

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Bakalářská práce**

**Současné problémy trhu práce ve vybraném  
regionu**

**Current problems of the labor market in the  
selected region**

**Jan Bayer**

**Plzeň 2024**



## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Současné problémy trhu práce ve vybraném regionu“*

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 20. 2. 2024

v. r. *Jan Bayer*

## **Zásady pro vypracování práce**

1. Vymezte základní pojmy vztahující se k trhu práce.
2. Popište trh práce ve vybrané oblasti.
3. Zmapujte situaci ve vybraném ekonomickém subjektu.
4. Navrhněte opatření.

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěl vyjádřit svůj velký vděk všem, kteří mi byli oporou při psaní mé bakalářské práce. Velký dík patří především Ing. Vendule Tesařové, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce a mojí rodině za bezmeznou podporu. Na závěr bych chtěl poděkovat společnosti Plzeňský Prazdroj za poskytnuté informace.

# Obsah

Úvod .....	7
<b>1 Trh práce .....</b>	<b>9</b>
1.1 Členění trhu práce .....	9
1.1.1 Teorie duálního členění .....	10
1.1.2 Formální a neformální trh práce .....	11
1.1.3 Interní a externí trh práce .....	11
1.2 Nabídka a poptávka na trhu práce.....	11
1.3 Mzda .....	13
1.3.1 Formy mzdy .....	14
1.3.2 Minimální a zaručená mzda .....	14
1.3.3 Průměrná mzda .....	15
1.4 Nedokonalosti trhu práce .....	17
<b>2 Nezaměstnanost.....</b>	<b>18</b>
2.1 Typy nezaměstnanosti.....	19
2.1.1 Frikční nezaměstnanost.....	19
2.1.2 Strukturální nezaměstnanost .....	19
2.1.3 Cyklická nezaměstnanost.....	20
2.1.4 Dobrovolná a nedobrovolná nezaměstnanost .....	20
<b>3 Získávání zaměstnanců .....</b>	<b>22</b>
3.1 Vývoj získávání zaměstnanců.....	22
3.2 Zdroje získávání zaměstnanců .....	23
3.2.1 Vnitřní zdroje získávání zaměstnanců .....	23
3.2.2 Vnější zdroje získávání zaměstnanců .....	24
3.3 Metody získávání zaměstnanců .....	24

3.3.1	Online recruitment .....	26
3.3.2	Sociální síť.....	26
3.3.3	Inzerce.....	27
3.3.4	Doporučení zaměstnanců.....	27
<b>4</b>	<b>Definice zaměstnaneckých benefitů .....</b>	<b>29</b>
4.1	Historie zaměstnaneckých benefitů .....	29
4.2	Členění zaměstnaneckých benefitů.....	30
4.3	Cíle zaměstnaneckých benefitů .....	31
4.4	Význam zaměstnaneckých benefitů.....	32
<b>5</b>	<b>Trh práce v regionu Praha.....</b>	<b>35</b>
<b>6</b>	<b>Představení společnosti.....</b>	<b>39</b>
6.1	Charakteristika obsazované pozice .....	39
6.2	Výsledky vyplývající z rozhovoru s personalistkou .....	40
<b>7</b>	<b>Doporučení .....</b>	<b>44</b>
7.1	Rozšíření spolupráce s univerzitami .....	44
<b>8</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>48</b>
<b>9</b>	<b>Citovaná literatura .....</b>	<b>50</b>
	<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>52</b>
	<b>Seznam příloh.....</b>	<b>53</b>
	<b>Přílohy</b>	
	<b>Abstrakt</b>	
	<b>Abstract</b>	

# Úvod

Trh práce je prostředí, ve kterém se setkává nabídka práce ze strany zaměstnavatelů a poptávka po práci ze strany jednotlivců, kteří hledají zaměstnání. Jedná se o dynamický systém, který je ovlivňován mnoha faktory. Zaměstnavatelé hledají pracovníky s odpovídajícími dovednostmi a kvalifikací pro své podnikání, zatímco jednotlivci hledají zaměstnání, které jim poskytne příležitost k využití svých schopností a kariéernímu rozvoji za co nejvyšší mzdu. Trh práce zahrnuje širokou škálu odvětví a pracovních pozic.

Cílem této bakalářské práce je analyzovat proces získávání zaměstnanců ve společnosti Plzeňský Prazdroj na konkrétní pozici specialisty aktivačního marketingu. Vyhodnotit postupy, které společnost momentálně využívá při tomto procesu a navrhnout vhodná opatření, která by celý proces měla zlepšit.

Struktura práce je koncipována do dvou hlavních částí: teoretické a praktické. V úvodu teoretické části se práce detailně zabývá trhem práce jako celkem. Definujeme tento pojem a analyzujeme jeho členění. To zahrnuje koncepty duálního členění, rozlišení mezi formálním a neformálním trhem práce a podíl interního a externího trhu práce. Dále se zaměřuje na mechanismy nabídky a poptávky na tomto trhu a popisuje různé typy mzdy, přičemž se zabývá i jejich formami či vývojem.

Druhá část teorie je věnována problematice nezaměstnanosti. Po definici tohoto pojmu se práce zaměřuje na jednotlivé typy nezaměstnanosti, jimiž jsou frikční, cyklická a strukturální. Závěrem této kapitoly je pak ještě druhé způsob členění nezaměstnanosti, tentokrát z hlediska její dobrovolnosti. Práce se následně věnuje procesu získávání zaměstnanců, jehož historický vývoj, zdroje a metody jsou podrobně analyzovány.

Závěrečnou kapitolou teoretické části je odměňování zaměstnanců, kde je pozornost věnována zaměstnaneckým benefitům, historii těchto výhod, jejich různým typům a významu.

Úvodní pasáž praktické části zaměřuje pozornost na region Praha a jeho charakteristiku. Následně práce popisuje společnost Plzeňský Prazdroj, s jehož personální pracovníci bylo provedeno šetření zabývající se získáváním zaměstnanců na pozici specialisty aktivačního marketingu.

Na základě detailního průzkumu a vyhodnocení získaných dat, je pak navrženo konkrétní opatření a doporučení, které by mohla společnost Plzeňský Prazdroj pomoci efektivněji získávat zaměstnance na pozici specialistů aktivačního marketingu.



# 1 Trh práce

„Práce je cílově zaměřená hospodářská činnost člověka.“ (Vlček, 2016, str. 238) Každý člověk ve společnosti zaujímá určité společenské postavení, kdy je v jeho zájmu, aby uspokojoval a zajišťoval svoje potřeby. To vykonává prostřednictvím práce. Ze sociálního hlediska lze tedy hovořit o tom, že práce je vnímána jako určité pojítko mezi jedincem a společností. (Vlček, 2016)

Součástí ekonomiky každého státu je pracovní trh neboli trh práce. Představuje místo střetu nabídky s poptávkou po práci, místo, kde je práce kupovaná a prodávána. Hlavním rozdílem odlišujícím trh práce od ostatních trhů, je jeho asymetričnost, kdy nabídka pracovní síly má daleko omezenější možnosti než poptávka po práci. (Mareš, 2002)

Trh práce v tržní ekonomice vystupuje v roli instituce, jejímž úkolem je zabezpečit ekonomiku pracovními silami, umožnit pracovní proces, a tím i produkci statků a služeb. V neposlední řadě zabezpečuje zajištění pracovníků pracovními příjmy v odpovídající míře. Všechny tyto úlohy řeší trh současně. (Winkler & Wildmannová, 1999)

Za poskytování své pracovní síly získávají lidé dvě nezbytně důležité složky pro jejich existenci, a to formou příjmu a určitého sociálního statusu. Tyto prostředky musí být dostupné i lidem, kteří momentálně práci nemají, žijí tedy mimo zaměstnaní.

Pracovní trh uspořádává výrobu a distribuci pracovních příležitostí prostřednictvím vzájemných vztahů mezi prací a odměnou. To znamená, že fungování trhu práce je podobné fungování trhů v jiných oblastech, kde se lze také setkat s konkurencí. Navzdory předchozímu faktu se jedná o trh, kde dochází do značné míry ke státním regulacím. Státem využívané prostředky jsou např. stanovení minimální mzdy, stanovení podmínek pro odchod do penze, úprava pracovní doby, délka povinné školní docházky a další. (Mareš, 2002).

## 1.1 Členění trhu práce

Pracovní trh bývá označován klasickou a neoklasickou teorií jako čistý trh, kde probíhá neomezená soutěž, jejíž rolí je určit distribuci osob na tomto trhu a zároveň jim přiřadit výši jejich mezd. Výše mzdy je stanovena ustalující se rovnováhou poptávky a nabídky pracovní síly. V případě, že se nabídka a poptávka vyrovnají, dochází k rovnovážnému stavu mzdy.

