR mezi nejvyužívanější a byly rovněž označeny jako nejvyužívanější sociální sítě respondentů. Profily na sociálních sítích Facebook a Instagram má jak většina respondentů, tak i dalších studentů, absolventů a mladých lidí, na které se firma Škoda Electric při hledání svých pracovníků zaměřuje.

Jedním ze zjištění dotazníkového šetření bylo, že až 64 % respondentů není rozhodnuto, zda má zájem ve firmě Škoda Electric pracovat po absolvování VŠ nebo v průběhu studia. Tato míra nerozhodnosti poskytuje firmě Škoda Electric prostor aktivně působit a ovlivňovat jejich rozhodnutí prostřednictvím personálního marketingu na sociálních sítích.

Jako vhodný komunikační kanál pro oslovování a získávání uchazečů o práci ve firmě Škoda Electric byly vybrány sociální sítě Facebook a Instagram. Na těchto sociálních sítích budou zpracovány profily s názvem „*Škoda Electric job&study*“, které se budou zaměřovat výhradně na personální marketing a sloužit k získávání nových zaměstnanců, brigádníků a praktikantů z řad mladých lidí (studenti, absolventi atd.), ale i dalších potenciálních pracovníků, kteří aktivně využívají sociální sítě.

Na obou těchto sociálních sítích bude základním prvkem pro prezentování informací přidaná fotografie. Přidáním fotografie je myšlen termín pro sdílení obrázků na sociálních sítích Facebook a Instagram, nebude se však jednat o reálnou fotografii, ale o přidání obrázku v podobě informativního plakátu. Tento „plakát“ bude tvořit obsah příspěvku, který informuje sledovatele profilu o konkrétní volné pracovní pozici nebo jiné nabídce (praxe, stáž, závěrečné práce). Obsah plakátu zahrnuje:

- název pozice,
- pracovní náplň,
- požadavky na pozici,
- benefity,
- název firmy Škoda Electric,
- logo firmy Škoda Transportation.

Návrh plakátu pro příspěvky na sociální sítě je zpracován a umístěn v přílohách diplomové práce (příloha D). Jedná se o provizorní návrh, který koresponduje se současným designem Škoda Electric, jenž je součástí marketingových nástrojů společnosti. Obsahuje zpracování v současnosti hledané pozice controllingového specialisty dle informací z webu Škoda.jobs. Marketing firmy Škoda Electric na sociálních sítích bude nově probíhat integrovanou formou, tudíž se bude svými prvky i stylem propojovat všechny prvky a profily firmy na sociálních sítích a internetu, a to:

- firemní profil firmy Škoda Transportation na Facebooku,
- firemní profil firmy Škoda Transportation na Instagramu,
- nový firemní profil firmy „Škoda Electric job&study“ na Facebooku,
- nový firemní profil firmy „Škoda Electric job&study“ na Instagramu,
- webové stránky firmy Škoda Transportation,
- webové stránky Škoda.jobs.cz,
- nové webové stránky „Škoda Electric job&study“,
- hashtag „skodaelectric“ na Instagramu,
- firemní kanál na Youtube.

Integrovaný marketing patří mezi současné trendy v podnikání a jeho využití je vhodné i v této situaci. Tento požadavek se spojuje s podmínkou, že u jednotlivých profilů musí být jasně poznat, že prezentují jednu společnost (skupinu) a značku ŠKODA. Profily a zejména příspěvky na nich musí být provedeny v jednotném grafickém a obsahovém stylu, což současně představuje pro firmu výhodu, jelikož nemusí zbytečně vytvářet více stylů pro jednotlivé příspěvky a sociální sítě. Využit bude již existující styl, který zahrnuje logo společnosti Škoda a odstíny modrých barev.

### **5.3 Finanční a personální řešení projektu**

Zřízení webových stránek, dvou nových profilů na sociálních sítích a jejich pravidelné spravování, aktualizování a komunikaci s potenciálními uchazeči o zaměstnání. Řešením pro firmu je vytvoření pozice pracovníka, jehož náplní bude tvorba a správa projektu „Škoda Electric job&study“. Tato pracovní náplň však není dostačující pro vytvoření samostatné pozice, proto se bude jednat o součást nově zřízené pracovní pozice online marketéra, který bude realizovat všechny online marketingové aktivity firmy.

Pro financování jeho pozice budou využity prostředky z úspory ze zrušení kariérní stránky Proudly, které dle analýzy zaměřené na úspěšnost inzerátů firmy, a také dle odpovědí respondentů z dotazníkového šetření nepřináší mnoho získaných uchazečů. Tímto by se společnost Škoda

Electric mohla zaměřit na zvýšení její atraktivity a povědomí mezi potenciálními uchazeči. Celkové náklady za mzdu juniorské pozice specialisty online marketingu činí 38 600 Kč měsíčně, tj. 463 200 Kč ročně. Úkoly v oblasti správy webových stránek a profilů na sociálních sítích zahrnují:

- Sbírat aktuální informace z personálního oddělení pro zveřejnění na sociálních sítích.
- Zveřejňovat příspěvky informující o benefitech práce ve firmě Škoda Electric (příspěvky, dovolená, kultura).
- Zveřejňovat příspěvky s popisem a další charakteristikou volných pozic.
- Pravidelně aktualizovat příspěvky tak, aby nabídky dlouho neobsazených pozic působily neaktuálně.
- Informovat o obsazení volných pozic.
- Vymazávat příspěvky s popisem již obsazených pozic.
- Zveřejňovat aktuálně volná témata závěrečných prací, které informují studenty ZČU.
- Zveřejňovat příspěvky s charakteristikou volných míst pro stáže a praxe studentů.
- Aktualizovat informace a příspěvky pro studenty.
- Odpovídat na komentáře a zprávy a budovat vztahy s uchazeči o zaměstnání.
- Pečovat o dobré jméno firmy.

