

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Personální marketing v podnikové praxi

Personal marketing in company practice

Barbara Dumsová

Plzeň 2018

Zadání a zásady

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

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Barbara DUMSOVÁ**
Osobní číslo: **K15B0202P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management obchodních činností**
Název tématu: **Personální marketing v podnikové praxi**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska pro personální marketing.
2. Představte vybrané podniky a popište jejich aktivity a nástroje využívané v oblasti personálního marketingu.
3. Na základě provedené analýzy porovnejte personální marketing ve vybraných podnicích.
4. Zformulujte případná doporučení a návrhy pro analyzovanou oblast.

Rozsah grafických prací: **neuveđen**
Rozsah kvalifikační práce: **40-60**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

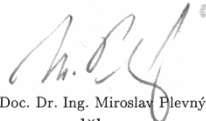
Seznam odborné literatury:

- **KOTLER, Philip.** *Marketing management.* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- **ARMSTRONG, Michael.** *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada, 2007. ISBN 8024714078, 9788024714073.
- **DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol.** *Řízení lidských zdrojů.* Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.
- **KOCIANOVÁ, Renata.** *Personální činnosti a metody personální práce.* Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

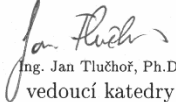
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michal Mičfk**
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2017**

Termín odevzdání bakalářské 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 bakalářskou práci na téma „Personální marketing v podnikové praxi“ jsem vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití zdrojů, které jsou uvedené v přiložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu práce Ing. Michalovi Mičíkovi PhD, za trpělivost, vstřícnost a jeho užitečné rady v průběhu psaní této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat své rodině za morální podporu.

Obsah

Úvod.....	7
1 Teoretická část	8
1.1 Úvod do personálního marketingu.....	8
1.1.2 Marketingový mix v personálním marketingu.....	10
1.1.3 Cíle personálního marketingu, personálních činností.....	13
1.2 Personální plánování.....	14
1.3 Personální strategie	15
1.4 Rozdělení personálního marketingu	17
1.5 Externí personální marketing.....	18
1.5.1 Získávání zaměstnanců	18
1.5.2 Inzerování	21
1.5.3 Online recruitment	23
1.5.4 Webové stránky firem.....	23
1.5.5 Sociální média.....	24
1.5.6 Další metody získávání zaměstnanců	25
1.6 Interní personální marketing	27
1.6.1 Interní výběr zaměstnanců	27
1.6.2 Vzdělávání, rozvoj a motivace pracovníků v organizaci.....	28
1.7 Employer branding	31
2 Praktická část	33
2.1 Představení společnosti Unicorn.....	33
2.2 Externí personální marketing.....	37
2.2.1 Marketingový mix pro uchazeče.....	37
2.2.2 Získávání zaměstnanců	40
2.2.3 Reprezentace společnosti na akcích.....	46
2.3 Interní personální marketing.....	47
2.3.1 Marketingový mix pro zaměstnance.....	47
2.3.2 Hodnotící pohovory	48
2.3.3 Interní výběr zaměstnanců	50
2.3.4 Akce pro zaměstnance	51
2.4 Porovnání personálního marketingu v uvedených společnostech	52
2.5 Hodnocení a návrhy na zlepšení	53
Závěr	59
Seznam tabulek	61

Seznam obrázků.....	62
Zdroje.....	63
Seznam příloh	67
Abstrakt.....	73
Abstract.....	74

Úvod

Personální marketing je dlouhodobý proces, který má za úkol přitahovat a pečovat o talentované osoby. Tento proces, jak už z názvu vypovídá, využívá marketingové nástroje, které působí směrem k potenciálním zaměstnancům a již zaměstnaným. Jedná se tedy o obousměrný proces (What is Recruitment Marketing, 2018).

V teoretické části bude autorka popisovat oba směry personálního marketingu, a to tedy personální marketing externí a interní. Budou uvedeny definice objasňující podstatu personálního marketingu a jeho cíle. Pro komplexní pochopení bude v práci definováno personální plánování a personální strategie, které s personálním marketingem úzce souvisí. Následně budou popsány jednotlivé nástroje externího a interního personálního marketingu. Nedílnou součástí teoretické části této práce je kapitola, která se zabývá employer brandingem, nebo-li vytvářením značky zaměstnavatele. Značka zaměstnavatele je velmi důležitá, jelikož reflektuje celkový dojem na veřejnost, a to jak ke stávajícím zaměstnancům, tak i k těm potenciálním. (FIGURSKA, Irena, MATUSKA, Ewa, 2013)

Cílem teoretické části práce je definování konceptu personálního marketingu, jeho dvou směrů a nástrojů, které jsou v praxi běžně využívány.

Pro praktickou část si autorka vybrala společnost Unicorn, pro kterou bude hodnotit realizovaný personální marketing. Nejprve bude popsána společnost pro pochopení procesů v podniku a jeho členění. Dále bude popsán vykonávaný externí a interní personální marketing. Autorka komplexně zhodnotila nástroje, které společnost Unicorn vykonává pro získávání zaměstnanců, pro reprezentaci na trhu, pro stabilizaci, vzdělávání a motivaci zaměstnanců. Na základě zjištěných informací a SWOT analýzy autorka navrhne konkrétní zlepšení vybraných nástrojů externího a interního personálního marketingu.

1 Teoretická část

1.1 Úvod do personálního marketingu

Každý den se člověk může setkat s reklamami na internetu, billboardy, e-maily s různými nabídkami a s mnoho dalších z marketingových tahů, které se snaží přimět zákazníka ke koupi konkrétní služby či produktu a šířit tyto informace do našeho okolí. Již delší dobu je možné se setkat i s nástroji personálního marketingu. Rozšiřují se reklamy na zaměstnání v televizi a na sociálních sítích a tak dále. Tak, jak produkt v marketingovém pojetí identifikuje postavení firmy na trhu, tak personální marketing definuje, jaké společenské postavení a uznání má firma na své zaměstnance a okolní prostředí (Král, 2009). Personální marketing je aplikovaný jak v rámci podniku, tak i mimo něj. Pokud se zaměříme na oblast mimo podnik, jde o aktivity, které směřují k potenciálním zaměstnancům. Jde o prezentaci podniku na trhu práce v tom nejlepším světle. Podnik by měl pomocí nástrojů personálního marketingu přesvědčit možné kandidáty, aby se rozhodli pracovat právě pro něj. Druhá část směřuje k již zaměstnaným v podniku. Jde o motivaci pracovníků, vzdělávání, možného seberozvoje, vytváření přátelského kolektivu, vytváření vhodných pracovních podmínek, atd. Cílem je udržet zaměstnance spokojené, motivované a zabránit fluktuaci, která by i navenek neudělala podniku dobré jméno. Oba tyto směry tedy mají za cíl zaměstnat co nejkvalitnější personál a udržet ho co nejvíce spokojený na co nejdelší množnou dobu (Dvořáková, 2012).

Pro lepší porozumění personálnímu marketingu bude nejprve uvedena definice klasického marketingu, aby byla pochopena podstata marketingu, ze kterého vycházejí i určité prvky personálního marketingu.

Dle Kotlera se marketing zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jednou z nejstručnějších a nejvýstižnějších definic marketingu, kterou Kotler uvádí ve své publikaci *Marketing management (2013)* je: „*uspokojování potřeb ziskově*“ (Kotler, 2013, s.35).

Jde tedy o to, zacílit směřování na určitý typ zákazníků, kterému se bude nutno věnovat a následně to přinese pro podnik největší přidanou hodnotu. To znamená, že marketingové aktivity musí být úspěšné, aby zákazník nakoupil a společnost z toho měla zisk (Havlíček, 2005).

Následně budou uvedeny definice personálního marketingu a poté kontrast mezi klasickým a personálním marketingem.

Dle Kotlera si marketing klade za cíl: *...najímat, školit a motivovat schopné zaměstnance*, kteří chtějí dobře sloužit zákazníkům společnosti. Zajišťuje, že každý v organizaci vyznává vhodné marketingové zásady, zejména pokud jde o nejvyšší vedení.

Chytří marketéři si uvědomují, že marketingové aktivity v rámci společnosti mohou být přínosné, nebo dokonce i přínosnější než ty namířené směrem ven. Nemá smysl slibovat excelentní služby, pokud personál není připraven je poskytovat (Kotler, 2013, s. 51).

Dle Koubka, 2015 úsilí o dobrou zaměstnavatelskou pověst a bezproblémové formování personálu organizace začíná mít v poslední době koncepční charakter a vyúsťuje do aktivity, které se začíná říkat personální marketing.

Personální marketing představuje použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, které se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce. Jde tedy o upoutání pozornosti na zaměstnavatelské kvality organizace.

Jak je vidět, Kotler se ve své definici zaměřuje spíše na interní marketing, kde uvádí, že interní aktivity jsou přínosnější než externí. Oproti tomu je zde uvedená definice Koubka, který také zmiňuje zaměření na zaměstnance, ale zároveň uvádí úsilí o dobrou zaměstnavatelskou pověst, která směřuje k potencionálním uchazečům. Je patrné, že každý autor se k této problematice staví trochu jinak.

Způsob získávání pracovníků na trhu práce. Dobrý personální marketing se zaměřuje do budoucnosti a snaží se odhadnout reálnou potřebu pracovních zdrojů v čase. Bere přitom v úvahu podnikatelské záměry a strategie firmy (Stýblo, 1993).

Opět další definice, která přikládá pozornost pouze externímu personálnímu marketingu s cílem získávání zaměstnanců.

V užším pojetí se personální marketing chápe jako dlouhodobé získávání lidských zdrojů z externího trhu práce vytvářením pozitivního image zaměstnavatele na příslušném trhu profesí.

V širším pojetí jako opatření zaměřená ke zvýšení stabilizace stávajících zaměstnanců, tzn. na řešení problémů v pracovní motivaci, vedení pracovníků, personálním rozvoji, odměňování a péči o zaměstnance (Dvořáková, 2004).

Opět je vidět, že Dvořáková popisuje ve své definici obě části personálního marketingu. Uvádí jak získávání zaměstnanců a tvoření dobrého zaměstnavatelského jména, tak pracovní motivaci, péči o zaměstnance, vedení pracovníku atd.

Personální marketing je proces, který má za úkol přitahovat a pečovat o talentované lidi prostřednictvím marketingu (What is Recruitment Marketing, 2018).

Pro komplexní pochopení rozdílu mezi personálním a klasickým marketingem, zde bude uvedeno jejich porovnání. Klasický marketing tedy cílí na spotřebitele, kteří si na trhu chtějí uspokojit své potřeby, přání a vyvíjejí poptávku po službách či produktech, které jsou pro ně vyhovující. Je nutné tedy vytvářet marketingové aktivity vedoucí ke spotřebiteli, aby si vybral právě danou společnost.

Oproti klasickému marketingu, personální marketing tedy cílí na uchazeče, potenciální kandidáty na zaměstnání a nebo na již zaměstnané pracovníky v podniku. Potenciální uchazeče se snaží společností „uchvátit“ a přimět k práci pro ni. Naopak v rámci interního oblasti aktivity směřují k zaměstnancům (motivace k práci, ztotožnění se s firmou,...).

1.1.2 Marketingový mix v personálním marketingu

Když se bude hovořit o marketingovém mixu v personálním marketingu, aplikuje se marketingový přístup do oblasti personalistiky a lidských zdrojů celkově.

Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů (výrobní, cenové, distribuční, komunikační politiky), které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníka na cílovém trhu. Jsou to vlastně všechny aktivity, kterými se podnik snaží zaujmout své cílové skupiny lidí (Kotler, 2004). V personální oblasti tedy potenciální zaměstnanec, který se pro podnik stává vlastně klientem, kterému se společnost snaží dát zajímavou nabídku. Zároveň jsou cílovou skupinou i již zaměstnaní. Cílem je udržení jejich spokojenosti a sounáležitosti s podnikem.

Základní marketingový mix seskládá ze čtyř „P“.

- Product (výrobní politika)
- Price (cenová politika)
- Promotion (komunikační politika)
- Place (distribuční politika)

Některé disciplíny mohou mít rozšířený mix. Například marketing sportu má jako další „P“ dle (Armstrong, Kotler, 2004):

- People
- Packaging
- Partnership
- Process
- Presentation

Definice marketingového mixu v oblasti lidských zdrojů dle (Armstrong, Kotler, 2004):

- Product je pracovní místo, pozice, úvazek.
- Price znamená motivace a odměna za odvedenou práci.
- Place označuje místo, kde zaměstnanec vykonává pracovní činnost.
- Promotion má za úkol prezentaci pracovní nabídky.

Následně budou jednotlivé prvky marketingového mixu v personální oblasti více specifikovány.

Product je nejzákladnějším nástrojem marketingového mixu v personální oblasti. Tento nástroj se objevuje již v první fázi, kdy se podnik vůbec rozhodne, že potřebuje nového zaměstnance do jejich kolektivu. První činností, kterou podnik musí provést je, že dokáže stanovit popis konkrétní pozice a specifikaci profilu vhodného kandidáta. Shromáždit, uspořádat a přehodnotit aspekty konkrétní práce umožňuje analýza pracovních míst, jejímž výstupem je popis práce a požadovaný kvalifikační a osobnostní profil pracovníka v podobě požadavků na něho kladených (tzn. vzdělání, dovednosti, jazyková vybavenost atd.), (Koubek, 2011).

Price-odměňování v personální oblasti neznamena pouze mzdu nebo plat, ale zahrnuje možnost povýšení na nové pozice, uznání v rámci společnosti, zaměstnanecké benefity jako mohou být například slevy do obchodů, sportovní akce, a tak dále (Koubek, 2004).

Je tedy zřejmé, že price v marketingovém mixu není tedy jen cena, která je zaplacená za vykonanou práci, ale je to propracovaný systém, ve kterém je zahrnuto mnohem více.

Place je chápáno jako místo výkonu práce. Také se jedná o podnikovou kulturu jako celek. Můžeme si pod tímto nástrojem představit jak interní, tak externí personální marketing firmy, komunikaci ve firmě, chování zaměstnanců.

Stejně tak, jako podniková kultura může ovlivňovat zaměstnance, tak i zaměstnanec může ovlivňovat podnikovou kulturu prostřednictvím svého chování, názorů, cílů a přesvědčení. (Kocianová, 2010).

Promotion aneb reklama a komunikační politika. Jedná se o prezentaci nabídky podniku a také o prezentaci jeho samého. To znamená, že pokud firma nabízí volné pracovní místo, mělo by být dobře specifikované. Mělo by být uvedené vzdělání, které požaduje, dovednosti, praxe, jazyková vybavenost atd.

Dále by měla být představena firma sama o sobě a také stanoveny podmínky, které podnik vytváří pro své zaměstnance, aby přesvědčil klienta, že právě tohle je relevantní a zajímavá nabídka a měl zájem tuto práci vykonávat. Výhodou je, když firma může poskytnout informace o klíčových benefitech jako je například možnost vzdělávání, karierního růstu, služebních cest atd (ModerniRizeni.iHNed.cz, 2015).

Pro přehledné porovnání produktového a personálního marketingového mixu, bude uvedena následující Tabulka 1- Porovnání výrobního a personálního marketingového mixu.

Tabulka 1- Porovnání výrobního a personálního marketingového mixu

	Výrobní marketingový mix	Personální marketingový mix
Product	Výrobek (kvalita, design, služby s ním spojené)	Konkrétní pozice, pracovní místo
Price	Cena za výrobek (ceníková cena, slevy, rabaty)	Motivace a odměna za odvedenou práci
Place	Distribuce výrobku (doprava, zásoby, lokality)	Místo výkonu práce a podniková kultura
Promotion	Reklama, podpora prodeje, osobní prodej, přímý marketing, public relations	Prezentace nabídky pracovních pozic a vytváření image podniku na trhu

Zdroj: vlastní zpracování dle Armstronga, Kotlera, Marketing, 2004

1.1.3 Cíle personálního marketingu, personálních činností

Zajišťování souladu kvantitativní a kvalitativní potřeby zaměstnanců ve firmě. V rámci kvantitativní stránky se tedy může konkrétně jednat o profesní a věkovou skladbu, dosažené vzdělání, zkušenosti zaměstnanců. Kvalitativní stránka v sobě skrývá motivaci, tvořivost či uspokojení z práce (Stýblo, 2003).