Řada ekonomů a sociologů se ztotožňuje s názorem ohledně jednoty trhu práce. Otázka segmentace trhu práce není ale tak úplně jednoznačná. Jednou z podmínek rovnováhy trhu práce je jeho homogenita. Rovnováhou bývá označován stav, kde při převládajících mzdách je nabídka práce rovna poptávce po ní. Oba výše zmiňované pojmy, tedy homogenita a rovnováha, jsou pojmy abstraktními. Nelze tedy říct, že by byl trh práce homogenní, neexistuje totiž pouze jeden trh, ale tolik trhů, kolik existuje geografických oblastí, odvětví a profesí.

### **1.1.1 Teorie duálního členění**

Teorie duálního trhu práce, hovoří o tom, že trh práce lze rozdělit na dva různé typy, primární a sekundární trh práce.

Primární trh práce je místem, kde se ve vysoké míře vyskytují lepší pracovní příležitosti s vyšší prestiží, dobrou možností profesionálního růstu i lepšími pracovními podmínkami. Ke ztrátě zaměstnání zde dochází v porovnání se sekundárním trhem práce zřídka. Lidé na tomto trhu jsou tedy v relativním bezpečí před ztrátou zaměstnání. Pracovníci jsou zde v pozici, kde mají velkou pravděpodobnost zlepšení své kvalifikace a s tím spojenou možnost si posílit stabilitu svého zaměstnání. Dobře placená práce, jistota růstu mezd a nízká fluktuace zaměstnanců, jsou dalšími typickými charakteristikami primárního trhu práce.

Na rozdíl od primárního se na sekundárním trhu práce setkáváme s pracovními pozicemi s nižší prestiží a mzdovou úrovní. Méně stabilní pracovní příležitosti zde znemožňují budovat pracovní kariéru. Tato nestabilita má za důsledek častější ztrátu zaměstnání lidí nacházejících se v tomto sektoru trhu práce. Na druhou stranu je zde snazší získat nové zaměstnání ve srovnání s primárním sektorem. Fluktuace pracovníků je zde velká, naproti tomu možnosti zvýšení kvalifikace jsou zde v podstatě nulové. Na tomto trhu jsou typické nízké platy, častá fluktuace zaměstnanců a omezené nebo dokonce neexistující možnosti profesního postupu. Přejít z tohoto sekundárního trhu práce na primární je téměř nemožné. Největší zastoupení zde mají ženy, hodně mladí nebo naopak staří lidé, osoby handicapované, nekvalifikované, nebo málo vzdělané a příslušníci etnických menšin. (Mareš, 2002)

### **1.1.2 Formální a neformální trh práce**

Trh práce lze segmentovat i dalšími způsoby, např. na formální a neformální. Formálním trhem se rozumí trh oficiálních pracovních příležitostí, jež je kontrolován společenskými institucemi sloužícími k jeho regulaci. Neformální trh lze naopak chápat jako prostředí mimo kontrolu a vedle aktivit tzv. šedé, resp. černé ekonomiky (různé formy nelegálního podnikání) sem lze zařadit i samozásobitelství a domácí práce. Nachází se zde i např. rodinné či sousedské výpomoci. Tento trh nemůže kompenzovat nezaměstnanost. Existují propojení mezi oběma těmito trhy. V případě neformálního trhu lze využít lepšího postavení na trhu formálním a multiplikovat výhody s tím spojené. Lze tedy říct, že lepší postavení na formálním trhu má za důsledek výhodnější podmínky při uplatnění na trhu neformálním. Toto propojení obou trhů znamená, že v případě kolapsu na jednom z nich, dochází k určitému omezení i na trhu druhém. V poslední době se váha neformálního trhu jistou měrou zvyšuje, zejména je to zapříčiněno zvyšujícím se množstvím lidí pracujících na černo. Tento fenomén se týká hlavně osob ze zahraničí pracujících bez pracovního povolení, ale stejně tak i osob, které oficiálně pracují na zkrácený úvazek a na černém trhu si přivydělávají. (Winkler & Wildmannová, 1999)

### **1.1.3 Interní a externí trh práce**

V rámci vnitřního/interního a vnějšího/externího trhu práce dochází ke vzájemné konkurenci mezi podniky. Tzv. vnitřní trh je typický tím, že jsou zde pracovníci rozmisťováni dle administrativních pravidel a mechanismů směřujících k jasně definovaným cílům. Strategie boje s nezaměstnaností jsou do značné míry ovlivněny těmito trhy. Na podporu růstu kvalifikace zaměstnanců v rámci podniku je zaměřen interní trh, díky tomu mají podniky možnost přesouvat zaměstnance uvnitř firem bez nutného propuštění. Zatímco o podporu větší mobility zaměstnanců mezi firmami usiluje externí trh. (Mareš, 2002)

Důležitou roli na externím trhu práce hraje stát, který zde zastává několik funkcí. Například určuje pravidla a podmínky na trhu práce, jako je délka pracovní doby, či zákaz práce dětí.

## **1.2 Nabídka a poptávka na trhu práce**

Trh práce je místo, kde jeho účastníci soupeří o pracovní místa, zároveň však je místem, kde pracovní místa soupeří o účastníky tohoto trhu. Získání příležitosti účasti

na pracovním trhu je pro jednotlivce klíčové a často představuje významnou etapu jejich profesního života. Rozhodujícím faktorem může být jejich dosavadní zkušenost, úroveň kvalifikace, schopnost komunikovat v různých jazycích, etnický původ či dokonce pohlaví. Tyto faktory mohou hrát klíčovou roli v tom, zda jednotlivec získá možnost pracovat. Možnosti získání takové příležitosti jsou různorodé, ať už jde o získání nových kvalifikací prostřednictvím vzdělávání, přeškolení či jednoduše dosažení věku dospělosti, kdy je jedinec připraven vstoupit na pracovní trh.

Dalším důležitým krokem v procesu nábory pracovní síly je efektivní signalizace volných pracovních míst a definice jejich požadavků. To může zahrnovat širokou škálu aktivit, jako je inzercie pracovních pozic v různých médiích, spolupráce s rekvalifikačními centry a úřady práce, a v moderní době také využití sociálních sítí k oslovení potenciálních kandidátů. Tento proces je klíčový pro zajištění dostatečného počtu kvalifikovaných uchazečů.

Identifikace, prověření a zařazení zaměstnanců do pracovních pozic jsou další důležité aspekty náborového procesu. Zde se zaměstnavatelé soustředí na ověření, zda jednotlivci skutečně splňují požadavky a vlastnosti nezbytné pro danou pracovní pozici. Provádění efektivního výběru je klíčové pro zajištění vhodnosti kandidátů a úspěšný nástup do nového zaměstnání.

Po vybrání vhodných kandidátů následuje určení ceny a sjednání podmínek zaměstnání. Tento proces zahrnuje stanovení mzdy a dalších výhod, které budou součástí pracovní smlouvy. Zaměstnavatelé musí zajistit, aby tyto podmínky byly v souladu s platnou legislativou a odpovídaly tržním standardům.

Následně dochází k vyjednávání o podmínkách s již existujícími zaměstnanci. Tento proces může zahrnovat diskuse o zlepšení pracovních podmínek, možnostech finančních příplatků, kariérního postupu nebo jiných výhodách, které mohou zaměstnanci získat v průběhu svého zaměstnání. Klíčovým cílem těchto jednání je udržení motivace a spokojenosti zaměstnanců, což v konečném důsledku přispívá ke stabilitě a výkonnosti pracovního týmu.

Na rozdíl od klasických trhů je pracovní trh asymetrický. Výběr pro ty, kteří nabízejí svou pracovní sílu, je menší než výběr těch, kteří se po dané pracovní pozici poptávají.

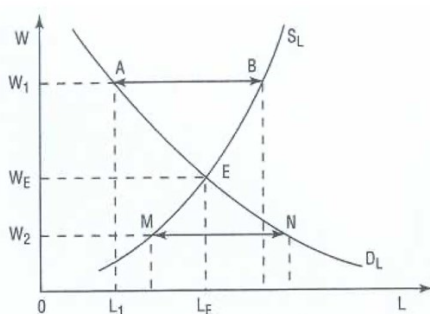
Nákup i prodej pracovních sil je ovlivněn např. kulturními, osobním, sociálními či politickými faktory, dále také sociálními institucemi, normami, morálními standardy, pravidly jednání, zvyklostmi a očekáváními. (Mareš, 2002)

### 1.3 Mzda

Mzda je výsledkem interakce mezi nabídkou a poptávkou po práci. Zvýší-li se nabídka práce, dochází často ke snížení mzdy. Zatímco když se nabídka práce sníží, dochází ke zvýšení mezd, což je vidět v následujícím grafu.