Další řešení vyžaduje zřízení webových stránek, jejich propagace a propagace profilů na sociálních sítích zahrnuje kromě vytvoření nové pozice další náklady. Zřízení webového projektu na platformě Webnode je zdarma v podobě návrhu a testovacího provozu, následně si společnost účtuje zvýšené náklady za doménu 499 Kč ročně a náklady na roční provoz a sdílení dat 2 999 Kč. Provoz platformy je realizován tak, že jej může samostatně ovládat marketér, proto nejsou potřebné další náklady na tvorbu webových stránek. Do stránek budou vkládány některé grafické prvky zhotovené webovým designérem, odhad ceny za jeho práci činí 20 000 Kč. Optimalizace pro vyhledávače (Search engine optimization = SEO) byla vyčíslena odhadem na základní cenu 10 000 Kč. Právě díky SEO může webové stránky firmy navštívit více návštěvníků skrze jejich umístění na vysoké pozici ve výsledcích vyhledávání na internetu. (Eger a kol. 2015, Webnode 2019)

Zřízení profilů na Facebooku a Instagramu je zdarma, jejich správa je financována v rámci mzdových nákladů. Kdyby firma mohla pro účely propagace uvolnit prostředky ve výši do 300 000 Kč včetně DPH, pak by tyto prostředky mohly být rozděleny do PPC kampaní webu

(Google Adwords – provozujícím je Google), Facebooku i Instagram. PPC (pay-per-click) kampaně alias reklamy jsou zobrazovány nad výsledky hledání, pod nimi či vedle nich a platí se za ně až po kliknutí na danou reklamu. (Eger a kol. 2015)

Následující tabulka uvádí rozpracovaný návrh rozpočtu na PPC kampaně na Facebooku, Instagramu a Google Adwords.

Tabulka č. 13: Návrh rozpočtu na PPC kampaně (v Kč)

Náklad	Částka	Četnost/jednotka
<b>PPC reklama webových stránek (průměr)</b>	7 000-9 000 Kč	Měsíčně
<b>Sponzorované odkazy na Facebooku (průměr)</b>	8 000-10 000 Kč	Měsíčně
<b>Sponzorované odkazy na Instagramu (průměr)</b>	6 000-8 000 Kč	Měsíčně
<b>Cena za konverzi (proklik)</b>	7-10 Kč	konverze
<b>Maximální nastavený rozpočet pro reklamu na Facebooku</b>	12 000 Kč	Měsíčně
<b>Maximální nastavený rozpočet pro reklamu na Instagramu</b>	9 000 Kč	Měsíčně
<b>Maximální nastavený rozpočet pro reklamu na Google Adwords</b>	10 000 Kč	Měsíčně
<b>Očekávaný rozpočet</b>	24 000 Kč	Měsíčně
<b>Očekávaný rozpočet</b>	<b>288 000 Kč</b>	<b>Ročně</b>
<b>Maximální rozpočet</b>	27 000 Kč	Měsíčně
<b>Maximální rozpočet</b>	324 000 Kč	Ročně

Zpracoval: Pavla Holubová, 2019

Online reklamní kampaně představují celkově nejnákladnější položku celého rozpočtu. V případě potřeby může marketér operativně nastavovat maximální měsíční prostředky určené pro financování kampaní nebo reklamu pozastavit. Výhodou pro propagaci je sdílení nového webu a profilů na současných firemních profilech na Facebooku a Instagramu Škoda Transportation, které mají vysoké počty sledovatelů (Facebook: 10 300 sledujících, Instagram: 3 042). Prostřednictvím sdílení příspěvků s odkazy na nový web a profily se automaticky zvýší jejich sledovanost.

Odkazy na profily „Škoda Electric job&study“ budou rovněž prezentovat fakulty ZČU na svých sociálních sítích, kde budou prostřednictvím svých příspěvků odkazovat studenty na možnosti ucházet se o práci, stáž nebo praxi. Na aktuální prezentaci volných míst na sociálních sítích budou rovněž odkazovat inzeráty na portálech jobs.cz a pracezarohem.cz; které budou aktualizovány o uvedený hypertextový odkaz na facebookový a instagramový profil „Škoda Electric job&study“. Poslední součástí návrhů je kompletní roční rozpočet projektu „Škoda Electric job&study“.