Externí personální marketing má tedy za cíl získávání lidských zdrojů z externích zdrojů, vytváření pozitivního jména na trhu a konkurenceschopnost.

Oproti tomu interní personální marketing se orientuje na stabilizaci stávajících zaměstnanců, řešení motivace zaměstnanců, rozvoje a péči o ně (Dvořáková, 2004).

Je vidět, že někteří autoři tedy rozlišují personální marketing a jeho cíle na externí a interní, oproti tomu jsou ale jiní autoři, kteří tyto dva směry sjednocují, jako například Kotler, který tvrdí, že personální marketing jako komplex má za úkol najímat, školit a motivovat schopné zaměstnance, kteří chtějí dobře sloužit zákazníkům společnosti. Zajišťuje, že každý v organizaci vyznává vhodné marketingové zásady, zejména pokud jde o nejvyšší vedení.

Chytří marketéři si uvědomují, že marketingové aktivity v rámci společnosti mohou být přínosné, nebo dokonce i přínosnější než ty namířené směrem ven. Nemá smysl slibovat excelentní služby, pokud personál není připraven je poskytovat. (Kotler, 2013, s. 51)

Dalším autorem, který se zabývá tímto tématem je Koubek, který ve svých knihách uvádí, že cílem marketingových aktivit v personální sféře může být i zvyšování výkonnosti, konkurenceschopnosti a tím tedy celkovou úspěšnost společnosti, která je velmi důležitým faktorem. (Koubek, 2004)

V podniku je velmi důležité s cíli pracovat a důkladně si je stanovovat. Jsou promítnuty do strategií společnosti, které jsou pro její úspěch klíčové.

1.2 Personální plánování

Když si podnik tvoří svou vlastní strategii, musí vytvářet i určitý personální plán, který určuje, kolik má být pracovníků a jaká má být jejich skladba.

Personální plánování odpovídá na následující problémové okruhy:

- Stanovení plánované potřeby personálu podle strategie podniku, a to jak po kvantitativní, tak po kvalitativní stránce.
- Vybavenost podniku disponibilními pracovními zdroji, to znamená, kolik má podnik pracovníků k pokrytí aktuálních potřeb.
- Personální vybavení potřebnými pracovními zdroji.

(Stýblo, 1993)

Koubek (2004) uvádí, že plánování v oblasti personalistiky slouží k realizaci cílů organizace tím, že předvídá vývoj, stanovuje cíle a realizuje opatření směřující k současnému a perspektivnímu zajištění úkolů organizace adekvátní pracovní silou.

Personální plánování je součástí personálního řízení, které je velmi důležitou částí podnikových činností, které spějí k dosahování celopodnikových cílů. Kdyby podnik neměl dostatek personálu, který má relevantní kvalifikaci, dovednosti a zkušenosti, nedojde na místo, kam chce dojít, nezvedne své tržby o chtěná procenta a nebude konkurenceschopný. Jak jsem již bylo zmiňováno, personální plánování úzce souvisí s personálním řízením a také s personální politikou. Pro lepší pochopení tedy budou dva tyto pojmy vysvětleny.

Personální řízení je: strategický, integrovaný a ucelený přístup k zaměstnávání, rozvíjení a uspokojování lidí pracujících v organizaci (Armstrong,2015).

Personální politikou organizace dává najevo, že se zaměstnanci jedná vždycky upřímně, spravedlivě a na slušné úrovni. Jejím cílem je kvalitní úroveň pracovních podmínek, spokojenosti personálu a jeho rozvíjení. To všechno může jít souběžně s cíli podniku (Dvořáková, 2004).

Podnik si stanovuje hlavní cíle, plány, strategie, politiku a personální oblast s tím musí pracovat a vytvářet si podle toho své cíle, plány, strategie a tak podobně právě proto, aby jako podnik celkově dosáhl všech jeho cílů. Pokud si podnik stanoví, že za rok vyrobí 10 000 stolů, personální oddělení s touto informací musí počítat a musí proto zajistit dostatečný počet lidí, kteří tyto stoly budou schopni vyrobit. S tím tedy souvisí, že je nutné, aby si jednotlivé oddělení v rámci firmy předávali veškeré informace a hlavně včas. Pokud totiž výrobní oddělení ohlásí personálnímu, že stoly jsou nutné odevzdat za měsíc, bude pravděpodobně velmi těžké sehnat personál prakticky ze dne na den.

Do řízení lidských zdrojů patří právě i personální plánování, do kterého spadá mnoho činností.

- Plánování získávání pracovníků a metod, které pro to budou využity.
- Plánování rozvoje, vzdělávání a motivování pracovníků.
- Plánování odměňování pracovníků a pracovní doby.
- Plánování alokace lidských zdrojů v konkrétních oblastech podniku, přesouvání lidských zdrojů atd.

K personálnímu plánování se mohou využívat různé kalkulace, analýzy (Kocianová, 2010).

1.3 Personální strategie

Strategické řízení lidských zdrojů je přístup k vytváření a realizaci strategií lidských zdrojů, které jsou shodné se strategií organizace a podporují dosahování strategických cílů organizace. (Armstrong, 2015)

Je to tedy stejné jako u personálního plánování. Podnik si stanoví stěžejní strategii a každé oddělení si stanoví svoji strategii tak, aby celkově všichni dosáhli toho hlavního celkového cíle.

Personální strategie také ovlivňuje všechny zaměstnance a jejich chování k dosahování cílů podniku. Zároveň je také nutné, aby zaměstnanci věděli konkrétní cíle podniku a jednotlivých oddělení a ztotožňovali se s nimi, byli motivováni pro jejich dosahování. Proto je důležité se na zaměstnance zaměřovat, jednat s nimi spravedlivě a ovšem je informovat. Každý zaměstnanec chce být součástí firmy a podílet se na rozhodování. Každý zaměstnanec chce, aby se o něj zaměstnavatel zajímal a staral. To je také součástí personální strategie. Stejně tak je její součástí kolik lidí bude na konkrétním pracovišti, jaké musí mít kvalifikace, jakým musí projít vzdělávacím procesem a kolik hodin bude pracovat a za kolik peněz. To je všechno velmi důležité a musí to být v souladu se strategiemi ostatních oddělení firmy (Palán, 2002).

Pro lepší porozumění personální strategii, bude uveden Obrázek 1- Personální strategie, který uvádí, co všechno do personální strategie patří.

Obrázek 1- Personální strategie



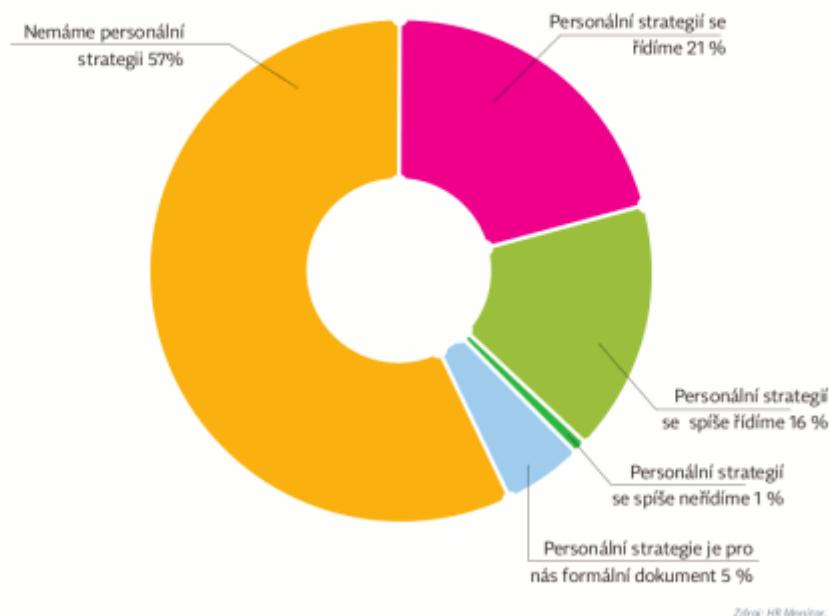
Zdroj: E-learnigový portál strategického řízení, 2018

Na uvedeném obrázku vidíme, jaké činnosti ještě personální strategie může zahrnovat.

Následně bude ještě Obrázek 2- Personální strategie ve firmách, který posuzuje, zda společnost strategie využívá nebo ne.

Obrázek 2- Personální strategie ve firmách

Personální strategie ve firmách



Zdroj: hrm.ihned.cz, 2013

Z tohoto grafu vyplývá, že více než polovina firem vůbec personální strategii nemá. Je to poněkud zarážející, protože jak již bylo zmíněno výše, personální strategie je opravdu velmi důležitá pro správné dosahování podnikových vizí a cílů. Jen 21% společností se personální strategií řídí. Dále jen 5% firem má podnikovou strategii jen jako formální dokument. Což může být považováno za celkem neefektivní. Když už si někdo dá práci se sestavením alespoň nějaké strategie, mohla by se tomu věnovat pozornost.

1.4 Rozdělení personálního marketingu

Již z výše uvedeného textu vyplývá, personální marketing cílí na oblast mimo podniku i na oblast v rámci podniku. Je tedy nutné si definovat, že existují dva směry: externí personální marketing a interní personální marketing. Externí personální marketing tedy vyvíjí aktivity směrem k potencionálním uchazečům a kandidátům. Hlavním cílem je tedy získávání zaměstnanců, k čemuž přispívají dané marketingové aktivity jako prezentování se na nejrůznějších pracovních veletrzích, reklamy v televizi, rádiu, články v novinách, billboardy na zastávkách, v tramvajích a tak dále. Tyto marketingové aktivity jsou rozdílné pro různá odvětví, to znamená, že na specialisty v oblasti informačních

technologií se bude cílit jinak než na obchodního zástupce. Také je nutné neustále sledovat aktuální dění na trhu, cílit na určitou věkovou kategorii, být „cool“ a jít s dobou, jak se říká. Prostřednictvím externího marketingu tedy chceme prezentovat firmu jako dobrého a kvalitního zaměstnavatele, motivovat uchazeče pro práci pro ni (Dvořáková, 2004).

Interní personální marketing se naopak zabývá stávajícími zaměstnanci. Snaží se o neustálou motivaci zaměstnanců, má za cíl, aby jednotliví zaměstnanci byli spjati s komplexními podnikovými cíli, aby bylo zajištěno relevantní odměňování, pracovní doba a tak dále. Dále se v interním marketingu řeší interní nábor na nové pozice. Také cílem tohoto směru může být působení směrem k zaměstnancům, aby doporučili svého známého/kamaráda na novou pozici v rámci podniku (Šikýř, 2012).

V obou oblastech je velmi důležitý employer branding, který bude podrobně rozebírán v kapitole 1.7. Employer branding.

1.5 Externí personální marketing

Externí personální marketing v sobě podle Brachtla (2006) zahrnuje jednotlivé kroky náborového procesu, tedy oslovení a získání nových pracovníků, a jejich výběr. Záměrem těchto aktivit je vytvářet a podporovat dobrou pověst organizace jakožto zaměstnavatele a navazovat vztah s uchazeči o pracovní místa, a to zejména díky kvalitní komunikaci (Vlková, Urbancová, 2017, s. 17-21).

Cílem externího personálního marketingu je úspěšné prezentování se na trhu práce, neboli vytvořit si dobré zaměstnavatelské jméno. Tímto cílem se zabývá tzv. employer branding, který bude vysvětlen v kapitole 1.7 Employer branding. Dalším cílem externího personálního marketingu je získávání zaměstnanců z vnějšího prostředí (Stýblo, 1993). Obě tyto oblasti cílů spolu velmi úzce souvisí. Employer branding usnadňuje získávání zaměstnanců, protože firma, která má dobré jméno jako zaměstnavatel, který má úspěch a jeho zaměstnanci jsou spokojení, najde relevantního zaměstnance rychleji než podnik, o kterém nikdo nic neví. Proto je opravdu důležité efektivní prezentace na trhu.

1.5.1 Získávání zaměstnanců

Získávání zaměstnanců je složitý proces počínaje získáváním informací o pracovní pozici, nutné kvalifikaci a dovednostech, následné hledání zaměstnanců, vytváření inzercí a tak dále. Získávání zaměstnanců v externím marketingu znamená, že zaměstnance získáváme z vnějšího prostředí (Koubek, 2004).

Dále budou uvedeny jednotlivé činnosti, které mají za cíl získávání zaměstnanců:

Sbírání informací o tom, jak má ideální zaměstnanec na konkrétní pozici vypadat. To znamená: jaké má mít vzdělání, kvalifikace, praxi, jaký má být osobnostně atd.

Použití konkrétní metody, které budou popsány později. To znamená, že personální oddělení musí zvolit metodu, jakou bude získávat zaměstnance. Jestli vydá inzerci, nebo bude spolupracovat se vzdělávací institucí, úřadem práce, či práci zadá zprostředkovatelské agentuře (Ron Ludlow, 1995).

Pro srovnání bude uvedena Tabulka 2, která porovnává výhody a nevýhody externího získávání zaměstnanců.

Tabulka 2- Výhody a nevýhody externího získávání zaměstnanců

VÝHODY	NEVÝHODY
Nové pohledy na věc, nové zkušenosti, dovednosti, přístupy, tzv. nový vítr, které společnosti občas potřebují a mohou ji prospět.	Delší zaškolování a adaptace.
Externí získávání zaměstnanců bývá zpravidla levnější a rychlejší než získávání lidí interně.	Spory se stávajícími pracovníky.
Různorodost lidí s různými schopnostmi, dovednostmi je větší než v podniku.	Přilákání a nakontaktování externích uchazečů je časově náročnější a dražší, než získávání uchazečů interně.

Zdroj: vlastní zpracování dle Koubek, Personální práce v malých podnicích, 2003

Z uvedené tabulky vyplývá, že externí získávání zaměstnanců s sebou může přinést mnoho úspěchů a nových pohledů z venku. Nicméně mohou vzniknout problémy na pracovišti se stávajícími zaměstnanci, což může být pro podnik hrozba, že by o ně mohl přijít. Je tedy nutné vždy situaci zvážit a zhodnotit všechny výhody i nevýhody výběru.

Nástroje získávání zaměstnanců:

Možností, jak získat zaměstnanců je mnoho. Někdy to může být proces, který trvá několik dnů, někdy to může trvat i několik měsíců. Záleží na oblastech, ve které nové zaměstnance hledáme, aktuální situaci na trhu, požadavcích společnosti a také na employer brandu (značce zaměstnavatele), který bude rozebrán v kapitole 1.7 Employer branding. Je tedy

mnoho aspektů, které se musí respektovat. Některé se dají ovlivnit jako třeba zaměstnavatelská značka, protože tu si podnik buduje především sám. Dále jsou aspekty, které se nedají ovlivnit jako například míra nezaměstnanosti.

Podniky mohou získávat nové členy svého týmu různými způsoby. Mohou využívat klasické prostředky, které jsou osvědčeny po mnoho let jako třeba inzerce v odborných časopisech, inzerce na úřadech práce a mnoho dalších. Za „módní výstřelky“ se považují například e-recruitment, který bude vysvětlen níže.

Podle výsledků výzkumu Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD, 2017) se konkrétní metody získávání uchazečů následovně.

Tabulka 3- Metody získávání zaměstnanců

Počet respondentů	Nástroj získávání zaměstnanců
74	Webové stránky podniku.
60	Profesní sociální sítě jako například LinkedIn.
58	Pracovní servery jako například jobs.cz.
52	Headhunteeři, personální konzultanti.
40	Sociální sítě (Facebook).
28	Inzerce v odborných časopisech jako například Profese.
28	Vzdělávací instituce
27	Word of mouth
21	Lokální noviny (Plzeň – Plzeňský deník)

12	Inzerce v celostátních novinách
----	---------------------------------

Zdroj:vlastní zpracování dle

<https://www.cipd.co.uk/knowledge/strategy/resourcing/surveys>

Tento výzkum je z roku 2017 a měl celkem 820 respondentů.