Obr. č. 1 Mzda na dokonale konkurenčním trhu

( $w$  - mzda,  $L$  - množství práce na trhu,  $S_L$  - křivka nabídky práce,  $D_L$  - křivka poptávky po práci, E - rovnovážný bod, kde nabídka práce a poptávka po práci jsou vyrovnané)



Zdroj: (Vlček, 2016, str. 249)

„Při vyšší mzdě ( $W_1$ ) je zaměstnán menší počet pracovních sil ( $L_1$ ), ale zájem o práci vzrůstá. Vzniká přebytek pracovních sil (nezaměstnanost vyjádřena úsečkou  $AB$ ), který stlačuje mzdu na rovnovážnou úroveň  $L_E$ . Naopak při mzdě  $W_2$  poptávka po práci převyšuje nabídku (úsečka  $MN$ ) a nedostatečný zájem pracovních sil povede ke zvyšování mzdy.“ (Vlček, 2016, str. 249)

Velký vliv na výši mezd má zejména mzdová politika státu související s úrovní celé státní ekonomiky. Vláda může mzdovou politiku ovlivňovat skrze prostředky, jakými jsou například mzdové moratorium (tj. časově omezený zákaz zvyšování mezd) nebo stanovením výše minimální mzdy. Dalším z významných nástrojů je mzdová soustava. Její funkce spočívá v tom, že stanoví výši mezd pro každého pracovníka na základě jeho kvalifikačních, fyzických a dalších předpokladů. (Leitmanová, 1999)

### **1.3.1 Formy mzdy**

#### **Mzda časová a úkolová**

Základní formy mzdy, které v současnosti v praxi existují, jsou mzda časová a úkolová. Množství odpracovaného času je hlavní faktor na základě, kterého se odvozuje výše časové mzdy. Tento typ mzdy ovšem pracovníky příliš nemotivuje. Naopak v případě druhého zmíněného typu, tedy mzdy úkolové, jsou pracovníci odměňováni dle množství splněných úkolů či jeho částí, což má za následek jejich větší motivovanost.

#### **Mzda nominální a reálná**

Peněžní částka získaná pracovníkem za odvedenou práci se nazývá mzdou nominální. Její výše je stanovena v pracovní smlouvě. Reálná mzda je vyjádřena množstvím statků a služeb, které si lze za nominální mzdu koupit.

#### **Mzda hrubá a čistá**

Hrubá mzda představuje částku před odečtením daně z příjmů a příspěvku na zdravotní a sociální pojištění. Naopak čistá mzda je částka, která zbývá po provedení těchto odpočtů.

### **1.3.2 Minimální a zaručená mzda**

Dle znění zákona nesmí být výše mzdy nižší než tzv. „minimální mzda“. V případě, že by mzda zaměstnance nedosáhla v určitém měsíci výše minimální mzdy, je povinen zaměstnavatel tento rozdíl doplatit. V současné době je tato částka v České republice 17 300 Kč za měsíc nebo 103,80 Kč za hodinu. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2024)

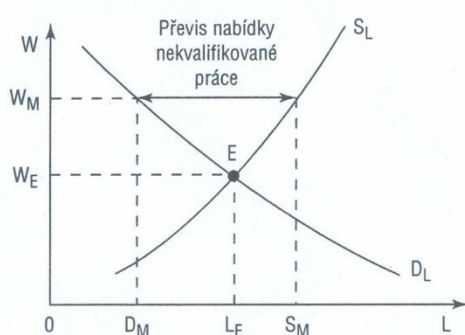
Ovšem většina zaměstnanců pobírá částku, která převyšuje minimální mzdu – jedná se o tzv. „zaručenou mzdu“. Tento typ mzdy je odstupňování dle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, do osmi stupňů také nazývaných jako minimální mzdové tarify. V současnosti má v České republice nejvyšší zaručenou mzdu 8. skupiny s 34 600 Kč měsíčně nebo 207,60 za hodinu. (Procházka, 2024)

Lidé, kteří pobírají vyšší mzdu než je ta minimální, často nemají pro její existenci pochopení a vystupují proti ní. Zatímco v řadách zaměstnanců s nízkými příjmy má minimální mzda velké počty stoupců. Ti tvrdí, že je pro ně minimální mzda velice důležitá a jejím prostřednictvím nacházejí pomoc. Jedná se především o zaměstnance

s nižší kvalifikací. Ti se domnívají, že lepší pracovní morálka může být dosažena díky vyšším mzdám. Toto tvrzení se ovšem v praxi nepotvrdilo, což dokazuje níže uvedený graf. S uzákoněním minimální mzdy přichází pokles zaměstnanosti nekvalifikované práce (z hodnoty  $L_E$  na  $D_M$ ) a také se zvyšuje její nabídka (z  $L_E$  na  $S_M$ ). Výsledkem toho je nezaměstnanost, která je v grafu označena jako „převis nabídky nekvalifikované práce“.

Obr. č. 2 Minimální mzda

( $w$  - mzda,  $L$  - množství práce na trhu,  $S_L$  - křivka nabídky práce,  $D_L$  - křivka poptávky po práci,  
E - rovnovážný bod, kde nabídka práce a poptávka po práci jsou vyrovnané)



Zdroj: (Vlček, 2016, str. 255)

### 1.3.3 Průměrná mzda

Podíl mezd bez ostatních nákladů připadající na jednoho zaměstnance evidenčního počtu za měsíc je vyjádřen průměrnou hrubou měsíční mzdou. Součástí této mzdy jsou základní platy a mzdy, odměny, náhrady platů a mezd, doplatky ke mzdě nebo platu, odměny za pracovní pohotovost a jiné složky platu nebo mzdy, které byly v daném období zúčtovány zaměstnancům k výplatě. Náhrady mzdy nebo platu za dobu trvání karantény nebo dočasné pracovní neschopnosti se nezahrnují.

Jedná se o hrubé mzdy, tj. mzdy před snížením o pojistné na sociální zabezpečení a veřejné zdravotní pojištění, zálohové splátky z příjmů fyzických osob a další zákonné nebo se zaměstnancem dohodnuté srážky.

Český statistický úřad čerpá informace z podnikového výkaznictví na základě, kterého zveřejňuje každé čtvrtletí informace o vývoji průměrných mezd. Podnikové výkaznictví poskytuje údaje s vysokou spolehlivostí pojednávající o průměrných mzdách v národním hospodářství. To lze třídit na základě různých podnikových hledisek, např. podle krajů,

velikosti skupin nebo odvětví. Průměrná mzda v 3. čtvrtletí roku 2023 měla výši 42 658 Kč.

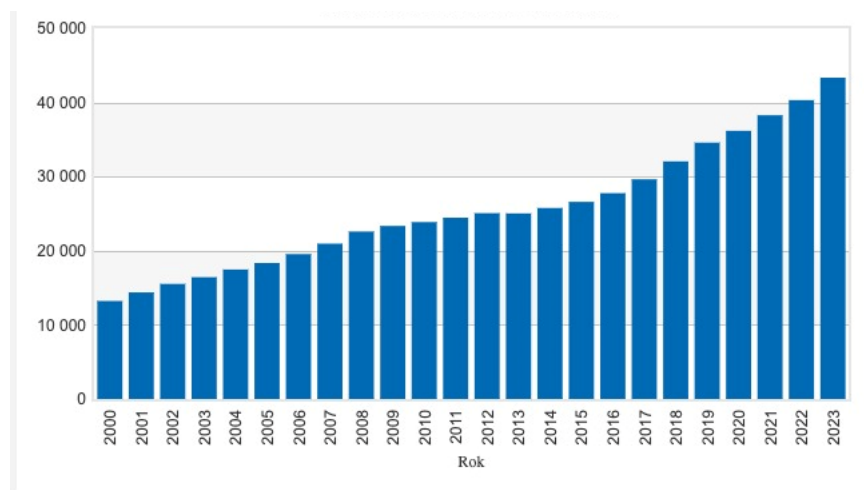
Dále existují data ze strukturální statistiky, která skrze řadu různých třídění např. dle zaměstnání, poskytují nejpodrobnější informace o mzdách jednotlivých zaměstnanců. Tento způsob nabízí také pohled na mzdovou distribuci, tj. jak jsou mzdy rozprostřeny mezi zaměstnanci.

**Růst (pokles) průměrné nominální mzdy** – vyjadřuje procentuální nárůst (pokles) mzdy oproti stejnému období předchozího roku

**Růst (pokles) průměrné reálné mzdy** – vyjadřuje procentuální nárůst (pokles) podílu indexu průměrné nominální mzdy a indexu spotřebitelských cen za dané období

**Průměrná hrubá měsíční mzda za celé národní hospodářství** – vyjadřuje souhrn údajů za všechny zaměstnance. Uvádí se na přepočtené počty zaměstnanců s ohledem na délku pracovního úvazku.