Tabulka č. 14: Rozpočet projektu Škoda job&study (v Kč)

Náklad	Částka	Četnost
<b>Mzdové náklady</b>	463 200 Kč	Ročně
<b>Doména webových stránek</b>	499 Kč	Ročně
<b>Zřízení projektu na Webnode</b>	0 Kč	-
<b>Provoz projektu na Webnode</b>	2 999 Kč	Ročně
<b>Zřízení profilu na Facebooku</b>	0 Kč	-
<b>Zřízení profilu na Instagramu</b>	0 Kč	-
<b>Reklamní kampaně online (očekávaný rozpočet)</b>	<b>288 000 Kč</b>	<b>Ročně</b>
<b>Reklamní kampaně online (průměrný rozpočet)</b>	324 000 Kč	Ročně
<b>SEO optimalizace webu</b>	10 000 Kč	Jednorázově
<b>Design pro online „plakáty“</b>	20 000 Kč	Jednorázově
<b>Celkové náklady (očekávané)</b>	<b>783 698 Kč</b>	<b>Ročně</b>
<b>Celkové náklady (maximální)</b>	547 698 Kč	Ročně

Zpracoval: Pavla Holubová, 2019

V dalších letech lze očekávat v rozpočtu jisté změny jako snížení rozpočtu na propagaci a zvýšení platu marketingového pracovníka, pro něhož byl stanoven pouze nástupní plat. Tento roční rozpočet zajistí firmě spuštění a stabilizaci nového projektu pro efektivnější získávání zaměstnanců, zejména z řad studentů a absolventů VŠ. Firma Škoda Electric se tak může nově prezentovat jako zaměstnavatel a udržovat svou dobrou pověst na trhu práce.

## **Závěr**

Diplomová práce se zaměřuje na oblast personálního marketingu. Jejím cílem bylo zhodnocení současného využívání externího personálního marketingu ve firmě Škoda Electric s následným představením návrhů pro zlepšení této oblasti.

Pro dosažení stanoveného cíle práce byla nejprve zpracována teoretická východiska z oblasti personálního marketingu pomocí odborné literatury. Do praktické části byly využity a aplikovány zjištěné poznatky, zejména marketingový mix „5P“, Produkt, Cena, Místo, Propagace a Osobnost, které zahrnují harmonii vzájemného vztahu potenciálního zaměstnance a firmy.

Cílem externího personálního marketingu je oslovování a získávání nových kvalifikovaných zaměstnanců a zároveň budování dobrého jména jako zaměstnavatele, čehož firma dosahuje pomocí správně zacílených náborových kampaní. Mezi důležité činnosti se řadí budování značky zaměstnavatele, získávání a výběr zaměstnanců.

Praktická část práce se věnuje zejména externímu personálnímu marketingu a metodám, díky kterým dokáže v množství nabídek oslovit potenciální uchazeče na trhu práce. Oproti internímu personálnímu marketingu je tento způsob péče a komunikace se zaměstnanci méně rozšířený a známý. Zahrnuje analýzu externího personálního marketingu firmy Škoda Electric a prostřednictvím SWOT analýzy shrnuje zjištěné poznatky.

Silnou stránkou firmy je schopnost udržet si zkušené zaměstnance, spolupráce se ZČU v podobě Trainee programů a spolupráce na bakalářských a diplomových pracích. Další konkurenční výhodou je spolupráce se společností LMC, která provozuje pracovní portál jobs.cz a propojení databáze uchazečů a zaměstnanců napříč celou skupinou ŠTRN.

Slabými stránkami jsou naopak silná závislost na mateřské společnosti a využívání kariérních stránek Proudly, které se prokázalo jako značně nákladné a neefektivní. Příležitostí na trhu práce je možnost využití sociálních sítí, pořádání veletrhů práce a specializovaní online marketéři. Současnou hrozbu představuje silná konkurence na trhu práce.

Druhou část výzkumu tvoří dotazníkové šetření realizované mezi studenty ZČU u příležitosti pracovního veletrhu. Dotazníkové šetření mělo dva základní cíle, a to zjistit, dle jakých faktorů a nabízených benefitů se studenti či absolventi VŠ rozhodují při výběru pracovní nabídky, a zjistit, zda je firma Škoda Electric atraktivní potenciální zaměstnavatel pro respondenty.

Studenti VŠ vyhledávají pracovní příležitosti již během bakalářského studia, nejvíce mají zájem o stáž či brigádu ve firmě (98 %), dále o Trainee program (84 %) i o vypracování závěrečné práce (75 %). Byly zde uvedeny dvě hypotézy, a to, jestli je atraktivita všech zvolených forem spolupráce odlišná mezi muži a ženami a mezi jednotlivými ročníky studia na VŠ. Obě tyto hypotézy vyloučily, že by se atraktivita u jednotlivých kritérií, jakkoliv lišila.

K vyhledávání pracovních příležitostí využívá 47 % respondentů pracovní portály společnosti LMC: Jobs.cz, Práce.cz, Pracezarohem.cz a nejméně Proudly.cz (1 %). Mezi nejvíce vyhledávanou sociální sítí k získání pracovních příležitostí patří dle respondentů síť Facebook a Instagram, LinkedIn studenti vysokých škol příliš nevyužívají.

Důležitými faktory při výběru práce jsou zajímavá pracovní náplň a výše mzdy. Byla potvrzena hypotéza, že pro ženy je více atraktivní benefit Home office než pro muže. Naopak pro studenty studující 3. – 5. ročník jsou nejatraktivnější benefity, jakými jsou možnosti cestování a komunikace v cizím jazyce.

Pro 95 % respondentů je firma Škoda Electric známá a 57 % všech dotázaných slyšelo o firmě prostřednictvím internetu. Většina respondentů (64 %) uvedla, že neví, zda má zájem pracovat ve firmě Škoda Electric a 87 % respondentů odpovědělo, že vybranou firmu řadí mezi atraktivní zaměstnavatele pro své budoucí pracovní uplatnění.