Dle tabulky jsou webové stránky konkrétního podniku nejrelevantnější metodou získávání pracovníků. Mnoho firem má tedy na svých webových stránkách záložku kariéra nebo pracovní pozice, volná pracovní místa a podobně. Zde se tedy uchazeč o zaměstnání může dočíst o možnostech spolupráce. Některé weby mají rovnou i možnosti poslat krátkou zprávu s přiloženým životopisem, nebo jsou uvedeny telefonní čísla a e-mailové adresy na lidi, kteří mají v podniku nábor nových zaměstnanců na starosti. Výhodou webových stránek je, že kandidát si může přečíst informace o pozici přímo na stránkách společnosti, kde jsou všechny detaily, kontakty, informace o společnosti a přináší tak větší důvěru. Také tím, jak jsou zde všechny informace pohromadě, tak si člověk může udělat o společnosti lepší obrázek. Na druhém místě se umístili pracovní servery, kam lidé chodí hledat svou práci, a nebo zde zveřejňují svůj životopis s tím, že hledají práci.

Dle Armstronga (2004) se metody získávání uchazečů vybírají na základě kritérií:

- Je nutné zvážit, jaká může být pravděpodobnost toho, že konkrétní vybraná metoda bude úspěšná a bude vést k přijetí relevantních uchazečů
- Jak dlouho bude trvat celý proces získání zaměstnance (čas na vytvoření metody, doba než uchazeč zareaguje, pohovor, interní záležitosti jako smlouva atd., nástup => takový by byl proces v ideálním případě, tzv. „happy day scénář“, ne vždy se ale první kandidát líbí)
- Náklady na konkrétní metodu

Metody získávání pracovníků

1.5.2 Inzerování

Inzerování je klasickou metodou získávání kandidátů, která se používá již mnohá léta. Inzerovat lze online na různých portálech jako je například www.jobs.cz, www.prace.cz, www.moster.cz a mnoho dalších. Výhodou online inzercí je jejich sdílení na sociálních sítích jako například Facebook, LinkedIn a podobně. Dají se k nim připojit další odkazy

na webové stránky společnosti Kandidát si čte popis inzerované pozice a rovnou se může podívat na webové stránky a mít kompletní informace v krátkém časovém intervalu. Stejně tak když už jsou kandidáti na internetu a čtou si o pozici daného podniku, je pro ně snadné si otevřít další okno v prohlížeči a přes svůj e-mail poměrně rychle odpovědět. Oproti tomu jsou tištěné inzerce v publikacích, novinách, odborných časopisech. V těchto zdrojích se člověk dozví poměrně méně informací, nicméně někomu jsou takto přijaté informace bližší (Palán, 2002)

Inzerát by měl splňovat konkrétní cíle:

1. Zajistit uchazeče

Pokud bude inzerát na pohled nudný, nikoho neosloví. U inzerátu je velmi důležitou částí titulek nebo nadpis. Ten má za úkol namotivovat relevantního uchazeče k dalšímu čtení. Musí obsahovat klíčová slova, která upoutají pozornost a uchazeč bude chtít vědět více informací.

Příklad titulku inzerce společnosti Unicorn, která bude více rozebrána v praktické části.

Máte zájem o řízení projektů v oblasti IT (informační technologie)? Baví Vás řízení lidí a zároveň je vývoj software Vaším hobby? Pak hledáme právě Vás! Přidejte se k našemu týmu a podílejte se na vývoji software pod hlavičkou firmy, která je na trhu od 90. let a neustále zvyšuje své obraty a množství příchozích projektů. Staňte se součástí firmy, která má opravdu velký potenciál.

I takto tedy může vypadat titulek inzerce. Musím podotknout, že měla úspěch a projektového manažera jsme opravdu našli.

2. Upoutat pozornost

Inzerát musí být konkurenceschopný, to znamená, že musí konkurovat společnostem, které poptávají stejné či podobné pozice. Kandidát již tedy opravdu věnuje pozornost našemu inzerátu.

3. Vzbudit a udržovat zájem

Uchazeč se musí zajímat o pracovní pozici, podnik, podmínky na pracovišti, které jsou mu sdělovány v inzerátu právě takovým způsobem, aby zájem vznikl.

4. Vést k odpovědi

Po dočtení inzerátu musí chtít kandidát reagovat.

V inzerci by mělo být obsaženo:

- název firmy
- motivující popis pracovní pozice
- požadavky na uchazeče
- pracovní podmínky (místo výkonu práce, benefity, může se uvádět i mzda a podobně).

Důležité je, aby podnikl byl v rámci inzerce korektní, upřímný, motivující. (Armstrong, 2007)

1.5.3 Online recruitment

Online recruitment umožňuje online inzerování a sdílení volných pozic s potencionálními uchazeči. Online recruitment zvyšuje úspěšnost získávání zaměstnanců, snižuje cenu a je to uživatelsky přátelské (Nancy S. Ahlrichs, 2000). Naopak jiní autoři tvrdí, že e-recruitment sice zvyšuje počet uchazečů, ovšem se potýkají s vysokou časovou náročností na vyřízení velkého množství nerelevantních žadatelů (Dvořáková, 2012).

Některé podniky mají na svých stránkách také formuláře, které může uchazeč online vyplnit a přiložit svůj životopis s krátkou zprávou, že má zájem o zaměstnání v daném podniku. Toto si podniky zpracují a rovnou si můžou kandidáta pozvat na pohovor. Co je další výhodou online recruitmentu je, že podniky mohou provádět pohovory online přes Skype a podobné programy. Důležitou roli zde také hraje online testování uchazečů. Jde o vyplnění testu na internetu, či vyřešení konkrétního úkolu, který je spjatý s pozicí, o kterou se kandidát uchází (Nancy S. Ahlrichs, 2000). Co ale může být nevýhodou celého online recruitmentu, že nikdy nevíme, kdo sedí na druhé straně počítače a zda jsou všechny poskytnuté informace relevantní a například test či úkol za něj nevyřeší někdo jiný. Většinou je stejně potřeba se s uchazečem osobně setkat a vše si ověřit.

1.5.4 Webové stránky firem

Jak již bylo uváděno, dle výzkumu Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD, 2017b), se webové stránky konkrétních podniků umístily na prvním místě jako metoda získávání pracovníků. Pravděpodobně je toto nejrelevantnější metoda z důvodu největší věrohodnosti a také proto, že jsou všechny informace poskytnuté současně. Člověk si může přečíst o historii společnosti, její práci, kolektivu a především o volných pozicích.

Proto aby webové stránky opravdu fungovaly a přinášely úspěch v získávání nových zaměstnanců, je důležité neustálá aktualizace, přidávání nových příspěvků, fotek a tak dále. Stránka musí být také snadno dostupná. S tím může být spjatý například digitální marketing, který pomáhá firmám uspět na internetu s jejich webovými stránkami. Aby se stránka objevovala na předních stranách vyhledávače, v čemž pomáhají klíčová slova ve zdrojovém kódu stránek. V tomto může pomoci Google AdWords, který zajišťuje lepší zaměření na cílovou skupinu. Následně si podniky mohou také pořídit PPC (platba za kliknutí) reklamy, které je dostanou na přední strany ve vyhledávání a platí za proklik na stránky (Eger, 2015).

1.5.5 Sociální média

V dnešní době jsou sociální média využívány takřka každým obyvatelem vyspělých zemí a neustále se rozšiřují. V personálním marketingu se tedy jedná o sdílení volných pozic na sociálních sítích, budování značky zaměstnavatele a další podobné činnosti s tímto spojené. Armstrong tvrdí, že tyto sociální sítě mají větší počet získaných zaměstnanců než pracovní servery. Dle výzkumu CIPD, 2017b je ale zřejmé, že to není tak úplně pravda. Pravděpodobně záleží na odvětví, ve kterém je zaměstnanec hledán. V každém segmentu jsou pak úspěšnější jiné metody. Co se týče Facebooku, v časopise *Computers in human behavior*, byl v roce 2016 napsán článek autorkou Lucy L. G., který pojednával o sociálních sítích a jejich využití v recruitmentu, Píše se v něm, že Facebook je využíván hlavně adolescenty a na ně je tedy možné na facebooku mířit. Nejde jen o to oslovit konkrétního kandidáta, ale rozšiřovat povědomí o podniku a o volných pozicích, které v něm jsou. Informace o těchto pozicích může vidět například kolega potenciálního uchazeče, může mu sdělit informace a uchazeč se ozve. To všechno je cílem metody sociálních medií jako získávání pracovníků. Na LinkedInu také ještě funguje placená verze, která se jmenuje Recruiter, která ještě více napomáhá náboru odpovídajících uchazečů. V rámci této verze lze online inzerovat, což si některé firmy velmi chválí a tvrdí, že jim přicházejí velmi relevantní reakce a většinou se podaří uchazeče přijmout. Dále lze také filtrovat v rámci celé sítě LinkedIn podle konkrétních stanovených parametrů (schopnosti, lokalita, pozice atd.), čímž je usnadněn proces headhunting (přímé vyhledávání kandidátů na konkrétní pozice).

Pro lepší zhodnocení situace byl pro práci nalezen výzkum, který prováděl pan Jakub Lorenc, který je vysoce postavený manažer v AMI Digital s.r.o., což je společnost zabývající se online marketingem, sociálními sítěmi atd. Ve výzkumu vyšlo, že Facebook

je na prvním místě v užívání sociálních sítí s počtem uživatelů 4 800 000. Na druhém místě se umístil YouTube, který má jen o 50 000 uživatelů měsíčně méně. Je zde tedy velký potenciál pro firmy a mohli by se zaměřit na jeho využívání. Na třetím místě se umístil Instagram, kde je evidováno 70 000 firemních profilů. Dále se umístil LinkedIn, který využívá 1 300 000 lidí a největší zastoupení má v Praze. Firmy by měly pronikat na nové sociální sítě a využít jejich služeb na maximum (Lorenc, 2017).

1.5.6 Další metody získávání zaměstnanců

Jako další metody získávání zaměstnanců budou uvedeny webové stránky personálních a poradenských agentur, zprostředkovatelské agentury a další.

Webové stránky personálních a poradenských agentur

Webové stránky jsou vlastněny personálními agenturami, které zprostředkovávají různým společnostem nové zaměstnance. Využívají k tomu webové stránky, kde se kandidáti můžou ucházet o zaměstnání a následně můžou být zváni na pohovor.

Zprostředkovatelské agentury

Zprostředkovatelské agentury se zaměřují na získávání zaměstnanců pro různé podniky na základě jejich žádostí. Je samozřejmé, že to nedělají zadarmo a často je tato služba poměrně dost drahá, a proto je velmi důležitá volba agentury, se kterou bude podnik spolupracovat. O agenturách se říká, že většinou dokážou pozici obsadit poměrně rychle a kandidátem s odpovídajícím profilem, je tedy ale nutné, aby společnosti dávali agenturám opravdu detailní popisy pozic s veškerými informacemi, aby agentury mohly najít toho pravého pracovníka. V Plzni je poměrně hodně známou agenturou ADECCO spol. s.r.o., která má pobočky po celé České republice.

Úřady práce

Oproti zprostředkovatelským agenturám se jedná o bezplatnou metodu získávání pracovníků. Je totiž hrazena ze státního rozpočtu jako výdaj na politiku zaměstnanosti. Úřady práce zprostředkovávají práci uchazečům o ni a zároveň uchazeče předávají společnostem, pro které se daní uchazeči mohou hodit. Tuto metodu lze ale často uplatnit pouze v oborech, kde je potřeba nižší kvalifikace či dovednost. Většinou se jedná o osoby, které dlouhodobě nemohou sehnat zaměstnání, mají málo dovedností, nízký stupeň vzdělání apod. Tato metoda je tedy použitelná spíše v manuálních oborech nebo administrativních oborech.

Vzdělávací instituce

Tuto metodu využívají především podniky, které se zaměřují na studenty nebo absolventy jako na své potenciaální zaměstnance. Je vhodné o sobě tedy dávat vědět v rámci vzdělávacích institucí. To znamená účastnit se veletrhů pracovních příležitostí, které se konají na středních a vysokých školách, kde je možnost se studenty či absolventy setkat a pohovořit s nimi o možnosti spolupráce.

1.6 Interní personální marketing

Jak již bylo zmíněno v kapitole 1.4 Rozdělení personálního marketingu, interní personální marketing směřuje ke stávajícím zaměstnancům. Jedná se především o udržení a stabilizaci zaměstnanců. Zároveň jsou zde činnosti, které k těmto cílům směřují a bude uvedeny níže.

1.6.1 Interní výběr zaměstnanců

Tento proces začíná stejně jako externí výběr zaměstnanců shromážděním všech informací o pozici a následné řešení, zda pracovníka vybrat externě či interně. Hlavní zásadou pro úspěšný výběr zaměstnance z interních zdrojů je, že chceme-li vybírat zaměstnance z řad vlastní organizace, je bezpodmínečně nutné, abychom měli k dispozici aktuální informace o tom, co a jak příslušní lidé dělali. Tyto záznamy by měli být konzistentní, přesné, úplné a objektivní a jejich zdrojem by měly být systematicky vedené záznamy o vyhodnocování (LUDLOW, Ron, PANTON, Fergus, 1995).

Pokud je rozhodnutí o interním výběru, nástroje získávání zaměstnanců jsou dle Koubka (2004) následující:

- Vývěsky: levná a rychlá metoda, kdy je vyvěšen letáček s informacemi o pozici na nějakou nástěnkou ve společnosti, nebo se může jednat o elektronický letáček, cookies a podobně.
- Přímé oslovení vyhlédnutého jedince: tato činnost směřuje především k manažerským pozicím, které musí sledovat výkon svých pracovníků a posuzovat je. Následně pak ví, kdo jak pracuje a na jaké pozice se kdo hodí. Když se tedy objeví nová role, která by mohla sedět stávajícímu zaměstnanci, pak už ji stačí nabídnout.
- Uchazeči se mohou nabízet sami, když se dozví, že společnost hledá pracovníky na určitý post.
- Stávající zaměstnanec doporučí jiného.

Stejně jako pro externí získávání zaměstnanců bude i pro interní získávání uvedena tabulka s jeho výhodami a nevýhodami.

Tabulka 4- Výhody a nevýhody interního výběru zaměstnanců

VÝHODY	NEVÝHODY
Organizace zná uchazečovi dovednosti, osobnost, fungování v kolektivu.	Zabránění příchodu nových impulsů do společnosti.
Uchazeč zná organizaci, zaučení netrvá tak dlouho jako u externího uchazeče.	Soutěž mezi zaměstnanci o danou pozici.
Lepší návratnost investice (podniku se vrátí vynaložené prostředky do pracovníka).	Povyšování zaměstnanců až do pozic, na kterou poté nestačí.
Možnost zvýšení motivace dalších zaměstnanců-vidina možného karierního růstu.	

Zdroj: vlastní zpracování dle Koubek, Personální práce v malých podnicích, 2003

Jak je dle uvedené literatury patrné, je důležité interní výběr zvážit na základě relevantních a hlavně aktuálních informací. Dále je nutné posoudit situaci firmy. Pokud je ve fázi stagnace, možná by k omlazení společnosti přispěl nový člen, který by obohatil procesy o nové nápady a poznatky, které by se daly aplikovat a posunuly by podnik dopředu. Zároveň je ale interní síla znalá vnitropodnikových standardů a zaučení tedy trvá kratší dobu než u zaměstnanců nových (Stýblo, 1993).

1.6.2 Vzdělávání, rozvoj a motivace pracovníků v organizaci

Základním zákonem podnikání a úspěšnosti jakékoliv organizaci je flexibilita a připravenost na změny. Flexibilitu organizace však dělají flexibilní lidé, kteří jsou nejen připraveni na změnu, ale změnu akceptují a podporují ji. A tak se zákonitě péče o formování pracovních schopností pracovníků organizace v současné době stává zřejmě nejdůležitějším úkolem personální práce (Koubek, 2001).