Obr. č. 3 Průměrná hrubá měsíční mzda



Zdroj: (Český statistický úřad, 2024)

**Medián mezd** – reprezentuje hodnotu uprostřed mzdového rozdělení. Polovina mezd je tedy vyšší a druhá polovina je nižší než medián. Zatímco průměrná mzda je vypočtena na základě podkladů z podnikového výkaznictví, medián se odvozuje ze statisticko-matematického modelu na podkladech výběrového šetření. (Český statistický úřad, 2024)



## 1.4 Nedokonalosti trhu práce

**Nedokonalá informovanost:** Pracovní trh často trpí nedostatečnou informovaností. Pracovníci nemusí mít dostatečné informace o dostupných pracovních příležitostech, což může omezovat jejich schopnost přecházet z jedné práce do druhé. Tato nedokonalá informovanost může být způsobena nedostatečným přístupem k informacím nebo neefektivní komunikací.

**Imobilita:** Pracovníci jsou často imobilní, což znamená, že nemohou snadno přecházet z jedné práce do druhé. Imobilita může být profesní (kdy pracovníci mají omezené dovednosti pro jiné profese) nebo geografická (kdy pracovníci nemohou snadno změnit místo bydliště).

**Monopolní prostředníci:** Na trhu práce existují prostředníci, kteří ovlivňují nabídku a poptávku po pracovní síle. Tito prostředníci mohou mít monopolní postavení a omezovat volnou soutěž na trhu.

**Nedostatečný zisk zaměstnavatelů:** Zaměstnavatelé mohou platit více, než je nutné, což snižuje jejich zisk. To může být způsobeno různými faktory, jako je sociální odpovědnost nebo nedostatek konkurence na trhu práce.

**Vytěžování pracovní síly:** Někteří zaměstnavatelé mohou využívat pracovní sílu a poskytovat nedostatečné finanční ohodnocení. To může vést k vytěžování pracovníků a nespravedlivým pracovním podmínkám. (Gillespie, 2002)

## 2 Nezaměstnanost

Nezaměstnanost zastává pozici jednoho ze základních makroekonomických ukazatelů. Pokud míra nezaměstnanosti přesáhne určitou výši (přirozenou míru nezaměstnanosti), je chápána jako negativní jev. Existuje několik různých pohledů, jak lze na nezaměstnanost nahlížet. První z nich je pohled makroekonomický, kdy nezaměstnanost vzhledem k nižšímu využití faktoru práce představuje nevytvořený výkon. Dále je nahlíženo na nezaměstnanost z hlediska sociálního. V tomto případě dopadá nejen na nezaměstnané, ale i na jejich rodiny, například formou snížení životní úrovně. (Vlček, 2016)

Nezaměstnanost nastává v momentu, kdy lidé, kteří jsou schopni a ochotni pracovat, nenajdou příležitost k zaměstnání (vylučujeme přitom dobrovolnou nezaměstnanost).

Registrovaná nezaměstnanost udává počet lidí, kteří se hlásí na úřadech práce, s cílem pobírat podporu v nezaměstnanosti. Zároveň tito lidé doufají, že jim úřad práce bude nápomocen při hledání místa.

Obecná míra nezaměstnanosti vyjadřuje procentuální podíl nezaměstnaných na celkové pracovní síle (všechny osoby starší 15 let, které jsou buď zaměstnané, nebo nezaměstnané).

Vzorec pro výpočet míry nezaměstnanosti:

$$u(\%) = \frac{U}{L+U} * 100 \quad (1)$$

Zdroj: (Vlček, 2016)

kde: u...míra nezaměstnanosti

L...zaměstnaní

U...nezaměstnaní

Pojmem nezaměstnaný se rozumí člověk, který dosáhl věku alespoň 15 let, nemá placené zaměstnání (tedy je bez práce), aktivně hledá zaměstnání a je připraven nastoupit do práce nejpozději do 14 dnů.

Důchodci, matky na mateřské nebo studenti nejsou nezaměstnaní, nýbrž ekonomicky neaktivní. Největší podíl ekonomicky neaktivních zastávají starobní a invalidní důchodci (64 %), zbytek pak žáci a studenti. Každý nezaměstnaný má pro svoji nezaměstnanost jiný důvod, ty lze rozřadit do čtyř různých skupin. Charakteristika každé z těchto skupin

slouží jako nástroj pro usnadnění rozřazení nezaměstnaných. Existují tedy čtyři typy nezaměstnanosti. (Lipovská, 2017)

## **2.1 Typy nezaměstnanosti**

Z hlediska příčiny rozlišuje ekonomická teorie tři základní typy nezaměstnanosti: frikční, strukturální a cyklickou

### **2.1.1 Frikční nezaměstnanost**

Frikční nezaměstnanost vzniká v situaci, kdy se pracovník sám rozhodne, že chce najít nové (lepší pracovní místo) a dobrovolně opustí své dosavadní zaměstnání. Čas, který zaměstnanec stráví tím, že hledá nové zaměstnání, je spojen s tímto druhem nezaměstnanosti. Stejným typem nezaměstnanosti se označuje i případ, kdy zaměstnavatel vypoví smlouvu zaměstnanci a tomu bude opět určitý čas trvat, než nalezne novou pracovní pozici. Stejně tak se v této skupině nacházejí i studenti, kteří po dokončení studií začínají hledat své první zaměstnání. I tzv. „sezónní nezaměstnanost“, typická pro stavebnictví či zemědělství, patří do frikční nezaměstnanosti.

Jedním z těch nejzákladnějších rysů frikční nezaměstnanosti je, že obecně proti takto nezaměstnaným lidem existují v ekonomice volná pracovní místa. Frikčně nezaměstnanému trvá určitou dobu, než si z těchto míst nějaké vybere. V případě této nezaměstnanosti se jedná o osoby, které jsou nezaměstnané pouze dočasně. Je zřejmé, že frikční nezaměstnanost bude v ekonomice z důvodu neustálého pohybu existovat vždy. (Pavelka, 2007)

### **2.1.2 Strukturální nezaměstnanost**

Strukturální změny v ekonomice, jak již název napovídá, jsou příčinnou vzniku strukturální nezaměstnanosti. Proměnlivost ekonomiky, kdy některá z jejích odvětví expandují, zatímco jiná procházejí obdobím útlumu, vyvolá na trhu práce situace, kdy pracovníci v odvětví, které aktuálně zanikají mají jinou kvalifikaci, než by bylo v odvětvích expandujících potřeba. Tito pracovníci se pak stávají strukturálně nezaměstnanými a je zapotřebí změnit jejich kvalifikaci, např. formou rekvalifikace, což může zabrat delší čas.

Podobná situace může nastat v době, když je v jedné části země vysoká nezaměstnanost, zatímco v jiné části jsou volná pracovní místa. Vzhledem k nedostatečné mobilitě pracovních sil, ale nedochází k jejich vyrovnání.

Důvod vzniku strukturální nezaměstnanosti lze obecně považovat za kvalifikační či místní nesoulad mezi nabídkou a poptávkou po práci. I v případě tohoto druhu nezaměstnanosti platí, že v souhrnu jsou v ekonomice volná pracovní místa.

Důvody výše uvedené prozrazují, že hlavní příčinou regionálních rozdílů v míře nezaměstnanosti je právě strukturální nezaměstnanost.

### **2.1.3 Cyklická nezaměstnanost**

Cyklická nezaměstnanost je těsně spojena s cyklickým průběhem ekonomiky. Během ekonomické expanze, kdy roste hrubý domácí produkt, klesá počet nezaměstnaných. Naopak v období recese, kdy hrubý domácí produkt klesá, se počet nezaměstnaných zvyšuje. V případě tohoto druhu nezaměstnanosti existuje všeobecný přebytek nabídky práce nad poptávkou po práci. Zatímco strukturální nezaměstnanost postihovala pouze některá odvětví, cyklická nezaměstnanost zasahuje všechna odvětví v ekonomice. (Pavelka, 2007)

### **2.1.4 Dobrovolná a nedobrovolná nezaměstnanost**

Nezaměstnanost lze analyzovat ještě podle jiného kritéria: jsou-li pracovníci nezaměstnaní nedobrovolně či dobrovolně. (Brožová, 2003)

Dobrovolně nezaměstnaní se vyznačují tím, že neakceptují současnou mzdovou hladinu v konkrétním zaměstnání a hledají lépe placenou práci (doslova lze říct, že jejich současná mzdová sazba je nižší než jejich současná mzdová újma). Na trhu se ovšem taková práce nenachází, proto setrvávají ve stavu nezaměstnanosti. V tomto stavu mohou vytrvat jen krátkodobě – snaží se totiž změnit profesi směrem k lépe placeným. V populaci nalezneme však celou řadu lidí, kteří nechtějí raději pracovat vůbec, než aby pracovali za nabízenou mzdu, a raději se stanou závislými na sociálních dávkách. Očekávají, že získají podporu v nezaměstnanosti od Úřadu práce a zároveň se jim podaří nalézt práci za požadovanou mzdu. Obecně lze tedy říci, že tito lidé nadhodnocují míru registrované nezaměstnanosti.