Pro lepší prezentaci firmy v oblasti personálního marketingu byl zhotoven návrh na online marketingový projekt zvaný „Škoda Electric job&study“. Pod tímto názvem by firma Škoda Electric založila zároveň své webové stránky i profily na sociálních sítích (Facebook a Instagram). Nově vzniklé online nástroje by směřovaly k oslovování a informování potenciálních uchazečů o zaměstnání ve firmě Škoda Electric nejen u studentů a absolventů vysokých škol. K doporučením bylo také navrženo finanční a personální řešení v rámci celého online marketingového projektu. V rámci personální



změny by bylo potřeba založení nové pracovní pozice ve firmě, která by spravovala tento projekt. Návrhy jsou novým přínosem v oblasti personálního marketingu firmy Škoda Electric, a to především v tom, jak správně zacílit na studenty a absolventy vysokých škol jakožto na potenciální zaměstnance.

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Příklady inzerátů firmy a úspěšnost uchazečské reakce .....	58
Tabulka č. 2: Charakteristika respondentů (v %) .....	64
Tabulka č. 3: Hodnoty chí-kvadrát testu atraktivity možné spolupráce u mužů a žen .....	67
Tabulka č. 4: Hodnoty chí-kvadrát testu atraktivity možné spolupráce u jednotlivých ročníků studia.....	67
Tabulka č. 5: Absolutní četnosti ( $n_{ij}$ ) u jednotlivých faktorů .....	69
Tabulka č. 6: Atraktivita faktorů při výběru pracovní nabídky .....	70
Tabulka č. 7: Hodnoty chí-kvadrát testu jednotlivých faktorů u mužů a žen .....	71
Tabulka č. 8: Absolutní četnosti ( $n_{ij}$ ) atraktivity možnosti Home office u mužů a žen .....	71
Tabulka č. 9: Relativní četnosti ( $e_{ij}$ ) atraktivity možnosti Home office u mužů a žen.....	72
Tabulka č. 10: Vyjádření atraktivity možnosti Home office u mužů a žen (v %).....	72
Tabulka č. 11: Hodnoty chí-kvadrát testu atraktivity faktorů u jednotlivých ročníků studia.....	72
Tabulka č. 12: Vyjádření atraktivity možnosti cestování v práci u jednotlivých ročníků (v %) ....	73
Tabulka č. 16: Návrh rozpočtu na PPC kampaně (v Kč).....	84
Tabulka č. 17: Rozpočet projektu Škoda job&study (v Kč).....	85

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Nástroje marketingového mixu a jejich příklady .....	15
Obrázek č. 2: Výhody externího Employer Brandingu v oblasti personálního marketingu firmy	22
Obrázek č. 3: Modelový postup při obsazování pracovních pozic .....	25
Obrázek č. 4: Možnosti využití sociálních sítí při náboru .....	30
Obrázek č. 5: Využití sociálních sítí při náboru firem v letech 2014–2017 (v %) .....	31
Obrázek č. 6: Logo společnosti Škoda Electric, a.s. ....	39
Obrázek č. 7: Organizační struktura pro lidské zdroje skupiny Škoda Transportation .....	43
Obrázek č. 8: Schéma systému Elanor Global Java Edition.....	44
Obrázek č. 9: Poměr mužů a žen ve firmě s vystudovaným technickým oborem (v %).....	45
Obrázek č. 10: Dosažené technické vzdělání zaměstnanců ve firmě (v %).....	46
Obrázek č. 11: Používání nástrojů při náboru zaměstnanců (v %) .....	49
Obrázek č. 12: Webové stránky skupiny Škoda Transportation.....	51
Obrázek č. 13: Kariérní stránky společnosti na Proudly .....	52
Obrázek č. 14: Aplikace Teamio firmy Škoda Electric.....	54
Obrázek č. 15: Firemní profil Škoda Transportation na Facebooku.....	55
Obrázek č. 16: Prezentace firmy Škoda Electric na Veletrhu pracovních příležitostí na ZČU .....	57
Obrázek č. 17: Počty uchazečů v databázi firmy za rok 2018 (v %).....	59
Obrázek č. 18: Možnost získání praxe během studia (v %).....	65
Obrázek č. 19: Počet respondentů aktivně vyhledávajících pracovní příležitosti (v %).....	66
Obrázek č. 20: Formy spolupráce studentů s firmou (v %) .....	66
Obrázek č. 21: Sociální sítě k hledání pracovních příležitostí (v %).....	69
Obrázek č. 22: Povědomí o firmě Škoda Electric a.s. mezi studenty (v %) .....	74
Obrázek č. 23: Zájem respondentů pracovní spolupráce ve firmě Škoda Electric a.s. (v %).....	75
Obrázek č. 24: Spojení firmy Škoda Electric a.s. a produktu (v %) .....	75

Obrázek č. 25: Konkrétní produkt společnosti Škoda Electric a.s. (v %)	76
Obrázek č. 26: Atraktivita zaměstnavatele z pohledu respondentů (v %)	76

## **Seznam použitých zkratek**

AC – Assessment Centre

AG – agenturní

Aj. – A jiné

Atd. – A tak dále

A.s. – Akciová společnost

BOZP – Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

CI – Corporate Identity

CV – Curriculum vitae (životopis)