V literatuře je také uváděno, že bez náležité úrovně motivovaného chování a jednání lidí nelze vytyčovat cíle, ani vyžadovat jejich plnění. Aneb jaká je motivovanost lidí, takové lze očekávat i jejich pracovní výsledky (Stýblo, 1993).

Z výše uvedeného vyplývá, že je velmi důležité dbát na péči o své zaměstnance, aby cítili, že zaměstnavateli nejsou lhotejní.

Také je velice důležité zapojovat zaměstnance alespoň částečně do různých rozhodnutí a udržovat je informované, souvisí to s flexibilitou a připraveností na změny. Zároveň se tím dá podpořit i motivace zákazníků, protože se opravdu cítí být součástí podniku a tudíž jim i více záleží na dosahování celopodnikových cílů.

Vzdělávání a rozvoj pracovníků

Vzdělávání pracovníků v organizaci znamená:

Jedním z nejhlavnějších úkolů vzdělávání zaměstnanců je přizpůsobování kvalifikace pracovníků měnícím se nárokům a požadavkům.

Rekvalifikační procesy jsou procesy, které „přeškolují“ pracovníky z jedné činnosti na jinou. Jde o to, že zaměstnanec pracuje na pozici, která již není tolik potřebná, tak se kvalifikuje na jinou, u které se naopak priorita zvýšila.

Formování nejen pracovních schopností ale i osobnosti, což napomáhá mezilidským vztahům (Koubek, 2004).

Vzdělávání je v dnešní době poměrně dost populární, a to v podobě vysokých škol, kurzů, online kurzů a tak podobně. Lidé jsou proto většinou rádi, když se mohou vzdělávat v rámci svého zaměstnání, natož když je to třeba zdarma. Vzdělávání je důležitým faktorem v personálním marketingu. Udržuje zaměstnance spokojené, mají pocit, že se o ně někdo zajímá a zároveň se rozvíjí, což je velmi důležité.

Rozvoj zaměstnanců se zpravidla odehrává v rámci cyklu systematického podnikového vzdělávání, který tkví v identifikaci potřeby rozvoje, plánování vzdělávání, realizaci vzdělávací aktivity, hodnocení výsledků a účinnosti vzdělávání. Jeho přidanou hodnotou je k potřebám podniku kvalifikovaný a stabilizovaný zaměstnanec, který je motivovaný k dalšímu odbornému a osobnostnímu rozvoji (Dvořáková a kol., 2012).

Opět je nutné i vzdělávání plánovat, a to hlavně dle strategických cílů společnosti. Důležitým faktorem je také atraktivita pořádaného kurzu a tak podobně. Nudná školení před projektorem mohou být nahrazeny online kurzy, praktickými kurzy, přednáškami odborníků a dalšími. Na závěr je důležité proces zhodnotit (spokojenost účastníků, dodržení nákladů, hodnocení lektorů a odborníků, ...).

Motivace pracovníků

Aby byla motivace jasná, bude zde uvedena jedna stručná definice a to, že motivace jsou: „všechny proměnné, které aktivují, udržují a usměrňují chování“ (Madsen, 1972, str. 53).

Dle Armstronga znamená motivace pracovníků v organizaci: „věnovat zvýšenou pozornost nejvhodnějším způsobům motivování lidí pomocí takových nástrojů, jako jsou různé stimuly, odměny, vedení lidí a práce, kterou vykonávají. Dále jsou samozřejmě velmi důležité pracovní podmínky, ve kterých zaměstnanci pracují. Cílem motivace pracovníků je vytvářet a rozvíjet motivační procesy a pracovní prostředí, které napomohou tomu, aby jednotliví pracovníci dosahovali výsledků odpovídajících očekávání managementu“ (Armstrong, 2007, s. 219).

Pokud nebude zaměstnanec motivován, nebude tvůrčí a nebude tak výkonný, jak by mohl být. Motivace je tedy velmi důležitý prvek při dosahování celopodnikových cílů. Motivovaný pracovník je takový pracovník, který chodí do práce rád, činnosti v práci ho baví. Každý má jiné měřítko motivovanosti a také ho motivuje něco jiného. Tyto fakta je pak nutné respektovat při stanovování cílů podniku, formování personálu, plánování personálního rozvoje zaměstnanců, tvorbě podnikových systémů péče a pro další kariérní rozvoj pracovníků (Dvořáková, 2012).

Oba dva autoři se tedy shodují, že motivace je důležitá pro dosahování podnikových cílů a tedy pro celkovou úspěšnost podniku. Je nutné zvažovat vhodné nástroje motivace.

Jak je vidět, interní personální marketing hraje velkou roli pro úspěšnost podniku, udržování spokojených zaměstnanců, které jsou pro to klíčové. Zároveň je velmi důležitý pro úspěšnost na trhu práce. Všechny uvedené prvky musí být korektně dodržovány, aby péče o zaměstnance byla řádná a zaměstnanci tak byli spokojeni. Dalšími prvky interního personálního marketingu mohou být: pracovní doba, pracovní podmínky, úroveň komunikace mezi nadřízenými a podřízenými a mnoho dalších. Vše, co se děje uvnitř podniku se zrcadlově odráží ven, a to buď prostřednictvím podniku, který dává vědět o své podnikové kultuře a nebo zaměstnanci, kteří dávají své doporučení svým známým a svému okolí. Interní personální marketing pak může být krokem k úspěchu v prezentaci podniku na trhu a při dosahování všech jeho cílů.

Zaměstnavatelé si stále více uvědomují, že jejich úspěšnost a konkurenceschopnost je v rozhodující míře závislá na pracovnících a jejich schopnostech, jejich pracovním chování, jejich spokojenosti a jejich vztahu k zaměstnavateli a že je tedy nutné jim věnovat

náležitou péči. Avšak neexistuje jednoznačná a univerzální definice péče o pracovníky (Koubek, 2002).

1.7 Employer branding

Employer brand, česky značka zaměstnavatele, byl definován již v roce 1996 Timem Amblerem jako souhrn funkčních, ekonomických a psychologických benefitů, které jsou poskytovány zaměstnancům od zaměstnavatele. Oproti tomu pojem employer branding znamená budování značky zaměstnavatele.

Oproti tomu v článku EMPLOYER BRANDING – A TOOL FOR TALENT MANAGEMENT je uvedeno, že značka zaměstnavatele reflektuje celkový dojem na veřejnost, a to jak ke stávajícím zaměstnancům, tak i k těm potenciálním.

Dále může být značka zaměstnavatele definována jako: soubor určitých znaků a vlastností, které většinou nejsou definované a vytvářejí obrázek o tom, že firma je v očích potenciálního zaměstnance unikátní a slibuje pracovní příležitost, která je lepší než všechny ostatní, o kterých doposud slyšel (Walker, 2007).

Je vidět, že každý autor se k tomuto tématu staví trochu jinak. Je ovšem nutné si uvědomit, že employer branding je prvek jak externího, tak i interního personálního marketingu, jelikož směřuje k oběma skupinám.

Značka zaměstnavatele působí jak na potenciální uchazeče na trhu práce, tak i směrem k již zaměstnaným, kteří by mohli obsadit nově vzniklé pozice ve společnosti. Jde o to, přesvědčit jak potenciální uchazeče o tom, že mají pracovat právě pro tento podnik, tak i stávající zaměstnance přesvědčit o tom, že pracují pro dobrou firmu a neustále je tím motivovat.

Jak správně budovat employer branding dle (Backhous & Tikoo, 2004, pp. 502–503):

1. Vytvoření nabídky pro zaměstnance. To znamená vytvoření značky, která obsahuje, co konkrétně zaměstnavatel nabízí.
2. Správně vytvořený externí marketing, který směřuje na trh práce k potenciálním uchazečům, agenturám, které mohou následně s podnikem spolupracovat a tak dále.
3. Propracovaný interní marketing, který směřuje ke stávajícím zaměstnancům tak, aby byly naplňovány strategické cíle podniku.

Vytváření značky zaměstnavatele konkrétními činnostmi:

- Důležité je, aby podnik byl vždycky realistický a upřímný. Pokud na přijímacím pohovoru kandidátovi podnik zalže s pracovními podmínkami, může uchazeč po nástupu odejít a říct o tom dalším lidem, kteří to řeknou zase dalším lidem a podnik tak může mít na trhu problém, protože už se lidem ukáže jako ten, co slibuje a nedodrží.
- Neustále sledovat konkurenci a to, co vyžaduje trh pro správný employer branding. Pořád se snažit zlepšovat.
- Oznamovat lidem o možném růstu ve firmě, vzdělání, dobrých pracovních podmínkách, kvalitním a stabilním zázemí.
- Sledovat, co uchazeči, které podnik potřebuje, vyžaduje a to následně ve firmě zavést a prezentovat.

Výhody, které přináší employer branding:

- Zvýšení důvěry v podnik.
- Vyšší zájem zaměstnanců o společnost.
- Nižší fluktuace, nepřítomnost v práci (FIGURSKA, MATUSKA, 2013)

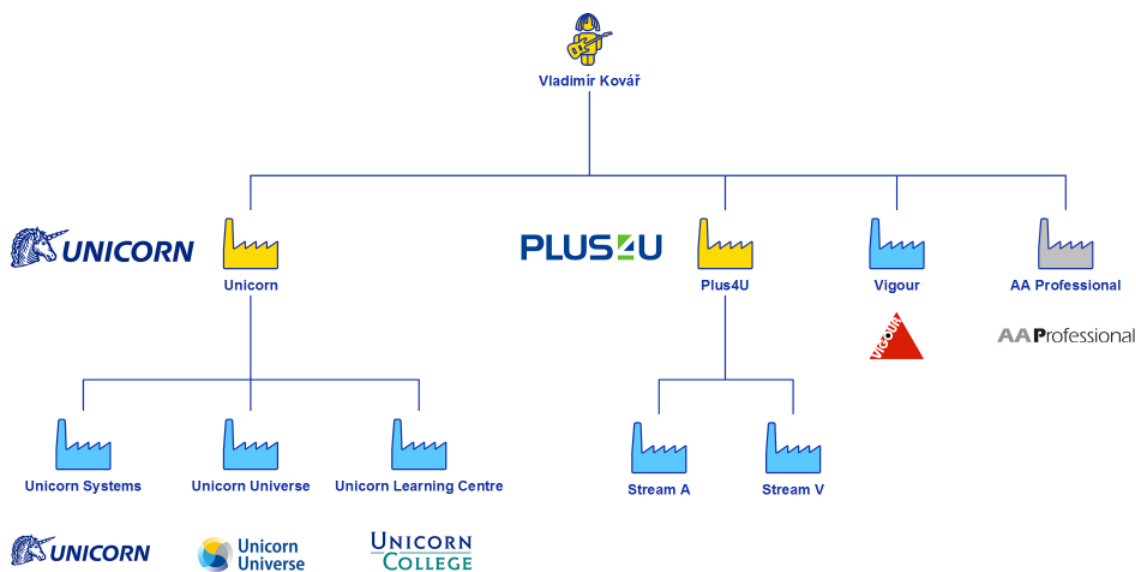
2 Praktická část

V rámci praktické části této bakalářské práce bude popsána společnost Unicorn, která byla vybrána pro tuto práci. V rámci jednotlivých kapitol budou detailně popisovány jednotlivé nástroje personálního marketingu, které společnost využívá. Hlavním cílem této praktické části je analýza získaných informací a na základě zjištěného navrhnout konkrétní doporučení, které by mohly společnosti Unicorn dopomoci k efektivnějšímu personálnímu marketingu.

2.1 Představení společnosti Unicorn

Společnost Unicorn byla založena již v roce 2001 majitelem Vladimírem Kovářem, který funguje v rámci statutárního orgánu dodnes. Za svoji působnost si společnost vytvořila několik dalších dceřiných společností, které fungují v rámci holdingu Unicorn.

Obrázek 3- Struktura holdingu Unicorn



Zdroj: interní systém společnosti Unicorn

Z uvedeného schématu je vidět, že jde o skupinu společností, které jsou systematicky rozdělené. Komplexní holding již má přibližně 2000 spolupracovníků a obrat se blíží ke 3 miliardám korun. Hlavním sídlem společnosti je pražská pobočka, kde sídlí i majitel Vladimír Kovář. Další pobočky jsou v Plzni, Brně, Hradci Králově, Chrudimi, Mladé Boleslavi, Arnhemu (Holandsko), Bratislavě a Prešově (Slovensko) a další vývojová centra na Ukrajině.

Dle schématu se budu zabývat konkrétně Unicornem, Plus4U a Vigourem.

Unicorn systems

Zde je hlavní náplní a cílem vyvíjet software, který je dodáván dle vnitropodnikových pravidel KKTR. To znamená, že systémy dodává v dohodnuté kvantitě, kvalitě, termínu a rozpočtu. Systémy Unicorn obchoduje v oblastech bankovníctví, pojišťovnictví, telekomunikace, energetiky, retailu, geoinformačních systémů, veřejné správy a utilit. Určité oblasti budou níže popsány.

1. Bankovníctví a pojišťovnictví

V této oblasti je software vyvíjen pro každou banku a pojišťovnu v České republice. Ať už v menší, nebo větší části. Jako příklady je tedy možné uvést největšího klienta v této oblasti, kterým je Komerční banka, se kterou spolupráce trvá již přes 18 let. Další banky a pojišťovny: Raiffeisenbank, Česká spořitelna, NN Pojišťovna a mnoho dalších.

2. Telekomunikace

Platí to samé jako u bank a pojišťoven. Je zde vyvíjen software pro každého telekomunikačního operátora. (O2, Vodafone, T-mobile, ...)

3. Energetika

Zde se řeší přeshraniční obchodování s energií. To znamená, že mezi Velkou Británií a pevninskou Evropou jsou podmořské kabely, ve kterých proudí elektřina a poskytovaný systém počítá křivky energie a způsob, jakým v kabelech proudí, aby nenastal nějaký problém a pak celá Evropa nebyla bez elektřiny. Zároveň se v této oblasti energetiky řeší přímo přeshraniční obchodování. To znamená, že jsou dodávány systémy pro provozovatele přenosových soustav jako je například ČEPS. Tyto společnosti si odkupují kapacity energie přes unicorní systémy, zároveň řeší kompenzace od ostatních společností. Příklad: když v Německu fouká vítr a větrné elektrárny vyrobí přebytek energie, která se nedá uchovávat, je nutné ji distribuovat dál a k tomu slouží právě tyto systémy. Dalším příkladem

je, že když dojde k přetížení sítě v určitém státě, odráží se to i na sítích dalších států a je nutné, aby si státy vzniklé škody finančně kompenzovaly, k čemuž také slouží systémy vyvinuté Unicornem. Tato řešení jsou dodávány již do 25 zemí v Evropě (Anglie, Irsko, Holandsko, Srbsko, Černá Hora, Itálie a mnoho dalších).

4. Geoinformační systémy

Řeší se zde mapování České republiky, které slouží pro katastrální úřady, poskytovatele vedení a další.

Unicorn dodává nové systémy, které implementuje a dále slouží klientům po dobu používání jako servis.

Unicorn system je technologicky nezávislá společnost, takže vždy záleží na domluvě s klientem.

Plus4U

Zde je vyvíjen interní systém, ve kterém všichni spolupracovníci pracují. Dále jsou zde vyvíjeny aplikace pro živnostníky, lékaře, rybáře a podobně.

Poté do částí Plus4U patří přibližně 70 společností. Všechny společnosti jsou spíše podpůrného charakteru. To znamená, že se nejedná o IT specialisty. Tito lidé jsou podporou pro zaměstnance, kteří vyvíjejí software pro velkou korporátní klientelu. Jednou ze společností je Deckard & Penfield. Legislativně se jedná o personální a poradenskou agenturu, nicméně 99% alokací lidských zdrojů řeší právě pro kolegy z Unicorn systems. V rámci Deckard & Penfield se tedy řeší požadavky na nové role v rámci holdingu Unicorn. Tato personální společnost dále řeší jejich zpracování, hledání kandidátů, inzerce, pohovory, testování uchazečů a konzultace s odpovědnými kolegy z Unicorn systems, se kterými rozhoduje o přijetí či nepřijetí uchazeče. Jeho alokaci na projekty a následnou péči již neřeší. Řeší tedy společně s marketingovým oddělením i marketingové aktivity zaměřené na personální sféru.