Naopak lidé nedobrovolně nezaměstnaní by rádi přijali práci za nabízenou mzdu, ovšem jsou limitováni existencí volných pracovních míst, která by odpovídala jejich potřebám (např. se jedná o lidi s příliš úzce zaměřenou kvalifikací, bez možnosti změny profese). Nedobrovolnou nezaměstnanost lze mnohdy označit jako odraz činnosti odborů, které prostřednictvím kolektivních smluv brání tržnímu vývoji mezd, tj. neumožňují zaměstnavatelům reagovat na výkyvy v poptávce po jejich zboží. Ti kvůli nákladům nejsou ochotni zaměstnat další pracovníky. (Pavelka, 2007)

### **3 Získávání zaměstnanců**

V dnešní době nízké nezaměstnanosti a nedostatku dostupných uchazečů o zaměstnání nabývá získávání zaměstnanců stále větší důležitosti. Personální útvary organizací a firem tedy představují naprosto klíčové struktury, bez kterých by se dané subjekty neobešly.

Získávání zaměstnanců si klade za cíl obsazovat volná pracovní místa, čemuž předchází oslovení dostatečného počtu uchazečů, kteří splňují požadavky na dané pracovní místo. Dle Armstronga (2007) by tento proces měl proběhnout s cílem minimalizace nákladů, která společnost na získávání zaměstnanců vynaloží.

Součástí procesu získávání zaměstnanců je řada kroků. Začíná se posouzením alternativ, jak lze pracovní pozici obsadit. Vyhodnocuje se, zda-li je možné toto pracovní místo sloučit s jiným, či ho úplně zrušit. Následuje stanovení požadavků na zaměstnance, což zahrnuje určení potřebných dovedností a kvalifikace. Poté je nutné identifikovat zdroje, odkud lze získat potenciální zaměstnance, a určit dokumenty, které budou požadovány od uchazečů. Poté se formuluje a zveřejňuje nabídka zaměstnání, aby se přilákali vhodní kandidáti. Nakonec následuje předběžný výběr z těchto uchazečů, kteří nejlépe splňují požadavky pracovního místa. Tímto způsobem je zajištěno systematické a efektivní obsazování pracovních pozic. (Šikýř, 2016)

#### **3.1 Vývoj získávání zaměstnanců**

Neustálý vývoj a inovace technologií vede mimo jiné i ke změnám ve firemních procesech. Tyto skutečnosti zasáhly i personální sektor, ve kterém došlo k řadě změn při získávání zaměstnanců. Jan Tegze přináší ve své publikaci „Jak hledat zaměstnance v 21. století“ moderní pohled na získávání zaměstnanců. Původní označení „nábor zaměstnanců“ je zde nahrazen mezinárodním pojem „recruitment“. Lidé, kteří byli dříve označováni jako náboráři zaměstnanců se nyní označují slovem recruiteři, v některých případech se lze setkat také s moderním označením Talent Acquisition Specialist. Za zmínku stojí také sociální sítě, fenomén, který v dnešní době využívá většina populace, je v současné době neodmyslitelnou součástí procesu získávání zaměstnanců. Pro recruiteři představují jedním z hlavních zdrojů potenciálních uchazečů. (Tegze, 2019)

Recruitment se bude dle Tegzeho schopen skrze nové technologie a jejich inteligentní implementaci do činností recruiterů pružněji přizpůsobovat aktuálním potřebám trhu práce a společnosti. Nové technologie umožní recruiterům řadu procesů automatizovat a do značné míry si usnadnit práci. (Tegze, 2019)

V dnešní digitální éře se umělá inteligence, známá též jako AI (anglický výraz artificial intelligence), stala významným trendem. S největší pravděpodobností bude mít vliv i na obor recruitmentu. Některé firmy již využívají tzv. „chatbota“, což je počítačový program s umělou inteligencí, který umožňuje komunikaci s personálním oddělením firmy, například při domlouvání pohovorů. Tímto způsobem chatbot částečně nahrazuje recruitera, který tak má více času na jiné důležité úkoly, kupříkladu personalizované oslovování uchazečů.

## **3.2 Zdroje získávání zaměstnanců**

V praxi existují dva způsoby získávání zaměstnanců, a to z vnějších nebo z vnitřních zdrojů společnosti. Preference mezi těmito možnostmi ovlivňují faktory jako například nutnost obsadit danou pracovní pozici nebo aktuální situace, ve které se podnik nachází. Klady i zápory obou těchto forem se zabývají další kapitoly. Průběh procesu získávání zaměstnanců je následně ovlivněn tímto rozhodnutím.

### **3.2.1 Vnitřní zdroje získávání zaměstnanců**

Pokud se podnik rozhodne pro získávání zaměstnanců z vnitřních zdrojů, dochází k využití lidského kapitálu uvnitř společnosti, tedy vlastních zaměstnanců. Vzhledem k vynaložení podstatně nižších finančních prostředků v porovnání se situací, kdy podnik získává zaměstnance z vnějších zdrojů, se zpravidla tento způsob získávání zaměstnanců označuje za výhodnější. Dalším benefitem využití vnitřních zdrojů je fakt, že tento proces má za důsledek větší loajlnost zaměstnanců vůči společnosti a zvyšování jejich spokojenosti, ať už spojenou s vykonáváním různorodé práce či kariéřním postupem. Tuto formu získávání zaměstnanců lze považovat za výsledek personální politiky, jejíž součástí je využívání development center pro rozvoj schopností zaměstnanců nebo plánování jejich osobního rozvoje.

Další z výhod této strategie je rychlost obsazení pracovní pozice a snazší přizpůsobení nových zaměstnanců vzhledem k jejich minulosti ve společnosti. Naopak, nevýhodou

může být ztráta inovativních myšlenek a potenciálu, které mohli noví zaměstnanci z jiného prostředí do podniku přinést. (Kociánová, 2010)

Do vnitřních zdrojů se dle Koubka řadí zaměstnanci:

- Ochotní vykonávat náročnější nebo jinou práci;
- uvolnění v důsledku pokroku;
- uspoření v důsledku technického pokroku. (Koubek, 2007, str. 129)

### **3.2.2 Vnější zdroje získávání zaměstnanců**

Za předpokladu, že není možné využít vnitřních zdrojů, je společnost nucena přiklonit se k zdrojům vnějším. Nově přichozí zaměstnanci mohou do společnosti vnést inovativní pohledy, což se považuje za největší výhodu této formy získávání zaměstnanců. Naopak negativa spojená s hledáním zaměstnanců vně podniku jsou především vysoké náklady, časová náročnost a sociální adaptace v nové společnosti. (Dvořáková, 2007)

Obvykle se jako zaměstnanci z vnějších zdrojů označují jednotlivci, kteří již pracují v jiných firmách, a také lidé, kteří aktivně hledají zaměstnání na otevřeném trhu práce (například ti registrovaní na úřadu práce). Často dochází k oslovení právě prvních zmiňovaných, protože s největší pravděpodobností disponují potřebnou kvalifikací a nejsou momentálně nezaměstnaní.

Dále mezi vnější zdroje patří také absolventi škol hledající zaměstnání, ženy na rodičovské či mateřské dovolené, studenti a důchodci v penzi. Tito účastníci trhu práce bývají označováni jako doplňkové zdroje vzhledem k povaze jejich pracovních smluv. Tito lidé využívají ve většině případů zaměstnání na částečný úvazek, čímž například doplňují nedostatek stálých zaměstnanců. (Koubek, 2007)

Významnou součástí dnešního trhu práce jsou také cizinci, což je zapříčiněno aktuální situací, kdy je řada odvětví zasažena významným nedostatkem lidských zdrojů (např. stavebnictví, IT, výrobní odvětví). Zdlouhavý proces zahrnující vyřizování nezbytných povolení k práci a s tím spojené náklady na relokaci, díky kterým se malým a středním podnikům nemusí tento zdroj vyplatit, je vnímán jako ta největší nevýhoda.