ČR – Česká republika

EB – Employer Branding

EGJE – Elanor Global Java Edition

EU – Evropská Unie

FEL – Fakulta elektrotechnická

FST – Fakulta strojní

GDPR – General Data Protection Regulation

HR – Human Resources

THP – Technickohospodářský Pracovník

M – Medián

PAPI – Paper and pen interview

PPC – Pay-per-click

PR – Public Relation

SEO – Search engine optimization

Tj. – To jest

Tzv. – Tak zvaný

USA – United States of America

VŠ – Vysoká škola

SD – Směrodatná odchylka

ŠTRN – Škoda Transportation

ZČU – Západočeská univerzita v Plzni

## Seznam použité literatury

### Tištěné zdroje:

ARMSTRONG, Michael a TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

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

BRŮHA, Dominik a kol. *Abeceda personalisty 2018* 8. aktualizované vydání. Olomouc: Anag, 2018. ISBN 978-80-7554-120-8

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-468-6.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání, Praha: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.

EGER, Ludvík a kol. *Marketing na internetu*. V Plzni: ZČU, 2015. ISBN 978-80-261-0573-2.

HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav a KOSTROŇ, Lubomír. *Personální strategie: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7179-564-3.

HORVÁTHOVÁ, Petra, BLÁHA, Jirí a ČOPIKOVÁ, Andrea. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.

CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5326-3.

JANOUCHEK, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

JURÁŠKOVÁ, Olga. *Formování image jako nástroje marketingového řízení firmy: The formation image as a tool of corporate marketing management: teze disertační práce*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011. ISBN 978-80-7454-070-7.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

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

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4., aktualiz. a dopl. vydání. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3823-9.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozšířené a doplněné vydání, Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

MYSLIVCOVÁ, Světlana a kol. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2017. ISBN 978-80-7494-382-9.

PAVLÍK, Tomáš a DUŠEK, Ladislav. *Biostatistika*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. ISBN 978-80-7204-782-6.

SYNEK, Miloslav a KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1.

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

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

### **Elektronické zdroje:**

Aktuální volná místa. *Škoda* [online]. 2019 [cit. 2019-03-23]. Dostupné z: <https://skoda.jobs.cz/>

Co je personální marketing. *Bosston* [online]. 2008 [cit. 2018-10-15]. Dostupné z: <http://www.bosston.cz/clanek/co-je-personalni-marketing>



JÖRN, Axel. *New ways of personnel marketing and recruitment: New ways of personnell marketing and recruitment* [online]. Hamburg: Anchor Academic Publishing, 2015 [cit. 2018-08-15]. ISBN 978-3-95489-900-5.

*Justice* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky. 2018. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=63085&typ=PLATNY>

Kariéra. *Škoda* [online]. 2018 [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <https://www.skoda.cz/kariera/>

Levněji, než se čekalo. Kellner koupil Škodu Transportation za osm miliard. *Euro* [online]. 12. 6. 2018 [cit. 2018-09-09]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/byznys/ppf-kellner-koupil-skodu-transportation-za-osm-miliard-1409259>

MENŠÍK, Tomáš. *Personální marketing vs Employer Branding* [online]. 2019 [cit. 2019-03-02]. Dostupné z <http://www.personalni-marketing.cz/>

MOSLEY, Richard. *Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers* [online]. John Wiley & Sons, 2014. ISBN 978-1-1188-9851-2.

Mzdový a personální systém EGJE. *Elanor* [online]. 2018 [cit. 2018-10-26]. Dostupné z: <http://www.elanor.cz/produkty/egje/>

Na Facebooku je už půlka Česka. Největší sociální síť roste, ale ne všude. *Technet* [online]. 2018 [cit. 2018-10-19]. Dostupné z: [https://technet.idnes.cz/facebook-cesko-uzivatelu-0he-/kratke-zpravy.aspx?c=A180919\\_135037\\_tec-kratke-zpravy\\_pka](https://technet.idnes.cz/facebook-cesko-uzivatelu-0he-/kratke-zpravy.aspx?c=A180919_135037_tec-kratke-zpravy_pka)

O studii. *Top zaměstnavatelé* [online]. 2018 [cit. 2018-10-20]. Dostupné z: <https://www.topzamestnavatele.cz>

Personální marketing. *Everesta* [online]. 2013 [cit. 2018-03-05]. Dostupné z: <https://www.everesta.cz/slovník/personalni-marketing>

*Proudly* [online]. 2018 [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <https://www.proudly.cz/>

Při náboru zaměstnanců nepodceňujte web ani sociální síť. *Podnikatel* [online]. 2018 [cit. 2018-10-19]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/pri-naboru-zamestnancu-nepodcenujte-web-ani-socialni-site/>

Report výsledků průzkumu mezi českými HR profesionály. *Sociální síť v HR marketingu recruitmentu 2018* [online]. 2018 [cit. 2018-10-19]. Dostupné z: [http://socialnisitevhr.cz/wp-content/uploads/Socialni\\_site\\_v\\_HR\\_2018\\_pruzkum\\_Grant\\_Thornton.pdf](http://socialnisitevhr.cz/wp-content/uploads/Socialni_site_v_HR_2018_pruzkum_Grant_Thornton.pdf)

S čím vám pomůžeme. *LMC* [online]. 1996-2018 [cit. 2018-10-19]. Dostupné z: <https://www.lmc.eu/cs/>