Dále v rámci Plus4U může být zmíněna Vysoká škola Unicorn College, vzdělávací agentura Top Gun, mobilní operátora, ubytovací kapacity ve Špindlerově Mlýně, v Chorvatsku, vozový park, firmu na oblečení, uklízeč firmu a tak dále. Nejpodstatnější pro další kapitoly praktické části bude Deckard & Penfield a Top Gun.

Vigour

V této části holdingu je zaštitěno interní HR. To znamená, že jsou zde vykonávány všechny administrativní činnosti spojené se zaměstnanci jako například pracovní smlouva, mzdový výměr, dovolené, nemocenské, benefity a podobně. Dále pečují o zaměstnance v rámci vzdělávání, podpory, motivace.

Je tedy vidět, že ve společnosti je vše logicky rozvrženo tak, aby každý mohl vykonávat činnost, kterou umí, baví ho a nemusel se starat o nic jiného než právě o její výkon. Každá ze společností funguje samostatně – vlastní rozpočet. Všechny tyto firmy ale fungují v rámci holdingu Unicorn.

Důvod, proč byl Unicorn popsán celkem podrobně, je hned několik.

1. Systémy, které se vyvíjí v Unicorn systems napomáhají personálnímu marketingu, jelikož jsou velmi zajímavé a téměř žádná jiná společnost je v rámci České republiky nedělá.
2. Výhodou jsou pobočky po celé ČR a také v zahraničí. Opět to pomáhá v získávání zaměstnanců, jelikož jim může být nabídnuta široká škála alokace.
3. V rámci části PLUS4U funguje přibližně 70 společností a většina z nich generuje produkty či služby, které mohou zaměstnanci využít se značnou výhodou. (levné mobilní tarify, vzdělávání, levné dovolené v ubytovacích kapacitách ve Špindlerově Mlýně, v Chorvatsku atp.)

Bylo tedy důležité vše zmínit, protože se to promítá do personálního marketingu, který bude v rámci holdingu Unicorn v praktické části analyzován. Firma má co nabízet a to jí dává konkurenční výhodu na trhu práce, kde hledá nové zaměstnance. Má dlouholetou tradici, širokou škálu benefitů, alokace a možností. Tohle všechno by tedy mělo být využito v marketingových kampaních zaměřených na potencionální uchazeče a zároveň pro interní personální marketing.

2.2 Externí personální marketing

Jak již bylo řečeno v kapitole 2.1 Představení společnosti, externím personálním marketingem se zabývá právě Deckard & Penfield, který má za úkol nábor nových specialistů a prezentace společnosti na účelových akcích jakými mohou být různé veletrhy pracovních příležitostí, dny otevřených dveří na univerzitách a středních školách, které mají alespoň částečné zaměření na informační technologie. Deckard & Penfield je tedy legislativně personální a poradenská agentura, ale 99 procent alokací řeší pro kolegy z Unicorn Systems. Tato personální společnost byla vytvořena již po roce 2000 a funguje samostatně v rámci holdingu.

Jak již bylo uvedeno v teoretické části, externí marketing má své konkrétní cíle, a tak to je nastaveno i v této společnosti. Cílem je získávání kvalitního personálu, dobrá prezentace společnosti při komunikaci s kandidáty a vytváření dobrého jména společnosti na trhu práce. Následně bude popsáno získávání zaměstnanců a marketingové kroky, které pro to jsou uskutečněny.

2.2.1 Marketingový mix pro uchazeče

Získávání zaměstnanců je jedním z hlavních cílů externího personálního marketingu a proto bude důležité si stanovit profil kandidáta, který je nejčastěji pro společnost potřebný a je hledán na trhu a určit si marketingový mix, který by pro něj byl zajímavý.

Typicky hledaná role, která je vyžadována jsou vývojáři v různých technologiích. Aby byl kandidát v rámci této práce specifický, bude se tedy jednat o seniorního vývojáře v technologii Java.

Marketingový mix stanovený pro seniorního vývojáře v technologii Java:

- Product: práce na zajímavých projektech v nových technologiích vázaných na Javu.
- Price: cena, kterou kandidát požaduje za svou odvedenou práci. U seniorního vývojáře tato částka může růst až do velmi vysokých částek.
- Place: místo výkonu práce. Záleží na pobočce, kterou preferuje. Po zaškolení se dá část práce vykonávat i z domova.
- Promotion: jakým způsobem jsou pracovní příležitosti prezentovány.

Produkt

Jak je možné vidět, product by společnost splňovala, jelikož má projekty, které nikdo v rámci České Republiky nemá. Co se týče technologií, opravdu se snaží neustále vzdělávat v novějších a zapojovat je do systémů, které jsou následně implementovány u zákazníků po celé Evropě. Pro příklad bude uveden popis projektu, který řídí podmořský kabel BritNed mezi Velkou Británií a Evropou.

- Název projektu: IFAMPC
- Popis projektu: Cílem tohoto projektu je náhrada stávajícího Main Control Point řešení novým systémem IFA MCP/INCA. Tento projekt pokrývá implementaci a dodávku řídicího systému HVDC vedení společnosti BritNed. Účelem řídicího systému je real-time řízení podmořského HVDC kabelu - tedy výpočet a nastavování provozních hodnot na základě vstupních hodnot nominací. Systém IFAMCP/INCA společně se svou dedikovanou infrastrukturou zaručuje lepší stabilitu a spolehlivost služby pro klienta. Nový systém rovněž přináší vyšší flexibilitu a konfigurovatelnost celého řešení. Hlavní přidanou hodnotou je automatizace procesů a výrazné vylepšení optimalizačního algoritmu. Tímto je zajištěna minimalizace provozních odchylek - tedy i snížení provozních nákladů obecně. Celé řešení je postaveno na principech zajišťujících vysokou provozní dostupnost v režimu 24/7/365. Systém IFAMCP/INCA je postaven na bázi Unicorn Open Platform a přepoužívá podstatnou část úředchozího obdobného projektu BNCPS pro BritNed.
- Technologi: UOP, Spring, Hibernate, Angular

Takto tedy může vypadat konkrétní produkt nabízený kandidátovi.

Cena

Co se týče ceny, v rámci holdingu nejsou nastaveny žádné fixní sazebníky, dle kterých by uchazeči byli posuzováni. O všem se jedná individuálně. Cílem je lidi nepřeplácat. Unicorn se snaží lidi motivovat spíše na zajímavost projektů a propracovaný systém vzdělávání, flexibilní pracovní dobu atp. Situace na trhu začíná trochu měnit situaci. Nezaměstnanost je 3,9% (Kurzy, 2018), což je v poměru s minulými léty poměrně málo. O lidi je tak celkem velký zájem a uspět v jejich získávání je někdy obtížné.

Place

Místo výkonu práce záleží vždy na pobočce, pro kterou chce uchazeč pracovat. Pobočky jsou umístěny po celé České republice a v Holandsku, Slovensku a na Ukrajině. Je možný i přesun mezi jednotlivými pobočkami. Co je velkou výhodou Unicornu? Flexibilní pracovní doba a možnost práce z domova – homeoffice. Je nutné zmínit, že u určitých rolí a typů projektů se může stát, že by uchazeč po nástupu musel někdy jet do zahraničí ke klientovi. Pro někoho to může být přínos a hnací motor, že bude mít možnost setkávat se s klientem, vidět systémy v reálném provozu a v neposlední řadě poznání nových zemí. Pro jiné to může být odstrašující, nedokáží si představit, že by odjeli od rodiny, nebo ani nemohou. Je tedy důležité o tom s kandidáty mluvit již v prvních fázích kontaktu a směřovat podle toho alokaci na projekt.

Promotion

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, promotion je nástroj marketingu, jak se společnost prezentuje na trhu. Tato část marketingového mixu se především snaží o to, aby potenciální uchazeči dostali všechny potřebné informace a ty je zaujaly. Společnost Unicorn se prezentuje svým potenciálním uchazečům na sociálních sítích jako například LinkedIn, Facebook a Youtube. Inzeruje své volné pozice na profesních portálech www.jobs.cz, www.kariernistranky.cz a www.pracezarohem.cz. Vystupuje na veletrzích pracovních příležitostí na univerzitách a středních školách, které jsou zaměřené na IT. Na jednotlivé části prezentace společnosti se budu více zaměřovat v kapitole získávání zaměstnanců.

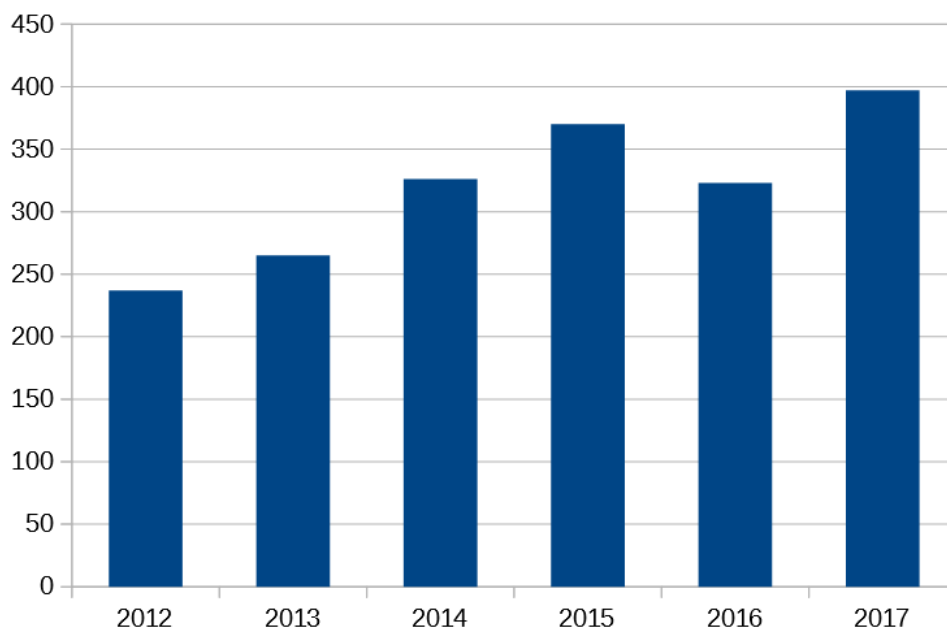
Jak uvádí Kotler a Armstrong ve své knize Marketing: „*Účinný marketingový program propojuje všechny prvky marketingového mixu v jeden koordinovaný program, který je navržen tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta co nejvyšší hodnota a aby byly splněny firemní marketingové cíle.*“ (Kotler, 2004, str.107) Je tedy nutné s tímto pracovat a důkladně promýšlet jednotlivé části marketingového mixu, tak aby na ostatní navazovaly a zároveň mohly plnit své určené cíle. Marketingový mix by se tedy mohl lišit dle určených rolí. Produkt stanovený výše nemusí být zajímavý pro analytika, který se zabývá analýzou systémů. Cena se vždy liší dle zkušeností, dovedností a také preferencí uchazeče. Doporučení týkající se ceny je, aby se postoupilo o kus dopředu a zaměstnali se i lidé, kteří mohou být sice dražší, ale mohou společnosti přinést nový pohled, nové zkušenosti. Je nutné poznat potřeby a touhy potenciálních kandidátů a podle toho marketingový mix a jeho nástroje upravovat.

2.2.2 Získávání zaměstnanců

Získávání zaměstnanců je klíčovou činností společnosti Deckard & Penfield, která má za úkol především nábor nových IT specialistů a podpůrných rolí. Jak již bylo uvedeno výše, nezaměstnanost je 3,9%, z čehož vyplývá, že nezaměstnaných lidí moc není. Tím spíše, když se budeme bavit o IT specialistech. Nedávno se společnost setkala se situací, kdy hovořila s kandidátem o možnostech spolupráce. Jeho reakce byla, že si to bude muset promyslet, protože od doby, co vyvěsil svůj životopis na portál jobs.cz, mu zavolalo přibližně 30 dalších personalistek. Ta doba byla přibližně jeden den. Poté svůj životopis z portálu musel smazat, aby mu přestal neustále zvonit telefon. Co je pozitivní zprávou? Kandidát si vybral společnost Unicorn. Cílem této situace bylo popsat, jak těžké je v soutěži o kvalifikovaného specialistu v oblasti informačních a komunikačních technologiích zvítězit.

Pro viditelné zobrazení úspěšnosti Unicornu v získávání zaměstnanců poslouží níže uvedený Obrázek 4- Vývoj počtu získaných zaměstnanců v letech 2012-2017. Je patrné, že získávání zaměstnanců se společnosti daří čím dál tím více s výjimkou v roce 2016, kdy počet nově zaměstnaných zaměstnanců klesl oproti předchozímu.

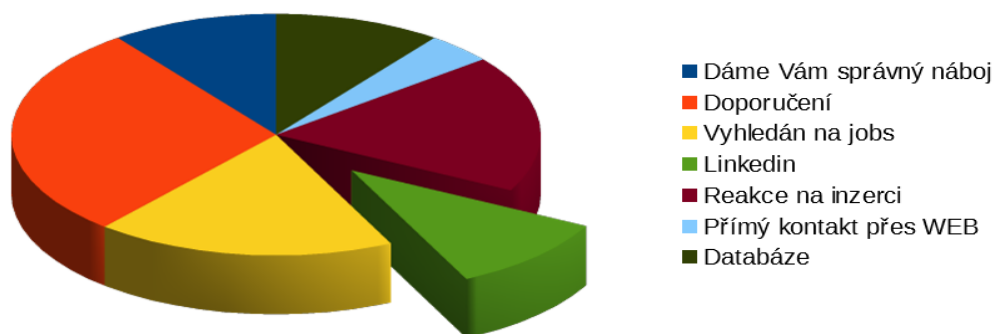
Obrázek 4- Vývoj počtu získaných zaměstnanců v letech 2012-2017



Zdroj: vlastní zpracování dle interního systému Unicorn

Zdroje, kterými tito zaměstnanci byli získáni jsou: vyhledání jejich životopisu na profesních portálech, reakce na kampaň Dáme Vám správný náboj, reakce na inzerci, vyhledání z interní databáze, získání kandidáta na sociálních sítích jako například LinkedIn. Pro objasnění situace bude opět uveden graf, aby bylo zřetelné, jaké metody fungovaly v roce 2017 nejvíce. Metoda, která fungovala úplně nejvíce, je doporučení od stávajících zaměstnanců. Dalšími neúčinnějšími metodami je získávání zaměstnanců z profesních portálů a reakcí na inzerci.

Obrázek 5- Metody získávání zaměstnanců



Zdroj: vlastní zpracování dle interního systému Unicorn

Následně budou vyjmenovány jednotlivé aktivity, které Deckard & Penfield realizuje pro získávání zaměstnanců. Pro zjednodušení tyto aktivity budou opět směřovat ke stanovenému potencionálnímu kandidátovi z kapitoly 2.2.1 Marketingový mix: senior vývojář v technologii Java.

2.2.2.1 Inzerce

Podle výsledků výzkumu Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD, 2017) se pracovní servery, kam se sdílí inzerce umístily na třetím místě s počtem respondentů 58 z 820. V rámci praktické části této práce jsem zjišťovala, jaká je úspěšnost inzerce v rámci holdingu Unicorn:

Tabulka 5- Vyhodnocení úspěšnosti inzercí

Vydáno pod hlavičkou Deckard & Penfield		Vydáno pod hlavičkou Unicornem	
22	Celkem 3019 shlédnutí=38 reakcí	11	Celkem 5085 shlédnutí=14 reakcí
Nástupy: 9			

Zdroj: vlastní zpracování dle interního systému společnosti Unicorn

Jak už bylo zmíněno, společnost Unicorn inzeruje své volné pozice na profesních portálech www.jobs.cz, www.kariernistranky.cz a www.pracezarohem.cz. Nejvíce

respondentů je získáváno z portálu jobs.cz. Dále jsou konkrétní inzerce zveřejněny přímo na webových stránkách, www.deckardpenfield.com, personální společnosti. Kde dále se mohou uchazeči přihlásit se zájmem o spolupráci, jsou webové stránky Unicornu, kde běží kampaň Dáme Vám správný náboj. Zde je nutné vyplnit formulář s osobními daty jako je jméno, příjmení a tak podobně.