### **3.3 Metody získávání zaměstnanců**

Nyní, když si společnost ujasnila, z jakého zdroje plánuje zaměstnance získávat, je zapotřebí vybrat vhodnou metodu, kterou bude společnost v tomto směru využívat. Dle



zdroje, který podnik využije, se metody dělí na získávání z interních a externích zdrojů. Pojmem „metoda“ zde lze chápat jako specifický postup oslovení a přilákání potencionálních uchazečů. V rámci větší flexibility společnosti zde nelze vyloučit také kombinaci obou metod. (Šikýř, 2016)

Faktorem ovlivňujícím volbu metody nelze považovat pouze rozhodnutí, zda-li podnik využije vnějších či vnitřních zdrojů, svůj podíl vlivu zde má například i povaha pracovního místa, volné finanční prostředky nebo posouzení situace, jak rychle potřebuje společnost dané pracovní místo obsadit.

Existuje několik metod získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů. První z nich je metoda využívající publikace pracovních inzerátů na internetu a inzerování pracovních pozic v různých médiích. Další metodou je využívání externích personálních agentur, které se specializují na vyhledávání vhodných kandidátů. Častou praxí je také spolupráce s vzdělávacími institucemi, kde firmy navazují partnerství s univerzitami a dalšími školami za účelem identifikace a oslovování perspektivních absolventů. Platformy pro získání zaměstnanců poskytují i Úřady práce, kde firmy mohou inzerovat volné pracovní pozice a zároveň využívat poradenství v oblasti nábory. Další možností je oslovování potenciálních uchazečů přímo nebo na doporučení od stávajících zaměstnanců nebo známých. Kromě toho firmy vytvářejí vývěsky, letáky a jiné propagační materiály, které pomáhají informovat širší veřejnost o volných pracovních pozicích a přilákat tak nové talenty. (Kociánová, 2010)

Existuje několik efektivních metod získávání zaměstnanců z vnitřních zdrojů, které umožňují zaměstnavatelům identifikovat vhodné kandidáty z řad svých stávajících zaměstnanců. Jednou z těchto metod je inzerce pracovních pozic na interním firemním intranetu nebo na místní vývěsce, což umožňuje zaměstnancům snadný přístup k informacím o volných pozicích a možnost se o ně ucházet. Další častou praxí je rozesílání upozornění na volné pracovní pozice prostřednictvím firemních emailových zpráv, což umožňuje zaměstnancům být informováni o aktuálních pracovních příležitostech a aktivně se na ně přihlásit.

Důležitým způsobem, jak nalézt vhodného kandidáta, je prostřednictvím doporučení ze strany současných zaměstnanců. Tento přístup umožňuje zaměstnavatelům využít vnitřní síť svých zaměstnanců a získat doporučení pro potenciální kandidáty, kteří by

mohli být vhodní pro volné pozice. Tímto způsobem je možné identifikovat kvalifikované a spolehlivé uchazeče, kteří již mají určitou prověřenou reputaci ve firmě.

Kromě toho může být využito přímého oslovení potenciálně vhodných kandidátů přímo ve společnosti. Tento postup umožňuje personalistům a manažerům identifikovat jednotlivce s potřebnými dovednostmi a zkušenostmi a oslovit je s nabídkou práce. Tímto způsobem je možné nalézt kvalifikované kandidáty, kteří již pracují ve společnosti a jsou dobře informováni o firemní kultuře a procesech. (Šikýř, 2016)

### **3.3.1 Online recruitment**

Vzhledem k nízké finanční náročnosti je online recruitment jednoznačně na první příčce, co se týče nejvyužívanějších metod v oblasti získávání zaměstnanců. Vlastní webové stránky, na kterých mohou volné pozice inzerovat, má v dnešní době již každá společnost. V situaci, kdy se uchazeč shání po nové práci se stává internet zpravila první zdrojem, kde začne hledat. Další z nesporných výhod online recruitmentu je možnost interaktivně předat uchazeči velké množství informací, kdy lze tyto informace během celého procesu získávání snadno aktualizovat.

### **3.3.2 Sociální sítě**

Význam sociálních sítí se v posledních letech natolik zvětšil, že i přesto, že spadají pod metodu online recruitmentu, jim je zde vyčleněna vlastní kapitola. Pomyslným milníkem je rok 2013. Ten představoval bod, ve které se sociální sítě staly hlavním nástrojem recruiterů, zejména pak profesní síť LinkedIn, která se těší té největší oblibě. Další z využívaných sociálních sítí jsou Facebook a v poslední době také Instagram či TikTok. Sociální sítě v oblasti recruitmentu mají bezesporu jednu výhodu, čímž je jejich obrovský dopad a síla informací za předpokladu, že jsou správně mezi uchazeči šířeny. Tegze (2019) nazývá sociální sítě jako „prostor pro práci s pasivními uchazeči“, kdy slovem pasivní rozumí off-line formu komunikace vztahu mezi uchazečem a recruiterem.

V současnosti ale již dochází k určité tendenci upouštět od využívání zdroje LinkedIn vzhledem k jeho vyčerpání. Hlavní příčinou je fakt, že v posledních letech se většina firem a agentur zaměřila právě na tento zdroj, tím pádem začalo docházet k zahlcování zaměstnanců ve specifických odvětvích, jako je například IT, nabídkami zaměstnání. Ti

vzhledem k objemu nabídek přestali na zprávy recruiterů odpovídat. Nyní se podniky pokoušejí hledat nové zdroje a metody získávání uchazečů.

### **3.3.3 Inzerce**

Inzerování je stále jedním z klasických způsobů, jak oslovit potenciální uchazeče. I přesto, že inzerce prošly transformací z tištěných médií na online nosiče, jako jsou sociální sítě nebo webové stránky, jejich obsah zůstal prakticky nezměněn. Jediným zásadním rozdílem je délka inzerátů, kdy se oproti minulosti vzhledem k povaze dnešní doby, výrazně snížila. V dnešní uspěchané době existuje jen omezené množství lidí, kteří by měli čas a byli ochotni číst několikastránkový text inzerátu.

Inzeráty v dnešní době mají za úkol být vytvořeny formou krátkého poutavého textu, který obsahuje všechny stěžejní informace a požadavky na pozici, v ideální případě i s vizuálním podkladem, který má dnes větší hodnotu než dlouhý text. (Tegze, 2019)

Inzerát bývá mnohdy označován také jako místo prvního kontaktu mezi uchazečem a společností, proto je klíčové, aby utvářel dobrý dojem o jméne společnosti a byl reprezentativní. Úspěšný inzerát by měl tedy splňovat několik klíčových kritérií. Prvním z nich je schopnost upoutat pozornost, což znamená, že inzerát by měl být odlišný od inzerce konkurenčních společností. Dále je třeba zajistit, aby inzerát oslovil a přilákal dostatečný počet potenciálních uchazečů. Třetím krokem je snaha o co největší stimulaci uchazeče k odpovědi na inzerované pracovní místo, což vyžaduje jasnou a přitažlivou prezentaci nabízené pozice. Čtvrtým a posledním kritériem je pak snaha vzbudit a udržovat zájem uchazečů, což zahrnuje informování o základních požadavcích, pracovních podmínkách a dalších relevantních informacích atraktivním a přitažlivým způsobem. (Armstrong & Taylor, 2015)

### **3.3.4 Doporučení zaměstnanců**

Doporučení zaměstnanců nachází uplatnění při využití obou zdrojů, tedy vnitřních i vnějších. Jedná-li se o doporučení z vnitřních zdrojů, jedná se o zaměstnance, který aktuálně pracuje ve společnosti a je vhodný pro danou pozici. Toto doporučení může provést kterýkoliv ze zaměstnanců společnosti. Tento podnět je potom signálem, na základě kterého je doporučený zaměstnanec osloven.

Jedná-li se o doporučení uchazeče mimo organizaci je tento proces nazýván jako tzv. „referral program“. Tento nástroj slouží k doporučení potenciálních uchazečů

od stávajících zaměstnanců a firmy si jej též vytvářejí samy. Princip tohoto programu spočívá v tom, že zaměstnanec, který doporučí vhodného kandidáta, obdrží od firmy finanční odměnu. Tato odměna je obvykle podmíněna tím, že zaměstnanec, který doporučuje nového kolegu, dostane odměnu až po skončení zkušební doby nového zaměstnance.

Další z výhod je, že průměrně vydrží v podniku doporučený zaměstnanec déle než jiný přijatý na základě jiné metody. Z toho plyne, že by cílem společností měla být snaha zapojit vlastní zaměstnance do šíření informací v okruhu svých známých o pozicích podnikem právě obsazovaných. (Tegze, 2019)

## 4 Definice zaměstnaneckých benefitů

Termín „benefit“ je získán z latinského výrazu beneficium, což odkazovalo na práva či výhody spojené se zastávaným postavením. Tento výraz se rovněž používá v dnešním mezinárodním termínu „employee benefits“. Jak naznačuje samotný název, zaměstnanecké benefity představují formu výhod, které jsou zaměřeny na zlepšení podmínek pro zaměstnance. Tyto výhody jsou poskytovány zaměstnavatelem nad rámec toho, co vyžaduje zákoník práce.