Sociální sítě hrají při náboru zaměstnanců stále větší roli. LinkedIn využívá 96 % firem. *Student.FINANCE* [online]. 2018 [cit. 2018-10-19]. Dostupné z: <https://student.finance.cz/490650-nabor-zamestnancu/>

SPIELMANN, Karolína. *Personální marketing: Příběh 7P pro personální marketing* [online]. 2015 [cit. 2018-10-19]. Dostupné z: <https://www.personalni-marketing.cz/pribeh-p-pro-personalni-marketing/>

Škoda Transportation. *Facebook* [online]. 2018 [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <https://cs-cz.facebook.com/SkodaTransportation/>

Škoda Transportation. *Instagram* [online]. 2018 [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/skodatransportation/?hl=cs>

Škoda Transportation. *LinkedIn* [online]. 2018 [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <https://cz.linkedin.com/company/-koda-transportation>

Škoda Transportation. *Youtube* [online]. 2018 [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/SkodaTransportation/videos>

*Teamio* [online]. 2018 [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: <https://www.teamio.com/cz/>

*Webnode* [online]. 2019 [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.webnode.cz>

### **Odborné články:**

AHMAD, Nor Adibah a DAUD, Salina. *Engaging people with employer branding*. *Procedia economics and finance: 7th International Economics & Business Management Conference* [online]. 2016, **35** (7), 690-698 [cit. 04. 05. 2018].

FIGURSKA, Irena a MATUSKA, Ewa. *Employer branding as a human resources management strategy*. *Human Resources Management & Ergonomics* [online]. 2013, **7** (2), 35-51 [cit. 20. 08. 2018].

GOGOLOVA, Martina, PONISCIAKOVA, Olga a IVANKOVA, Katarina. *The concept of personnel marketing in companies*. *Procedia economics and finance: 4th World Conference on Business, Economics and Management* [online]. 2015, **26** (4), 131-138 [cit. 03. 05. 2018].

MARTIN, Graeme, BEAMONT, Phillip, DOIG, Rosalind a PATE, Judy. Branding: A new performance discourse for HR?: European Management Journal [online]. 2005, **23** (1), 76-88 [cit. 11. 10. 2018].

RAFIQ, Mohammed a AHMED, Pervaiz K. *The scope of internal marketing: Defining the boundary between marketing and human resource management*. Journal of Marketing Management. 2010, **9** (3), 219-232 [cit. 05. 09. 2018].

SYNOWIEC, Jadwiga a MYSLIVCOVÁ, Světlana. *The Use of External Personnel Marketing in Slovakia*. Global management journal [online]. 2016, **8** (1), 87-93 [cit. 20. 04. 2018].

UNGERMAN, Otakar. *Využití sociálních médií malými a středními podniky v komunikaci se spotřebitelem* [online]. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2014 [cit. 2018-10-19]. ISBN 978-80-7494-157-3.

UNGERMAN, Otakar a MYSLIVCOVÁ, Světlana. *Current use of personnel marketing in czech companies*. Journal of interdisciplinary research [online]. 2018, **8** (1), 232-239 [cit. 15. 08. 2018].

**Ostatní zdroje:**

Škoda Electric a.s. Personální oddělení. *Interní zdroj*. 2018. Interní dokumenty, osobní a emailová komunikace.

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Organizační struktura firmy Škoda Electric a.s.

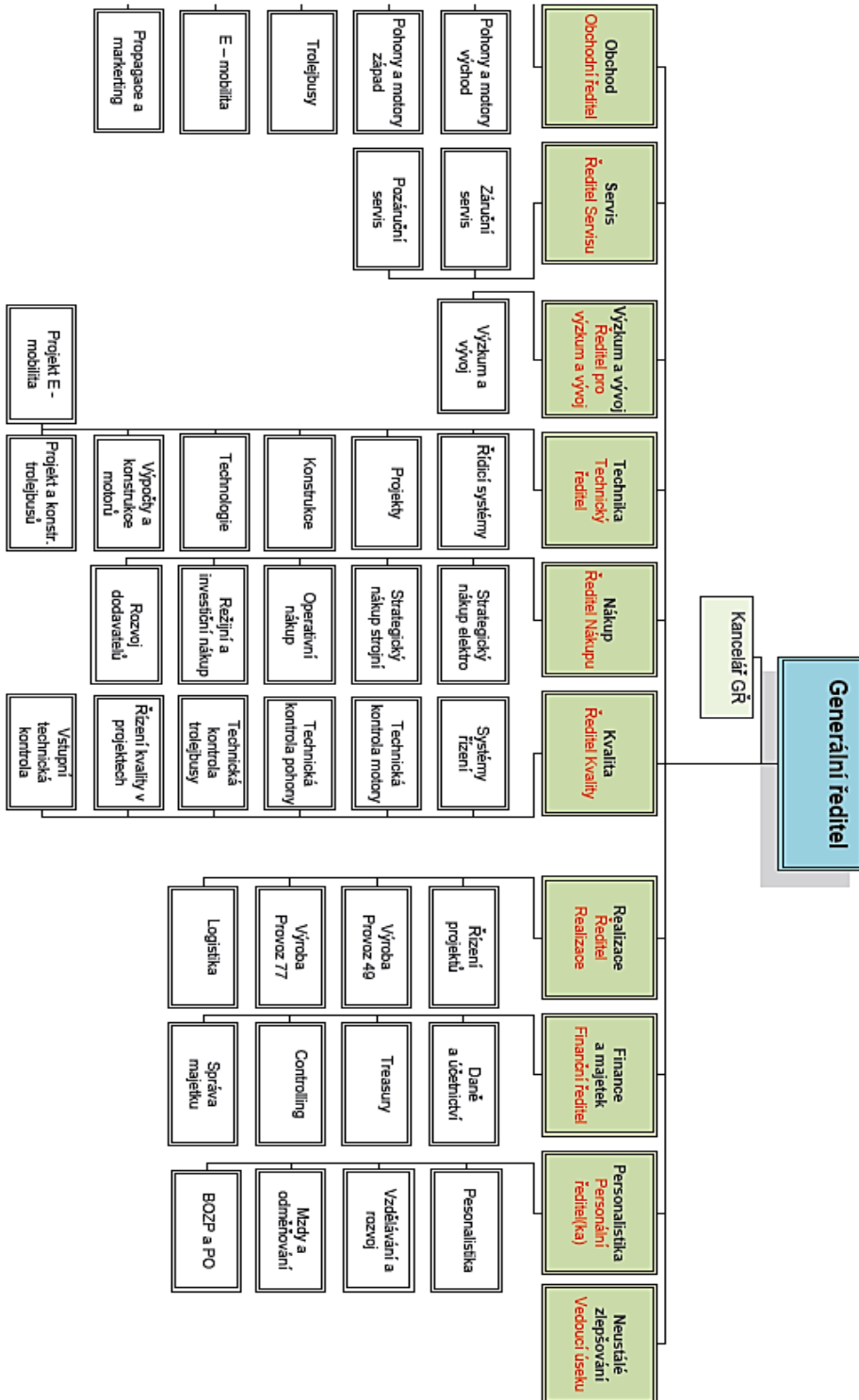
**Příloha B:** Směrnice – hlášení personální potřeby