Dále je nutné uvést, o co má kandidát zájem, co chce dělat a přiložit strukturovaný životopis. Pro lepší pochopení zde bude uveden Obrázek 6- Kampaň Dáme Vám správný náboj, který jasně vyobrazuje formulář.

Obrázek 6- Kampaň Dáme Vám správný náboj

The image shows a dark-themed web form for job applications. On the left, there are labels for various fields: 'Jméno a příjmení *', 'E-mail *', 'Mám zkušenost s', 'Mám zájem o pozici *', 'Telefon', 'Poznámka', 'Životopis', and a checkbox for 'Souhlasím s podmínkami zpracování osobních údajů'. On the right, there are input fields and a list of skills: 'Jméno a příjmení', 'E-mail', a list of skills (Java, .NET, C/C++, SQL, Android/iOS, HTML/CSS/JS, PHP, Python, UML, Jiné), a phone number field with '+420xxxxxxxx' as a placeholder, a large text area for notes, a file upload button 'Procházet...' with 'Soubor nevybrán.' below it, a reCAPTCHA widget with 'Nejsem robot' and 'Ochrana soukromí - Smluvní podmínky', and a blue 'Odeslat' button at the bottom.

Zdroj: vlastní zpracování dle damevamspravny.naboj.com

Na tuto kampaň reagovalo v roce 2017 31 lidí. Převážně se jedná o juniorní kandidáty, studenty, nebo uchazeče, kteří se o kampani dozvěděli od našich zaměstnanců.

V příloze číslo 1 bude uvedena konkrétní inzerce, která směřuje k získání seniorního Java vývojáře.

Dle uvedených statistik je vidět, že na inzerce neodpovídá příliš relevantních uchazečů. Společnost by mohla začít přistupovat k inovativním řešením jako například video inzerce, kterou již využívají společnosti na www.proudly.cz. Finance investované do zveřejňování psaných inzerce by se tedy mohli investovat do inzerce realizovaných formou videí, které se na Youtube.com začínají rozšiřovat. Doporučením pro inzerce by

tedy bylo vyzkoušet videoinzerce, které by mohli přitáhnout větší počet zájemců o spolupráci než psaná forma inzerce. Video by mohla být živá s ukázkou vyvíjeného systému, prostředí společnosti a krátký monolog k uchazeči. Tyto videa by byla sdílená webových stránkách společnosti Unicorn a společnosti Deckard & Penfield, na sociálních sítích a mohla by se tak dostat mezi cílovou skupinu. Zároveň by takto v případě zájmu mohla probíhat i zpětná vazba od uchazeče. Natočil by video s představením a důvodem, proč bychom si měli vybrat právě jeho. Mohlo by to ušetřit čas oběma zúčastněným stranám.

2.2.2.2 Oslovování kandidátů z interní databáze

Tento nástroj je velmi důležitým aspektem v externím personálním marketingu. Jedná se totiž o přímé působení na potencionální uchazeče na trhu práce. Nejde tedy čistě jen o získávání zaměstnanců, ale i o rozšiřování povědomí o společnosti, tedy budování employer brandingu.

Oslovování kandidátů z databáze může být psaným i mluveným způsobem. To znamená, že lze kandidáty kontaktovat prostřednictvím mailu a podobně, nebo formou telefonního hovoru. Je nutné vystupovat reprezentativně a představovat společnost zodpovědně. Je důležité navazovat kontakt s potencionálními uchazeči a snažit, aby si společnost kandidáti zapamatovali a v případě, že by chtěli změnit zaměstnání, vzpomněli si právě na Unicorn.

2.2.2.3 Oslovování kandidátů na LinkedInu

Oslovování kandidátů na LinkedInu se v poslední době začíná celkem rozmáhat.

Vzkaz na LinkedInu, který by mohl být využit pro stanoveného kandidáta, Java vývojáře.

Dobrý den, pane XY.

Na linkedinu hledám nové kandidáty na naše pozice. Primárně řeším nábor pro pobočku společnosti Unicorn v Plzni, ale mám i volné pozice v Praze. Naše pobočka v Plzni vypadá ve zkratce takto: - oblasti vývoje SW jsou energetika, bankovníctví, pojišťovnictví, security, vývoj geoinformačních systémů, vývoj našeho interního systému a zajištění chodu našeho datacentra. Zajišťujeme tyto oblasti jak ve vývojové tak servisní fázi (jedná se o zhruba 70 paralelně běžících projektů) - pobočka sídlí v Plzni na Slovanech a čítá přibližně 140 lidí. Jsme technologicky nezávislá společnost a proto záleží vždy na domluvě mezi námi a klientem.

Nejvíce aktuální pozice, které by Vás mohly dle Vašeho profilu zajímat, jsou Java vývojář do servisní divize v oblasti bankovníctví a Java vývojář do vývojové divize, která se zabývá projekty v oblasti energetiky.

V rámci bankovníctví se jedná o vývoj klíčové aplikace pro Komerční banku, se kterou spolupracujeme přes 10 let. Tuto aplikaci používá každý zaměstnanec na pobočce a každý klient, který využívá bankovní služby právě od KB. Jedná se tedy o klíčovou aplikaci pro prodej a podporu jak aktivních (úvěrových), tak pasivních (depozitních) produktů KB. Naše činnost v rámci spolupráce s KB je dlouhodobého charakteru a to jak ve formě servisní práce (úprava a drobný rozvoj stávajících aplikací), tak i vývoj nových funkcí.

Co se týče energetiky, jedná se o systém, který pokrývá komplexní problematiku obchodního řízení přenosové soustavy a zabezpečuje oboustranný přenos obchodních i technických dat, jejich zpracování a vyhodnocování. Budete mít možnost podílet se na návrhu architektury, vývoji klíčových komponent i business logiky tohoto moderního informačního systému.

Velmi ráda se s Vámi sejdu a představím Vám konkrétní pozice/projekty podle Vašich preferencí. Předem děkuji za zpětnou vazbu.

Takto může vypadat zpráva, která by se personalizovala přímo pro konkrétního kandidáta. Opět je velmi důležité využívat tento nástroj s rozumem, jelikož se podílí na tvorbě značky zaměstnavatele a na pověsti společnosti. Je nutné správně reprezentovat společnost a vhodně s kandidáty komunikovat.

Doporučení pro tuto oblast je značná personalizace zpráv. Zpráva, která v sobě nemá žádné osobní pouto pro kandidáta, pro něj nemá význam. Říká si, že byl jen zasažen hromadným oslovením a na zprávu ani nereaguje. Tyto informace jsou uvedeny v článku, který zajistila pro Hospodářské noviny Kristýna Dlasková. V článku se jasně vyjadřuje jedna IT specialista, že si náboráři nečtou profily kandidátů a zasílají jim nerelevantní vzkazy. Zároveň zprávy nejsou nositelem hlavních důležitých informací, ale spíše požadavky kladené na kandidáta, což kandidátům nepřijde vhodné.

2.2.3 Reprezentace společnosti na akcích

Jak již bylo uvedeno v úvodu kapitoly 2.2 Externí marketing, společnost Deckard & Penfield má za úkol reprezentaci holdingu na akcích jako například veletrhy pracovních příležitostí, dny otevřených dveří na technicky orientovaných školách a podobně. Cílem těchto akcí je dát vědět o společnosti Unicorn. Hovořit s uchazeči, studenty o možnostech spolupráce, o práci v rámci holdingu atp. Stánek na veletrhu může vypadat například takto:

Obrázek 7- Stánek společnosti Unicorn



Zdroj: interní systém společnosti Unicorn

V letošním roce má společnost Unicorn na tyto akce připravené soutěže, které budou pro studenty zajímavé, jelikož budou moct vyhrát hodnotné ceny jako například bezdrátová sluchátka, vstupenky do kina, poukaz na večeri a tak dále. Soutěžící budou mít za úkol rozluštit pohádku napsanou v kódech. Dále bude u stánku vytvořen fotokoutek, kde se budou moct studenti a uchazeči vyfotit s různými rekvizitami a odnést si rovnou fotku s sebou. Mohlo by to v nich nechat hezkou vzpomínku se společností.

2.3 Interní personální marketing

Interním personálním marketingem se zabývá společnost Vigour, která byla zmíněna v kapitole 2.1 Představení společnosti. Je zde zaštitěná péče o zaměstnance a jejich motivace, řešení benefitů, konzultace vzdělávání. Tyto činnosti mají na starosti osoby, jejichž role jsou nazývány jako HR specialistky (specialistky na human resources- lidské zdroje).

Jejich hlavním cílem je právě spokojenost zaměstnanců a zkvalitňování pracovních podmínek. To zajišťují v rámci denní komunikace se zaměstnanci na pracovišti a hlavně v rámci hodnotících pohovorů, které budou rozvedeny níže. Nejprve bude opět stanoven marketingový mix pro zaměstnance.

2.3.1 Marketingový mix pro zaměstnance

Bude nutné zjistit, jaký marketingový mix by byl vhodný pro stávajícího zaměstnance. Opět použijeme profil seniorní Java vývojář.

- **Product:** pro již stávajícího zaměstnance se produktem může stát nový projekt, na který by byl přiřazen, nová školení, která by prospěla jeho rozvoji (technologickému, jazykovému, měkkých dovedností apod.), hmotná odměna ve formě telefonu, počítače, nového vybavení.
- **Price:** opět se bude hovořit o ceně. Nicméně zde se může hovořit o finančním navýšení, finanční odměně za dobře odvedený výkon.
- **Place:** pro zaměstnance je to pracovní místo, které může chtít měnit a bude to řešit právě se společností Vigour.
- **Promotion:** tuto část zajišťují HR specialistky, které mají na starost péči o zaměstnance a zjišťování jejich potřeb pro vhodné zacházení s nimi.

Všechny tyto části se prolínají stejně jako ve všech oblastech. Je nutné ke každému zaměstnanci přistupovat individuálně a podrobně zkoumat jeho potřeby, aby byl dobře navrhnout marketingový mix, který by pro něj byl hodnotný. V rámci společnosti Vigour toto opravdu funguje a HR specialistky řeší spokojenost zaměstnanců velmi odpovědně. Hlavní prostor pro toto zjišťování mají při hodnotících pohovorech, které se konají se zaměstnanci vždy před koncem zkušební doby a pak každého následujícího půl roku.

2.3.2 Hodnotící pohovory

Jak již bylo řečeno, hodnotící pohovory jsou nejdůležitějším prvkem zjišťování spokojenosti a potřeb zaměstnanců. Tyto setkání probíhají před koncem zkušební doby pro prověření oboustranné spokojenosti a pak každého následujícího půl roku. Pohovory probíhají ve složení: HR specialista, nepřímý nadřízený a osoba, které se interně říká kmotr.

Nepřímý nadřízený je zde z prostého důvodu. Zaměstnanec by nemusel chtít říct všechna negativa přímo před svým nadřízeným. Proto je tam nepřímý nadřízený, který toto posuzuje jako další strana. Kmotr je osoba, která je seniorní v daném oboru a může dobře posoudit směřování zaměstnance.

Jak bylo uvedeno výše, hodnotící pohovory jsou nejdůležitější částí péče o zaměstnance, a proto je nutné na ně dbát a věnovat jim dostatek času. Před konáním je tedy nutné, aby všechny strany vyplnili hodnocení v systému, na základě kterého se setkání ubírá. To tedy někdo může brát jako nevýhodu – nutnost se na pohovor připravit. Mohou to hodnotit jako nepřiměřenou administrativní zátěž. V rámci pohovoru se řeší spokojenost zaměstnance v konkrétní oblasti působení, jeho aktuální pozice, proces vzdělávání, kariérní růst a v neposlední řadě spokojenost s vybavením, které je mu poskytováno a finanční ohodnocení. Výhodou holdingu Unicorn je jeho rozmanitost a velikost. To, že člověk začne na určité pozici, neznamená, že na ní musí zůstat dalších deset let. Cílem je posouvat zaměstnance na preferované pozice a pomoci jim k tomu. To znamená, že je možnost zaměstnanci poskytnout nutná školení pro efektivní zvládnutí pozice, kterou by rád vykonával. Kmotr je u pohovoru právě proto, aby posoudil, jestli se člověk na určité pozici hodí a co konkrétně by mu k tomu mohlo dopomoci. Nepřímý nadřízený je zde pro ověření vzájemné spokojenosti a pro nastavení vztahů na pracovišti. HR specialista je zde od toho, aby vše koordinovala a pohovor řídila. Zároveň je jejím následným úkolem zaevidovat všechny řečené informace do interního systému a vyřízení stanovisek, které z pohovoru vzešly. To znamená, že zařídí požadovaná školení, popřípadě upraví mzdu a s tím související pracovní smlouvu.

Úkolem je tedy zjistit spokojenost zaměstnance a zkvalitnění jeho práce ve společnosti Unicorn. Cílem je mít spokojený personál, který dělá to, co umí a co ho baví. Cíl je tedy podobný, jak ho popisuje Kocianová (2010), personální marketing má za úkol zvyšování jejich „věrnosti“ a stabilizace v rámci společnosti. Dalším důležitým úkolem je pak zkvalitňování zaměstnavatelského jména, který může dopomoci k většímu množství

uchazečů o práci ve společnosti. S tím se tedy ztotožňuje i společnost Vigour. Klíčovým úkolem je právě zmiňovaná spokojenost a vstřícnost k zaměstnancům, která by dlouhodobě měla prospívat k zaměstnavatelskému jménu. Souvisí to i s metodami získávání zaměstnanců, kdy byl v kapitole 2.2.2 Získávání zaměstnanců uveden graf, který vyhodnocoval jejich úspěšnost. Nejefektivnějším nástrojem v roce 2017 bylo doporučení od zaměstnanců. Z toho tedy vyplývá, že spokojenost se daří a šíří se i směrem ven, kde se zaměstnanci pobaví se známými o společnosti a ty následně rádi přijdou na pohovor a pobaví se o možnostech spolupráce. Zároveň se tyto informace šíří dál a dál, čímž se opět naplňuje výše uvedené. Zjistí fluktuace??

Pro další zhodnocení bude uvedeno vzdělávání v rámci holdingu.

Vzdělávání

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.1 Představení společnosti, vzdělávání zajišťuje společnost Top Gun, která funguje v rámci holdingu. Působí zde odborníci, kteří dokáží své vědomosti, dovednosti a zkušenosti předávat dále. Jedná se o školení různého typu pro různé skupiny lidí. Školení jsou uspořádávány vždy dle potřeb konkrétního zaměstnance, nadřízeného apod. Školení v plné výši hradí zaměstnavatel. Zaměstnanec se tedy účastní zdarma, což je velkou výhodou.

Pro upřesnění bude uveden konkrétní příklad:

- Obchodníci zobchodují nový projekt, který lze naprogramovat pouze v určitých technologiích, který ovšem tým vývojářů neumí. Zadá se tedy požadavek vzdělávací agentuře a ta, pokud je to v jejích silách, uspořádá školení a zaměstnanec potřebné technologie doučí.