Benefity zahrnují škálu finančních i nefinančních výhod, které zaměstnavatel nabízí s cílem zlepšit životní úroveň svých zaměstnanců. Tímto způsobem se snaží zvýšit loajalitu, motivaci, kvalitu a kvantitu pracovního výkonu svých zaměstnanců.

Různé literární prameny definují zaměstnanecké benefity vícerymi způsoby. Zaměstnanecké výhody jsou prvky odměny poskytované navíc k různým finančním formám odměny. Kromě toho zahrnují i prvky, které nejsou přímo finanční odměnou, jako například pravidelné volno na rekreaci. (Armstrong, 2009)

Jiný pohled na zaměstnanecké výhody zastává Koubek (2015), podle něhož jsou zaměstnanecké benefity druhem odměn, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům pouze za jejich práci pro firmu. Na rozdíl od mzdy nebo platu nejsou obvykle spojeny s výkonností pracovníka. Nicméně při jejich poskytování se někdy bere v úvahu role zaměstnance, jeho postavení ve firmě, délka zaměstnání a případné zásluhy.

Kachaňáková o benefitech tvrdí, „že představují kategóriu odmien, ktoré nie sú bezprostredne viazané na výkon zamestnanca, no nárok na ne vzniká z titulu príslušnosti k podniku.“ (Kachaňáková, 2007, str. 156)

Čtvrtý pohled nabízí Pelc (2011). Tyto výhody nejsou zaměstnanci zákonem stanovené, neboť jsou dobrovolné a fakultativní z pohledu zaměstnavatele. Jejich poskytování je založeno na rozhodnutí zaměstnavatele a může být upraveno vnitřními předpisy nebo dohodou v individuální pracovní smlouvě, nebo v rámci kolektivní smlouvy mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací.

### 4.1 Historie zaměstnaneckých benefitů

Vznik zaměstnaneckých benefitů souvisí s obdobím druhé světové války v USA, kdy nedostatek pracovní síly vedl k vládním restrikcím týkajícím se zvyšování platů. Tím

pádem se zaměstnavatelé začali uchýlovat k poskytování různých výhod, jako jsou příspěvky na stravování, životní pojistky či hrazení lékařských výloh, aby přilákali nové zaměstnance a udrželi si ty stávající. Tato opatření byla podporována i daňovou politikou, která umožňovala firmám využívat benefity jako součást svého systému odměňování. (Milkowich & Boudreau, 1993)

V České republice, a dříve v Československu, hrál klíčovou roli v rozvoji zaměstnaneckých benefitů Tomáš Baťa, úspěšný podnikatel a průkopník své doby. Baťa byl jedním z prvních, kdo si uvědomil důležitost péče o zaměstnance a začlenil ji do své podnikatelské strategie. Jeho přesvědčení spočívalo v tom, že péče o kvalifikaci a sociální podmínky zaměstnanců je prospěšná pro obě strany. Zavedl pro své pracovníky závodní stravování, což vedlo k efektivnějšímu využívání pracovní doby a umožnilo mu lepší kontrolu nad pracovními procesy. Kvalitní strava přispívala k lepší pracovní kondici a snižovala riziko nemocí zaměstnanců. Dále zavedl pravidelné preventivní lékařské prohlídky, aby udržoval informovanost o zdravotním stavu svých zaměstnanců. Ve Zlínské dělnické kolonii vybudoval tzv. „baťovské domky“, které poskytovaly zaměstnancům ubytování a umožňovaly jim vyhnout se dlouhým cestám do práce. Tímto způsobem zlepšoval životní podmínky svých pracovníků. Baťa dále investoval do školek, škol a dalších služeb pro zaměstnance a jejich rodiny. Nabízel také široké možnosti sportovních a kulturních aktivit. Zvyšováním kvality života svých zaměstnanců Baťa posiloval jejich vztahy a loajalitu k podniku. Věřil, že tato péče je silnou motivací pro zaměstnance a přispívá k vyšší produktivitě a výkonnosti celého podniku, což nakonec vede k maximalizaci zisku. (Lešingrová, 2008)

## **4.2 Členění zaměstnaneckých benefitů**

Existuje rozmanité množství klasifikací a členění zaměstnaneckých výhod, které lze provést různými způsoby. Podle Armstronga (2009) jsou zaměstnanecké výhody rozlišovány do několika kategorií.

První kategorií jsou výhody týkající se osobní jistoty. Tyto výhody poskytují zaměstnanci a jeho rodině pocit jistoty skrze různé formy pojištění. Zdravotní pojištění zajišťuje pokrytí nákladů na lékařskou péči, úrazové pojištění poskytuje finanční kompenzaci v případě úrazu či invalidity, nemocenské pojištění nabízí příjem zaměstnancům během nemoci a životní pojištění zajišťuje finanční podporu pro případ smrti.

Druhou důležitou kategorií jsou penzijní systémy. Ty jsou považovány za jeden z nejvýznamnějších prvků zaměstnaneckých výhod, neboť zajišťují budoucí finanční stabilitu zaměstnanců po ukončení pracovní kariéry. Penzijní systémy mohou zahrnovat zaměstnanecké důchodové plány, penzijní fondy nebo jiné formy spoření na důchod.

Další kategorií jsou výhody, které souvisejí s osobními potřebami zaměstnanců. Tyto výhody zahrnují podporu v oblasti péče o děti, dovolenou na zotavenou, možnost přerušování kariéry pro studium nebo péči o rodinu, finanční a osobní poradenství, či přístup k posilovněm a rekreačním zařízením. Tento druh výhod je zaměřen na podporu rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem zaměstnanců.

Finanční výpomoc je další kategorií, která může zahrnovat pomoc při stěhování, půjčky, podporu při koupi domu, slevy na zboží a služby poskytované zaměstnavatelem. Tyto výhody mají za cíl zlepšit finanční situaci zaměstnanců a usnadnit jim dosažení jejich osobních cílů a plánů.

Podnikové automobily a benzín stále patří mezi velmi ceněné výhody, i přes výrazné daňové zatížení. Zaměstnanci, kteří mají k dispozici firemní automobily, mohou využívat příjemnějšího a komfortnějšího způsobu dopravy do práce a z práce, což může přispět k jejich spokojenosti a produktivitě.

Nehmotné výhody jsou charakteristiky společnosti, které přispívají ke kvalitnímu pracovnímu životu zaměstnanců a dělají z ní atraktivní místo k práci. Mezi tyto výhody může patřit například flexibilní pracovní doba, možnost home office, firemní akce a teambuildingové aktivity, ale i podpora vzdělávání a rozvoje zaměstnanců.

Poslední kategorií jsou další výhody, které přispívají ke zvýšení životní úrovně zaměstnanců. Patří sem například příplatky na ošacení, úhrada telefonních nákladů, dotované stravování, kreditní karty či další benefity, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům jako součást jejich odměňovacího balíčku. Každá z těchto kategorií zaměstnaneckých výhod má své vlastní specifické benefity a přínosy pro zaměstnance i zaměstnavatele, a proto je důležité, aby byly pečlivě navrženy a spravovány s ohledem na potřeby a očekávání zaměstnanců i strategické cíle společnosti. (Armstrong, 2009)

### **4.3 Cíle zaměstnaneckých benefitů**

Podle Armstronga (2009) jsou cíle politiky a praxe zaměstnaneckých výhod několikeré. Patří mezi ně poskytnutí atraktivního a konkurenceschopného souboru odměn, které

by umožnily získání a udržení vysoce kvalitních pracovníků. Dále je cílem posílit oddanost a vědomí závazku pracovníků vůči organizaci, což je základní pilíř pro dlouhodobé úspěchy firmy. Zahrnuje to také uspokojování osobních potřeb zaměstnanců a poskytování daňově zvýhodněných forem odměny určitým skupinám lidí.

Armstrong (2009) zdůrazňuje, že tyto cíle samy o sobě nejsou dostatečně motivující pro zaměstnance. Odměny poskytované firmou obvykle nemají přímý nebo bezprostřední vliv na výkon pracovníka. Nicméně mohou vytvářet příznivější postoje zaměstnanců vůči firmě, což může dlouhodobě zlepšit jejich oddanost, angažovanost a výkon v rámci organizace. Je tedy klíčové, aby politika zaměstnaneckých výhod byla formulována tak, aby podporovala tyto dlouhodobé cíle a přispívala k budování pozitivní pracovní kultury a prostředí.