**Příloha C:** Vzor dotazníku

**Příloha D:** Návrh obrazového příspěvku na Facebook a Instagram

# Přílohy

## Příloha A: Organizační struktura firmy Škoda Electric a.s.



Převzato: Interní zdroj, 2018



## **Příloha C: Vzor dotazníku**

### **1. Jakého jste pohlaví?**

- Žena
- Muž

### **2. Váš věk?**

- 15-20 let
- 21-25 let
- 26-30 let
- 31-35 let
- 36-40 let

### **3. Jakou fakultu studujete či jste studovala/a?**

- Ekonomická
- Strojní
- Elektrotechnická
- Fakulta umění a designu
- Filozofická
- Pedagogická
- Právnická
- Fakulta aplikovaných věd

### **4. Pokud stále studujete, v jakém jste ročníku?**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- Již po absolvování studia

### **5. Měli jste možnost získat praxi v oboru již během studia?**

- Ano, již během bakalářského studia

- Ano, během navazujícího studia
- Ne, ale mám to v plánu, a ještě během studia
- Ne, praxi budu hledat až po škole

**6. Vyhledáváte nyní aktivně pracovní příležitosti ve svém oboru?**

- Ano
- Ano, ale pouze orientačně
- Ne

**7. Jaká forma spolupráce se společností během studia je pro Vás atraktivní?**

	Velmi důležitě	Důležité	Nedůležité	Naprosto nedůležité
Odborná stáž (brigáda na konkrétním oddělení)	1	2	3	4
Trainee program (dlouhodobý program, kde budete rotovat po předem vytipovaných odděleních)	1	2	3	4
Možnost vypracovat závěrečnou práci	1	2	3	4
Stipendijní program (k hodinové mzdě dostanete finanční příspěvek, ale po absolvování studia budete muset nastoupit do společnosti)	1	2	3	4
Přednáška na odborné téma /exkurze	1	2	3	4

**8. Jaká další případná forma spolupráce Vás osloví?**

.....



**9. Kde hledáte pracovní nabídky? Vyberte tři nejčastější:**

- Pracovní portály společnosti LMC: Jobs.cz, práce.cz, Pracezarohem.cz
- Jiné pracovní portály: nabrigadu.cz, fajn-brigady.cz, studentske-praxe.cz
- Proudly.cz
- Kariérní stránky firem
- Vývěsky a nástěnky na ZČU
- Veletrhy pracovních příležitostí
- Sociální sítě
- Nabídky ÚP
- Další: .....

**10. Pokud využíváte sociální sítě pro hledání práce, tak které a jak často?**

	Často	Někdy	Sociální síť znám, ale nevyužívám	Sociální síť neznám
LinkedIn	1	2	3	4
Facebook	1	2	3	4
Instagram	1	2	3	4
Twitter	1	2	3	4
Používám jinou sociální síť	1	2	3	4

**11. Jakou jinou sociální síť případně využíváte?**

.....

**12. Co je pro vás důležité při výběru pracovní nabídky? Zakroužkujte.**

	<b>Velmi důležité</b>	<b>Důležité</b>	<b>Nedůležité</b>	<b>Naprosto nedůležité</b>
Zaměstnavatel – image a dobrá pověst	1	2	3	4
Název pozice	1	2	3	4
Zajímavá pracovní náplň	1	2	3	4
Výše mzdy	1	2	3	4
Možnost cestovat	1	2	3	4
Flexibilní pracovní doba	1	2	3	4
Work-life balance	1	2	3	4
Možnost Home Office	1	2	3	4
Definovaný kariérní rozvoj	1	2	3	4
Možnost dalšího vzdělávání	1	2	3	4
Mezinárodní charakter společnosti	1	2	3	4
Možnost komunikovat v cizím jazyce	1	2	3	4
Místo výkonu práce v blízkosti bydliště	1	2	3	4
Další benefity	1	2	3	4

**13. Jaká další nabídka benefitů může ovlivnit Váš zájem o pracovní nabídku?**

.....