Nejsou ale uspořádávána jen technická školení. Běží zde jazykové kurzy, kdy výuku zajišťuje rodilý mluvčí prostřednictvím konverzačních lekcí v malých skupinách, aby výuka byla efektivní. Zároveň jsou školení i na takzvané měkké dovednosti jako například komunikační dovednosti, prezentační dovednosti, manažerské dovednosti a podobně. Všechna školení probíhají formou interaktivní výuky, která je efektivní a navržena tak, aby účastník po absolvování kurzu či školení opravdu dokázal použít vyučované věci a byl připraven řešit stanovené situace. Školení vždy probíhají v časových horizontech, které jsou potřeba. Před každým školením se vyplňuje takzvaný pretest, který má pomoci k tomu, aby výuka byla vedena na správné úrovni se správným

přístupem. Zároveň po skončení je nutné vyplnit zpětnou vazbu, aby si obě strany zhodnotili úspěšnost. Účastník si sám při vyhodnocení uvědomí, co mu školení přineslo a zároveň co by vytkl a navrhl jinak. Pomůže to pak společnosti Top Gun zlepšovat své služby a zvyšovat jejich úroveň.

Jak je vidět, vzdělávání je opět důležitým faktorem v interním personálním marketingu. Navenek si tímto firma buduje dobrou pověst, jelikož poskytuje svým zaměstnancům prostor k dalšímu vzdělávání. To souvisí i s definicí Kotlera (2013, str. 51), že personální marketing má za úkol najímat, školit a motivovat schopné zaměstnance.

2.3.3 Interní výběr zaměstnanců

Zajišťování a reflektování interního výběru zaměstnanců je dalším důležitým prvkem personálního marketingu. Touto částí se opět zabývá společnost Vigour, která zajišťuje interní získávání lidských zdrojů. Zprostředkovává to přes takzvanou burzu práce, která je dostupná v interním systému a je zde vždy vyhlášeno výběrové řízení na novou roli. Obecně v rámci holdingu je cílem na vyšší pozice dosazovat lidi již v Unicornu znalé, což je logické z důvodu znalosti prostředí, struktury, procesů a tak dále. Proto je tedy vždy upřednostňován interní výběr před výběrem externím. U rolí, které se dlouhodobě hledají a nejsou nijak specifické, co se prostředí týče, interní výběr se u nich neřeší. Jsou to například vývojáři, analytici, testéři, podpůrné role jako například asistentky a podobně. Tam se nábor řeší přes společnost Deckard & Penfield, jak bylo uvedeno v kapitole 2.2.2 Získávání zaměstnanců. Interní nábor zprostředkovávají HR specialistiky, které vyvěsí inzerát na zmiňovanou burzu práce a reakce pak řeší se zadavatelem, který danou roli potřebuje obsadit. Aktuálně se podobná situace ve společnosti Unicorn stala. Projektový manažer se přihlásil na burze práce na roli obchodníka a ve výběrovém řízení obstál. Opět to tedy může být motivací pro ostatní, kteří by se posunuli dál. Kariérní růst se tedy dá řešit jak v rámci hodnotících pohovorů formou diskuze, tak i tímto směrem, kdy se na pozici individuálně zaměstnanec přihlásí.

Jak je vidět, možnost pro motivaci a posun zaměstnanců je ve společnosti mnoho a je velmi podporován. Působí to tedy velmi dobře jak směrem do firmy, tak následně je tím budována i značka zaměstnavatele, která je v dnešním nasyceném trhu potřeba.

2.3.4 Akce pro zaměstnance

Další část interního personálního marketingu, která je zaštitěna společností Vigour. Společenské akce jsou v holdingu pořádány poměrně často – přibližně jednou za kvartál. Jedná se jak o akce v rámci společnosti, tak i mimo ní. Oblíbená akce, která je pořádána ve firmě je pobočková snídaneň. Vždy je HR specialstkami vybrán termín, který je zaměstnancům vložen do interního systému. V den konání se několik zasedacích místností naplní jídlem a všichni společně posnídají. Je to pro zaměstnance velmi příjemné a může to odlehčit atmosféru.

Akce, které jsou pořádány mimo pobočky, jsou různé setkání v restauracích, kde je připraven raut a někdy i program (například bowling). Dále jsou realizovány různé sportovní dny, sportovní závody, koncerty, divadla a další. Tyto akce slouží k utužování kolektivu a pro odreagování se. Navenek to opět působí velmi dobře, protože se společnost prezentuje v dobrém světle – pečuje o své zaměstnance i ve volném čase.

2.4 Porovnání personálního marketingu v uvedených společnostech

Výše byl podrobně popsán externí i interní personální marketing vykonávaný holdingem Unicorn. Je patrné, že každým směrem se zabývá jiná společnost. Společnost Deckard & Penfield se zabývá externím personálním marketingem. Dle uvedených nástrojů a vývoje počtu získaných kandidátů (Obrázek č. 4) si tato společnost vede dobře, nicméně je zde hodně prostoru pro zlepšení. Oblasti, ve kterých by se měla zlepšit a z toho vycházející doporučení budou uvedeny v kapitole 2.5 Hodnocení a návrhy na zlepšení. Uvedené mezery mohou plynout z čím dál nižší nezaměstnanosti. Získávání kandidátů je stále obtížnější a proto je v rámci externího personálního marketingu stále na čem pracovat. Jak bylo uvedeno, Unicorn má mnoho projektů, na které je stále potřeba nových lidí. Na společnost Deckard & Penfield tedy může být vyvíjen větší tlak.

Oproti tomu společnost Vigour, která se zabývá interním personálním marketingem má za úkol stabilizaci zaměstnanců a péči o ně. V této oblasti si společnost vede dobře - vykonává péči, zprostředkovává vzdělávání, zajišťuje interní nábor, připravuje akce pro zaměstnance. Oblast, která by mohla být zlepšena je příprava na hodnotící pohovor. To znamená, aby příprava nestála tolik času.

Externí vykonávaný marketing musí být důkladně kontrolován a musí plnit účel. To znamená, že konzultanti ve společnosti Deckard & Penfield společnost za každou cenu efektivně prezentují. Oproti tomu Vigour jedná s již zaměstnanými, není tedy takový tlak na promýšlení marketingu jako je to u externího personálního marketingu. Obě tyto části jsou ale velmi důležité a je nutné na nich pracovat. Také je potřeba, aby obě společnosti spolu spolupracovali a sdíleli si informace.

2.5 Hodnocení a návrhy na zlepšení

Pro kvalitní zhodnocení marketingových aktivit, které společnost Unicorn jako holding vykonává v personální oblasti, bude vytvořena SWOT analýza, která zhodnotí silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti.

Tabulka 6- SWOT analýza

Silné stránky (strengths) <ul style="list-style-type: none">• Mnoho rozmanitých projektů• Kvalitní systém vzdělávání, péče o zaměstnance	Slabé stránky (weaknesses) <ul style="list-style-type: none">• Neefektivní inzerce (dle výzkumu)• Administrativní zátěž
Příležitosti (opportunities) <ul style="list-style-type: none">• Zvýšení využití online světa (videoinzerce)• Vystupování na větším množství společenských akcí	Hrozby (threats) <ul style="list-style-type: none">• Konkurence• Nízká nezaměstnanost

Zdroj: vlastní zpracování dle Jakubíková, Strategický marketing, 2008

Z uvedené SWOT analýzy vyplývá, že hrozby, které společnost Unicorn má jsou konkurence a nízká nezaměstnanost. Nezaměstnanost je fakt, který společnost nemůže žádným způsobem ovlivnit. Konkurenci lze eliminovat tím, že se od ní společnost odliší například pořádáním nových akcí a zkouškou video inzerce. Nicméně jí tím nevymaže. Slabé stránky nijak nenarušují chod společnosti. Bude tedy na společnosti, zda níže uvedené doporučení na odstranění slabých stránek využije. Vyplývá tedy, že by společnost měla využít svých silných stránek pro příležitosti.

Důležitým výstupem uvedené SWOT analýzy je konkrétní strategie. Dle výše uvedeného by relevantní strategií mohla být strategie SO-využití všech silných stránek společnosti pro využití přichozích příležitostí. Pro upřesnění a lepší porozumění bude uvedena Tabulka 7, která zobrazuje matici TOWS, ze které strategie vychází.

Tabulka 7- TOWS analýza

TOWS analýza	Opportunities	Threats
Strengths	SO- maximalizace silných stránek a maximalizace využití příležitostí.	WO- minimalizovat slabé stránky a maximálně využít příležitostí.
Weaknesses	ST- maximální využití silných stránek pro minimalizaci hrozeb.	WT- minimalizace slabých stránek a hrozeb.

Vlastní zpracování dle Alan Sarsby, SWOT analysis, 2016

Následně budou uvedena doporučení, která by mohla společnosti v uvedené strategii pomoci. To znamená, že by mohla využít své silné stránky rozmanitosti projektů a využít je pro video inzerci, které se bude autorka věnovat níže.

Doporučení

Hlavními doporučeními, které byly již uváděny v kapitolách jsou:

V externím personálním marketingu při získávání zaměstnanců využívat více moderní technik a zkusit využít video inzerci, které by mohly být umístěny na www.youtube.com a na www.proudly.cz. Jelikož se dle výzkumu Jakuba Lorence z AMI Digital s.r.o. 2017, sociálních sítí umístilo youtube.com na druhém místě, je zde určitý potenciál. Velkou výhodou je, že na youtube se dají videa sdílet zadarmo. Společnost by to stálo jen čas, který by věnovala přímo natáčení a pracovní sílu.

Návrh na video inzerci

Video by mělo být kreativní a mělo by oslovit. Inzerce může začít úvodním oslovením od personalistů, kteří pronesou frázi jako například: „Hledáš práci v IT a pořád Tě nenadchla žádná firma? Pojď to zkusit s námi. Dáme Ti možnost podílet se na vývoji systémů, které nevyvíjí žádná jiná společnost na trhu. Jelikož jsme technologicky nezávislá společnost, dostaneš se ke spoustě nových technologií a co nebudeš umět, Tě naučíme.“ Následně budou uvedeny ukázky systémů a kódů, ve kterém by kandidát popřípadě vyvíjel. Poté by řekl pár slov nadřazený, který chce svůj tým obohatit. Dalším bodem budou krátké monology členů týmu a na konec by si vzali opět slovo personalisté, kteří předají informace o tom, jak se na danou pozici přihlásit. Tón s tykáním byl zařazen na základě hodnocení od IT specialistů v Unicornu. Autorka se ptala několika specialistů,

jaké oslovení by jim bylo bližší a bylo uvedeno tykání. Společnost Unicorn by toto prozatím mohla sdílet jen na www.youtube.com, kde je sdílení zadarmo. Dále by mohla video sdílet na sociálních sítích. Kdyby byl vidět výsledek, mohli by začít uvažovat o zmíněném www.proudly.cz, kde už je zveřejňování placené.

Dalším doporučením je opravdu personalizované oslovování IT specialistů. Opět čerpáno z článku, který byl zpracován Kristýnou Dlaskovou pro Hospodářské noviny. Nepersonalizované nic neříkající zprávy nemají úspěch a ba naopak nedělají firmě dobrou pověst, což by v dlouhodobém měřítku mohlo přivodit velké problémy. Personalizovaná obsahuje vhodné oslovení jako například: „Dobrý den, pane Novotný.“ Dále by měla zahrnovat stručné představení personalisty, aby kontaktovaný o osobě vůbec něco věděl. Další důležitou částí je představení relevantní pozice. Je tedy nutné, aby si personalisté přečetli všechny informace o kandidátovi a pak mu teprve nabízeli konkrétní pozici s danými technologiemi. Dále kandidáty zajímá, jaké jsou pracovní podmínky (pracovní doba, možnost práce z domova, lokalita pracoviště apod.). Pokud je možné zmínit i orientační mzdu, je to velkou výhodou. Kandidát si pak může utvořit ucelenou představu o pozici. **Pro upřesnění bude uveden příklad personalizované zprávy:**

Dobrý den, pane Novotný.

Řídím rozvoj lidských zdrojů pro společnost Unicorn, která má pobočky po celé České republice. Primárně řeším nábor nových IT specialistů pro plzeňskou pobočku, ale pokud by Vás zajímaly pozice na pobočkách jiných, není problém je zjistit. Dle Vašeho profilu na LinkedInu, usuzuji, že byste se hodil na pozici seniorního Java vývojáře, jelikož v tom máte několikaletou zkušenost. Dovolte mi, abych Vám představila konkrétní pozici. Jedná se o energetický projekt, který má za úkol zajištění servisní podpory aplikace IS MRAT pro našeho klienta, společnost TSCNET. Funkcionalitou této aplikace je automatizace procesů spojených s multilaterálním nápravným opatřením, kde v případě přetížení přenosové soustavy některým provozovatelem přenosové soustavy, který je v rámci vztahu se společností TSCNET do procesu zapojen, aktivován proces MRA. V rámci tohoto procesu společnost TSCNET již sama koordinuje nápravná opatření, která se skládají ze vzájemných jednání, řízení žádostí o aktivace regulací, shromažďování zdrojových dat, výpočet podílů nákladů na přetížení a jeho zúčtování, fakturaci a pravidelný reporting o provedených aktivitách všem zúčastněným stranám procesu. Rozsah tohoto projektu můžeme rozdělit do dvou kroků, dle jednotlivých priorit požadavků zákazníka: 1. V první řadě má systém podporovat shromažďování zdrojových

dat a kalkulace STD výsledků sdílení nákladů na přetížení přenosové soustavy. 2. Dalším účelem tohoto systému je schopnost pokrytí celého procesu MRA. Zde jsou zahrnuty procesy plánování, aktivace a potvrzení MRA, výpočet sdílení nákladů STD, výpočet finanční pozice, fakturace a procesní reporting. Co se využívaných technologií týká: Java, AngularJS, Spring 4.2, Spring Integration, Spring Data, Hibernate 5, Database MySQL 5, Document database MongoDB, Application server Tomcat 8. Abyste si mohl udělat představu o pracovních podmínkách, tak máme flexibilní pracovní dobu, vykazujeme si do našeho interního systému, lokalita pracoviště by byla Plzeň, kde by po zaučení byla možností i práce z domova. Co se týká platového ohodnocení, tak na tuto pozici můžeme nabídnout mzdu mezi 50 000 Kč až 70 000 Kč.

Pokud by Vás zajímalo více informací, velmi ráda se s Vámi sejdu a pobavím se s Vámi o možnostech spolupráce.

Předem děkuji za zpětnou vazbu.

Třetí návrh je pronikání na nové akce, veletrhy, uspořádávání seminářů pro populaci, kde by se opět mohlo zvyšovat povědomí o společnosti a dalo by se tak budovat zaměstnavatelské jméno. V tomto doporučení bude uveden konkrétní příklad události, kterou by mohla společnost Unicorn realizovat. Nejprve bude ale vysvětleno několik teoretických prvků pro lepší porozumění problematice.

„Obecně je jako event označováno to, co se odehrává v určitém čase na určitém místě.“ (Šindler, 2003, s. 20). Dále je důležité, aby tato událost splňovala 3 E-entertainment, excitement, enterprise (zábavnost, vzrušující program, inovativnost). Zábavná musí být událost pro to, aby zaujala na tolik, že se daná osoba zúčastní. Vzrušující program je prvkem eventů z důvodu zapamatování si události. Inovativnost pramení z iniciativy společnosti, která se nebojí vystavit se riziku a zkusit něco nového.

Pro kvalitní vytvoření události je nutné si stanovit marketingový mix.

- Product- podstata události
- Place- místo konání události
- Price- cena, kterou je účastník ochotný zaplatit za účast
- Promotion- propagace události

Doporučení události

Doporučenou událostí je vykonávat odborně/zábavné semináře pro studenty/absolventy/lidi, kteří jsou informačními technologiemi pohlceni.

Akce by probíhala jednou za půl roku. V první části semináře bude vystupovat vybraný odborník z Unicornu a bude přednášet o vyvíjených systémech, inovacích, technologiích. V druhé části bude probíhat praktická část, ve které se bude diskut, účastníci budou mít možnost podívat se do systémů a soutěžit o hodnotné ceny jako například pobyt ve Špindlerově Mlýně nebo v Chorvatsku, kde má Unicorn své vlastní ubytovací kapacity, outdoorové oblečení či mobilní telefon. Produkt události je tedy jak poučný, tak i zábavný. Místem události může být Kulturní dům Peklo. Dalo by se předpokládat, že by se účastnilo 50-70 lidí. Účast bude zadarmo. Propagace bude probíhat prostřednictvím sociálních sítí, kde by událost byla zveřejněna, dále prostřednictvím letáčků, které by byly publikovány ve školách a MHD.

Pronájem velkého sálu stojí 1 700 Kč/hod. Kdyby celá akce trvala 4 hodiny, pronájem by stál celkem 6 800 Kč. Uvedené ceny by mohly vystoupat do 40 000 Kč. Celková akce by tedy vyšla společnost Unicorn na 46 800 Kč. Dále by ještě bylo nutné zajistit odborníka, který by seminář vedl a také několik dalších zaměstnanců, kteří by se podíleli na soutěži. Celá akce by mohla výrazně přispět k budování značky, získání nových kandidátů a ke stabilizaci stávajících zaměstnanců, neboť ti by se mohli lépe ztotožnit s organizací, které pořádá podobné akce pro veřejnost

Pro zřetelnější pochopení uvedené události bude definován její konkrétní marketingový mix:

Produktem bude přednáška odborníka z Unicornu, který bude přednášet o systémech, inovacích a technologiích. Dalším prvkem produktu bude soutěž a množná výhra produktu. Produktem by zároveň mohlo být i setkání s lidmi z oboru a obohacení se o nové poznatky.

Cenou se rozumí platba pronájmu, cen = 46 800 Kč + zajištění odborníků

Místem je Kulturní dům Peklo v Plzni.

Propagace bude probíhat prostřednictvím sociálních sítí a letáčků, jak již bylo uváděno.

Jelikož se v metodách získávání zaměstnanců dostalo na první příčku doporučení od zaměstnanců, dalo by se zavést určité odměňování, které by bylo transparentní.

Zde je nutné zvážit riziko, že by zaměstnanci lpěli především na odměně a kvalitu doporučeného by přehlíželi. Dá se tomu předejít tím, že se odměna vydává až po tom, co doporučený projde zkušební lhůtou a společnost pozá, jestli se jedná o kvalifikovaného člověka.

Co se týče interního personálního marketingu zde je doporučení takové, aby společnosti Vigour a Top Gun fungovaly dál tak, jak fungují. Důležitá je zde komunikace se zaměstnanci, aby se dle jejich doporučení neustále poskytované služby zlepšovaly a byly více efektivní a zábavné.

Závěr

Autorka v prvních kapitolách objasňuje podstatu personálního marketingu a jeho propojení s klasickým marketingem na základě studií odborné literatury. Dále byl popsán marketingový mix, který je v personální oblasti aplikován. Pro důkladné objasnění problematiky jsou vymezeny cíle personálního marketingu.

Dalšími oblastmi, kterými se autorka zabývala bylo personální plánování a personální strategie. Kladla důraz na pochopení důležitosti plánování a tvoření strategie pro lidské zdroje, což významně souvisí s tvorbou a realizací nástrojů využívaných pro personální marketing.

Následně byl uvedený kontrast mezi interním a externím personálním marketingem. Byly uvedeny přístupy jednotlivých autorů, kteří se touto problematikou zabývají. Po tomto rozdělení byly detailně rozebírány jednotlivé nástroje externího personálního marketingu jako například získávání zaměstnanců, inzerování, webové stránky firem, sociální média a podobně. Dále byl v interní oblasti popsán interní výběr zaměstnanců a také jejich vzdělávání, rozvoj a motivace.

Důležitou teoretickou oblastí byla kapitola, která se zabývala employer brandingem (značkou zaměstnavatele). Opět jsou zde uvedeny přístupy jednotlivých autorů, důležitost značky zaměstnavatele pro personální marketing a jeho výhody a postupy k vytváření.

V praktické části autorka nejdříve popsala společnost Unicorn, kterou si vybrala k zhodnocení vykonávaného personálního marketingu. Dále již popisovala vykonávané činnosti v externí oblasti, kdy si vytvořila konkrétní marketingový mix pro konkrétního uchazeče. Aplikovala na něj jednotlivé nástroje externího personálního marketingu, které společnost vykonává. V externí oblasti se zabývala získáváním zaměstnanců a reprezentací podniku na společenských akcích. Uváděla, jak v těchto oblastech Unicorn vystupuje a jaké metody využívá. Následně popsala vykonávaný interní personální marketing a to konkrétně hodnotící pohovory, interní výběr zaměstnanců, akce pro zaměstnance, které jsou ve společnosti realizovány.

Po popsání společnosti, nástrojů personálního marketingu, autorka zhodnotila zjištěné informace pomocí SWOT analýzy, ze které dále vyvodila strategii. Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout doporučení, která by společnosti Unicorn mohla napomoci ke zlepšení vykonávaného personálního marketingu. Nejprve byla navržena video inzerce a byl konkrétně popsán její možný koncept. Uvedla i možnost realizace a způsob šíření

mezi kandidáty. Dále vytvořila konkrétní personalizovanou zprávu pro potencionálního uchazeče. Tato zpráva obsahovala prvky, které by společnost mohla opět využít a aplikovat je do svých zpráv při oslovování kandidátů. V neposlední řadě vytvořila událost, kterou by Unicorn mohl realizovat. Po zmínění teoretických definicí, vytvořila produkt, který by mohl být atraktivní a vytvořila i jednoduchou kalkulaci, která vypovídá o nákladech, které by podnik musel na událost vynaložit.

Dále bylo zmíněno doporučení na získávání nových kandidátů od stávajících zaměstnanců. V rámci praktické části bakalářské práce bylo zjištěno, že v rámci holdingu Unicorn je toto účinná metoda získávání zaměstnanců. Bylo by tedy vhodné motivovat zaměstnance, aby doporučovali nové kandidáty.

Seznam tabulek

Tabulka 1- Porovnání výrobního a personálního marketingového mixu.....	13
Tabulka 2- Výhody a nevýhody externího získávání zaměstnanců.....	19
Tabulka 3- Metody získávání zaměstnanců.....	20
Tabulka 4- Výhody a nevýhody interního výběru zaměstnanců	28
Tabulka 5- Vyhodnocení úspěšnosti inzercí.....	42
Tabulka 6- SWOT analýza	53
Tabulka 7- TOWS analýza	54

Seznam obrázků

Obrázek 1- Personální strategie	16
Obrázek 2- Personální strategie ve firmách	17
Obrázek 3- Struktura holdingu Unicorn	33
Obrázek 4- Vývoj počtu získaných zaměstnanců v letech 2012-2017	41
Obrázek 5- Metody získávání zaměstnanců	42
Obrázek 6- Kampaně Dáme Vám správný náboj	43
Obrázek 7- Stánek společnosti Unicorn.....	46

Zdroje

Knižní zdroje

AHLRICH, Nancy S. *Competing for Talent*. Londýn: Davies-Black Pub.2000. ISBN 0891061487, 9780891061489

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. 219 s. ISBN 978-80-247-1407-3

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN: 978-80-247-5258-7

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2004. ISBN 8071794686

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400347-9

EGER, Ludvík a kol. *Marketing na internetu*. 1.vyd. Plzeň: ZČU, 2015. ISBN 978-80-261-0573-2

HAVLÍČEK, Karel. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 8072611208

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8

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

KOTLER, Philip. *Marketing*. 6.vyd. Praha: Grada: 2004. ISBN 80-247-0513-2

KOTLER, Philip. *Marketing*. 6.vyd. Praha: Grada: 2004.107 s. ISBN 80-247-0513-2

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 14.vyd. Praha: Grada.2013 35 s. ISBN 8024741504, 9788024741505

- KOTLER, Philip. *Marketing management*. 14.vyd. Praha: Grada.2013 51 s. ISBN 8024741504, 9788024741505
- KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých podnicích*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-206-9
- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 5. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8
- KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých podnicích*. 2.vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0602-4
- KOUBEK, Josef. *Řízení pracovního výkonu*. Praha: Management Press, 2004. **ISBN: 80-726-1116-X**
- KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4.vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN: 978-80-247-3823-9.
- KRÁL Petr. *Personální marketing*. Brno, 2009. Bakalářská práce. Masarykova Univerzita. Ekonomicko - správní fakulta
- LUKASOVÁ, Ivana. *Marketing. Sešit 1, Marketing a marketingové řízení*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 2002. ISBN 80-7082-912-5
- MADSEN, K.B. *TEORIE MOTIVACE*. Praha: ACADEMIA, 1972. ISBN 21-090-72
- PALÁN, Zdeněk. *Lidské zdroje- výkladový slovník*. Praha: ACADEMIA, 2002. ISBN 80-200-0950-7
- LUDLOW, Ron, PANTON, Fergus. *Zásady úspěšného výběru pracovníků*. Praha: Grada, 1995. ISBN 80-7169-252-2
- ŠTÝBLO, Jiří. *Uplatňování personálního marketingu v praxi*. Práce a mzda, 2003. ISSN 0032-6208
- ŠTÝBLO, Jiří. *Personální management*. Praha: Grada, 1993. ISBN 80-85424-92-4
- ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada, 2012. ISBN 8024741512, 9788024741512
- ŠINDLER, Petr. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1.vyd. Praha: Grada, 2003, 20 s. ISBN 80-247-0646-6

Internetové zdroje

ALAN, Sarsby. *SWOT Analysis* [online]. England: Leadership Library, an imprint of Spectaris Limited, 2016. [cit. 29.3.2018]. ISBN 978-0-9932504-2-2- Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=Yrp3DQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=swot+analysis&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwjF497SspHaAhXIbVAKHd3zDV0Q6AEIMDA#v=onepage&q=swot%20analysis&f=false>

CIPD. Resourcing and Talent Planning 2017. *CIPD* [online časopis]. 2017, [cit.29.3.2018]. Dostupné z: <https://www.cipd.co.uk/knowledge/strategy/resourcing/surveys>

Deckardpenfield. [online]. 2018 [cit.29.3.2018]. Dostupné z: <https://deckardpenfield.com/>

DLASKOVÁ, Kristýna. Ajtáci si stěžují na záplavu špatných nabídek práce. *Hospodářské noviny* [online časopis]. 2018, [cit.29.3.2018]. ISSN 1213-7693. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-66030850-ajtaci-si-stezuji-na-zaplavu-spatnych-nabidek-prace>

FIGURSKA, Irena, MATUSKA, Ewa. EMPLOYER BRANDING AS A HUMAN RESOURCES MANAGEMENT STRATEGY. *Human Resources Management & Ergonomi.* [online]. 2013 [cit.29.3.2018]. Dostupné z: https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2013/2013_2_03.pdf

Interní systém společnosti Unicorn, 2018

LORENC, Jakub. Jak se daří jednotlivým sociálními sítí v České republice? *LinkedIn.* [online]. 2017 [cit.29.3.2018]. Dostupné z: <https://cz.linkedin.com/pulse/jak-se-da%C5%99%C3%AD-jednotliv%C3%BDm-soci%C3%A1ln%C3%ADm-s%C3%ADt%C3%AD-v-%C4%8Desk%C3%A9-republice-jakub-lorenc>

Marketing-mix v personalistice. *ModerniRizeni.iHNed.cz.* [online]. 2015 [cit.29.3.2018]. Dostupné z: <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-17191720-marketing-mix-v-personalistice>

Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2018-5 let. *Kurzy.cz.* [online]. 2018 [cit.29.3.2018]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

Personální strategie a zaměstnanci. *HRM.IHNED.CZ.* [online]. 2018 [cit.29.3.2018]. Dostupné z: <https://hrm.ihned.cz/c1-60880400-personalni-strategie-a-zamestnanci>

SKIERKOWSKI, Dorothy, FLORIN, Paul. Facebook, Twitter, & QR codes: An exploratory trial examining the feasibility of social media mechanisms for sample recruitment. *Computers in Human Behavior*. [online časopis]. 2016 [cit.29.3.2018].

Dostupné

z:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563216300589?via%3Dihub>

Unicorn. [online]. 2018 [cit.29.3.2018]. Dostupné z: <https://unicorn.com/en>

Vigour. [online]. 2018 [cit.29.3.2018]. Dostupné z: <https://vigour.cz>

VLKOVÁ, Martina, URBANCOVÁ, Hana. Proces získávání pracovníků s důrazem na externí personální marketing: Případová studie. *Ekonomické listy*. [online časopis].

2017 8(3) 17-21 [cit.29.3.2018]. ISSN 1804-4166. Dostupné z:

https://en.vsem.cz/data/data/cessoubory/ekonomicke_listy/Ekonomicke_listy_3_2017.pdf

What is recruitment marketing? *TalentLyft*. [online]. 2013 [cit.29.3.2018]. Dostupné z:

<https://www.talentlyft.com/en/resources/what-is-recruitment-marketing>

Seznam příloh

Příloha A- inzerce

Příloha A- inzerce



JAVA DEVELOPER

Máte zkušenosti s vývojem v technologii Java? Právě rozšiřujeme plzeňský tým Java vývojářů, který se podílí na vývoji jednoho z největších projektů v oblasti energetiky.

System pokrývá komplexní problematiku obchodního řízení přenosové soustavy a zabezpečuje oboustranný přenos obchodních i technických dat, jejich zpracování a vyhodnocování. Budete mít možnost podílet se na návrhu architektury, vývoji klíčových komponent i business logiky tohoto moderního informačního systému.

Co nabízíme?

- Dlouhodobou stabilní spolupráci.
- Práci na strategickém projektu.
- Sofistikovaný certifikační a vzdělávací program.
- Kariérní růst.
- Přátelský kolektiv a profesionální zázemí.

Co je pro práci na projektu potřeba?

- Java.
- Spring Framework.
- MySQL.
- EJB, WildFly.
- Aj na komunikativní úrovni.

Máte chuť se pustit do nové výzvy? Pošlete nám své CV a my se Vám ozveme.

Informace o pozici:

- Místo pracoviště: Rychtaříkova 2173/1, 326 00 Plzeň-Východní Předměstí, Česká republika
- Typ pracovního vztahu: Práce na plný úvazek
- Typ smluvního vztahu: Pracovní smlouva
- Délka pracovního poměru: Na dobu neurčitou
- Benefits: Notebook, stravenky/příspěvek na stravování, dovolená 5 týdnů, firemní rekreační zařízení, vzdělávací kurzy, školení, příspěvek na sport/kulturu/volný čas, možnost občasné práce z domova, firemní akce, individuální rozvržení pracovní doby
- Požadované vzdělání: Středoškolské nebo odborné vyučení s maturitou
- Požadované jazyky: Čeština (pokročilá), angličtina (mírně pokročilá)
- Zadavatel: Unicorn

Abstrakt

DUMSOVÁ, Barbara. Personální marketing v podnikové praxi. Plzeň, 2018. 67 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: personální marketing, značka zaměstnavatele, uchazeči, kandidáti, získávání zaměstnanců

Tato bakalářská práce se zabývá personálním marketingem s důrazem na jeho uplatnění v podnikové praxi. Cílem teoretické části této práce je zejména komplexní popis personálního marketingu, jeho dělení na interní a externí část, použité nástroje, aspekty a další související témata. K poznatkům a definicím je využíváno odborné literatury a článků. Dílčím cílem praktické části je popis personálního marketingu společnosti Unicorn s důrazem na analýzu jednotlivých nástrojů. Hlavním cílem praktické části, který je definován již v úvodu, je vytvořit sadu doporučení, které povedou ke zlepšení personálního marketingu společnosti.

Abstract

DUMSOVÁ, Barbara. Personal marketing in company practice. Pilsen. 2018. 67 p.
Bachelor thesis. University of West Bohemia in Pilsen. Faculty of Economics

Key words: personal marketing, employer brand, applicants, candidates, recruitment

This bachelor thesis deals with personal marketing with the focus on the application in company practice. The aim of the theoretical part of this thesis is the description of the personal marketing in the detail, its division into internal and external parts, used tools, the aspects and other related topics. The academic literature and articles are being used for definitions in theoretical part. The partial goal of practical part is to describe the personal marketing of Unicorn company with the main focus on analysis of the tools. The main aim of the practical part, which has already been defined in the introduction, is to propose a set of recommendations that should improve the personal marketing of the company.