**14. Máte povědomí o společnosti Škoda Electric a.s.?**

Ano

Ne

**15. Pokud ano, kde jste o společnosti slyšel/a?**

- Tisková média
- Sociální sítě
- Internet
- V zaměstnání
- Od přátel, známých, kolegů
- Jinde: .....

**16. Měl/a byste zájem ve společnosti pracovat?**

- Ano, oslovila mě
- Nevím
- Ne

**17. Spojí se vám se společností Škoda Electric a.s. její konkrétní produkt?**

- Ano
- Ne

**18. Jaký konkrétní produkt?**

.....

**19. Vnímáte společnost Škoda Electric a.s. jako atraktivního zaměstnavatele?**

- Ano
- Ne

**Příloha D:** Návrh obrazového příspěvku na Facebook a Instagram

 **ŠKODA**  
ŠKODA TRANSPORTATION

**VOLNÁ PRACOVNÍ  
POZICE**

***SPECIALISTA CONTROLLINGU***

**CO U NÁS BUDETE DĚLAT?**

- zpracovávat data pro podnikatelské a strategické plány
- spolupracovat na reportech a finančních uzávěrkách
- spolupracovat na forecastech a plánech investic
- analyzovat finanční náklady
- komunikovat s finančními auditory

**CO POTŘEBUJETE?**

- vysokoškolské vzdělání ekonomického nebo matematického směru
- zájem o controlling a analytickou práci
- orientovat se v mezinárodních účetních standardech (IFRS)
- ovládat MS Excel levou zadní

**BENEFITY**

Mobilní telefon, nadstandardní lékařská péče, notebook, příspěvek na penzijní/životní připojištění, flexibilní začátek/konec pracovní doby, stravenky/příspěvek na stravování, dovolená 5 týdnů, vzdělávací kurzy, školení, závodní stravování, firemní školka, občerstvení na pracovišti, příspěvek na sport/kulturu/volný čas, příspěvek na vzdělání, zdravotní volno/sickdays, firemní akce, individuální rozvržení pracovní doby, možnost si napracovat hodiny, vlastní organizace náplně práce.

**ŠKODA ELECTRIC A.S.**

Zdroj: Teamio, 2018

Zpracoval: Pavla Holubová, 2019

## **Abstrakt**

HOLUBOVÁ, Pavla. *Personální marketing ve vybraném podniku*. Plzeň, 2019. 99 s. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

**Klíčová slova:** personální marketing, externí personální marketing, značka zaměstnavatele, personální činnosti, Škoda Electric a.s.

Diplomová práce se zabývá oblastí personálního marketingu ve firmě Škoda Electric a.s. Cílem práce je zhodnotit externí personální marketing a následně stanovit doporučení pro oblast externího marketingu ve zvoleném podniku. Práce je rozčleněna na teoretickou a praktickou část. Teoretická část práce se věnuje definici personálního marketingu, který je následně dělen dle personálních činností na interní a externí personální marketing. Praktická část obsahuje tři oblasti. V její úvodní kapitole je představena vybraná společnost Škoda Electric včetně popisu lidských zdrojů. Následuje kapitola zaměřená na analýzu externího personálního marketingu společnosti včetně metod a nástrojů, které využívají k oslovení nových zaměstnanců. Součástí kapitoly je analýza úspěšnosti reakce uchazečů na vystavené inzeráty firmy. Ke zjištění, jaké faktory osloví studenty a absolventy vysokých škol při výběru zaměstnavatele a jak vnímají vybranou firmu z hlediska atraktivity zaměstnavatele, bylo realizováno dotazníkové šetření. V poslední kapitole jsou na základě předchozích kapitol navržena doporučení zaměřená na oblast externího personálního marketingu ve vybraném podniku.

## **Abstract**

HOLUBOVÁ, Pavla. *Personnel marketing in selected company*. Pilsen, 2019. 99 p. Diploma Thesis. University of West Bohemia in Pilsen. Faculty of Economics.

**Key words:** personnel marketing, external personnel marketing, employer branding, personnel activities, Škoda Electric a.s.

The diploma thesis deals with the personnel marketing in Škoda Electric a.s. The aim of this thesis is to evaluate external personnel marketing and to provide recommendations for the area of external marketing in the chosen company. The thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part defines the personnel marketing, which is further divided into internal and external personnel marketing according to personnel activities. The practical part contains three areas. In the first chapter the Škoda Electric Company is introduced, including a description of their human resources. Then follows the chapter focused on the analysis of the external personnel marketing of the company including its methods and tools used to address the new employees. The analysis of successful candidate's response to published company job offers is also part of this chapter. A questionnaire survey was conducted to determine which factors address university students and graduates when choosing their employer and how they perceive the selected company in terms of employer attractiveness. In the last chapter there are recommendations based on previous chapters that are focused on the area of external personnel marketing in the selected company.