Konkurenceschopnost podniku při získávání nových zaměstnanců se navýší v momentě, kdy v organizaci dobře funguje systém odměňování společně se systémem zaměstnaneckých výhod. V současné době si podniky uvědomují, že jsou pod neustálým tlakem silnější konkurence, a proto je nutné věnovat pozornost výkonnosti svých zaměstnanců. Pokud se organizace snaží udržet své zaměstnance, je zapotřebí zařazení tzv. zaměstnaneckých výhod do systému odměňování. Škálu benefitů je potřeba dále rozšiřovat v závislosti potřeb a zájmů zaměstnanců. Primární účel zaměstnaneckých výhod je stimulace zaměstnanců, což by mělo mít za následek jejich vyšší výkonnost a snížení míry fluktuace. V České republice společnosti vedou společnosti boj o kvalitní zaměstnance skrze sociální politiku. V oblasti, kde je koncentrace firem hustší, je velmi náročné získávat zaměstnance, proto je jedním z možných lákadel pro potencionální uchazeče právě široká škála zaměstnaneckých výhod, resp. benefitů.

#### **4.4 Význam zaměstnaneckých benefitů**

Poslední léta znamenala řadu změn v oblasti zaměstnaneckých výhod a jejich škál, kdy na základě společenských a ekonomických událostí, podniky benefity více propracovaly a výrazně rozšířily. O nastavení benefitních systémů pro své zaměstnance rozhoduje každý podnik sám, a je nezbytně nutné zvážit své možnosti. Význam zaměstnaneckých benefitů v poslední letech o poznání vzrostl, což si uvědomuje stále více zaměstnavatelů. Ti se pak snaží svým zaměstnancům při mzdě poskytovat celou řadu výhod. Ekonomicky silnější větší společnosti jsou v poskytování zaměstnaneckých benefitů ve značné výhodě oproti menším, ekonomicky slabším podnikům.



Zaměstnanecké výhody nemají význam pouze pro zaměstnance, ale i pro zaměstnavatele, ten využívá jejich adresnost, kdy na rozdíl od mzdy, mu benefity poskytují přesnou představu o tom, na co je má zaměstnanec využít. (Koubek, 2015)

Zaměstnanecké výhody jsou zaměřeny na individuální potřeby zaměstnanců, slouží k posílení jejich vazby k organizaci a ukazují, že zaměstnavatelé dbají na jejich blahobyt. Je potřeba říct, že ne všichni zaměstnavatelé se starají o pohodu svých zaměstnanců, mnozí z nich poskytují zaměstnanecké výhody jako prostředek k udržení konkurenceschopnosti svého celkového balíčku hmotných odměn. Některé výhody, jako je mateřská dovolená, jsou však stanoveny zákonem. (Armstrong, 2009)

Stále více zaměstnavatelů začíná využívat různé formy zaměstnaneckých výhod společně s variabilní složkou platu, která je navázána na kvalitu a kvantitu odvedené práce. Tyto benefity mají primárně motivovat zaměstnance k vynikajícímu výkonu a současně podporovat jejich sounáležitost se společností. Existuje několik důvodů, proč zaměstnavatelé využívají tuto kombinaci odměňování.

Z ekonomického hlediska benefity představují určitou úsporu nákladů na mzdy, díky daňovým a odvodovým úlevám. Tento fakt způsobuje, že se stávají atraktivní volbou z hlediska daňové a odvodové optimalizace.

Nabízení zaměstnaneckých výhod je také účinným nástrojem personálního managementu a podnikové personální politiky. Tyto výhody mají za cíl nejen přilákat, ale i udržet kvalitní zaměstnance, což vede k posílení jejich loajality a zvýšení motivace, produktivity a snížení fluktuace a s tím spojených nákladů. Zaměstnanecké výhody tak mohou být považovány za efektivní investici do lidských zdrojů. Někdy se o nich hovoří jako o součásti celkového odměňování, což zahrnuje nejen finanční složku, ale i další prvky jako práci na dálku, flexibilní pracovní dobu nebo možnosti rozvoje. (Pelc, 2011)

Poskytování benefitů by mělo být nestranné a nemělo by docházet k diskriminaci mezi zaměstnanci. Zaměstnavatelé mají právní povinnost zajistit rovné podmínky v odměňování, pracovních podmínkách a možnostech kariérního postupu. Diskriminace je v pracovněprávních vztazích vyloučena, s výjimkou situací, kde je odlišné zacházení nezbytné pro výkon určité práce a je oprávněné a přiměřené.

Program benefitů může být součástí krizového plánu zaměstnavatele, jako například očkování proti chřipce v případě epidemie, což může snížit riziko vyšší nemocnosti a tím i hospodářské ztráty. Zaměstnavatelé se také snaží odlišit od konkurence prostřednictvím

poskytování výhod, což může vést k budování reputace, zvyšování hodnoty značky a posilování firemní kultury.

Tvorba a posilování motivace zaměstnanců je dlouhodobý proces, který vyžaduje znalost sociologie a psychologie práce a systematický přístup. Je důležité neustále analyzovat potřeby zaměstnanců a přizpůsobovat benefity tak, aby odpovídaly aktuálním trendům a očekáváním zaměstnanců. (Pelc, 2011)

## 5 Trh práce v regionu Praha

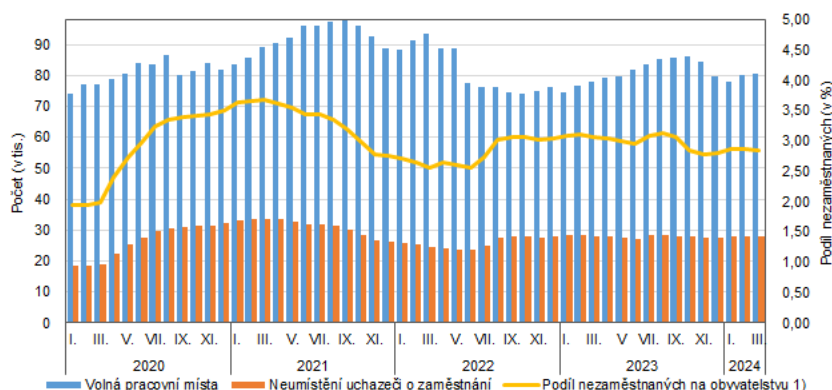
Podíl nezaměstnaných osob v hl. m. Praze byl k 31. 3. 2024. 2,85 %. Hovoříme tedy o situaci, kdy hladina nezaměstnanosti poklesla meziročně o 0,22procentního bodu. Celkový počet uchazečů zaznamenal také mírný pokles, konkrétně o 0,4 %, naopak volných pracovních míst přibylo 3,1 %. Podíl nezaměstnaných osob, tedy výše nezaměstnanosti se pohybovala ve výši 3,86 %, zaznamenala tak meziroční pokles o 0,11 p. b. Ve srovnání se stejným obdobím roku minulého (tj. březen 2023) hodnota nezaměstnanosti stoupla o 0,13 p. b.

Příčku s druhou nejnižší nezaměstnaností obsadil Zlínský kraj s 3,06 % a na pozici třetí byly shodně kraje Plzeňský a Vysočina (oba 3,09 %). Naopak nejvyšší nezaměstnanosti byla ke stejnému datu naměřena v kraji Ústeckém (6,01 %). Zajímavým zjištěním je fakt, že na přelomu měsíce února a března, klesl podíl nezaměstnaných ve všech 14 krajích ČR. Jedná se tedy o zcela odlišnou situaci, než která se udála mezi prosincem 2023 a lednem 2024. V tomto období naopak zaznamenala nezaměstnanost narůst ve všech ze 14 krajů ČR. K 31. 3. 2024 se v regionu Prahy ucházelo o zaměstnání 27 939 osob. Více než polovinu těchto uchazečů představovaly ženy (55,8 %, 15 591 uchazeček). Z hlediska meziročního srovnání lze hovořit o poklesu ve výši 105 zájemců o práci. (0,4 %). Pokles byl zaznamenán i meziměsíčně, kdy oproti měsíci únoru se v březnu ucházelo o 63 zájemců méně.

Meziročně byl v Praze zaznamenán narůst volných pracovních pozic, konkrétně o 2 432 míst., resp. o 3,1 %. Celkově bylo k 31. 3. 2024 v hlavním městě evidováno 80 544 volných pracovních míst. Počet míst v porovnání s předešlým měsícem (únor 2023) znamenal také narůst o 81 míst (0,8 %).

Na jednoho dosažitelného uchazeče o zaměstnání k 31. 1. 2024 připadlo v Praze 2,88 evidovaných volných pracovních míst. (Český statistický úřad, 2024)

Obr. č. 4 Volná pracovní místa, uchazeči a zaměstnaní a podíl nezaměstnaných na obyvatelstvu v Praze (kalendářní měsíce let 2020–2024)



Zdroj: (Český statistický úřad, 2024)

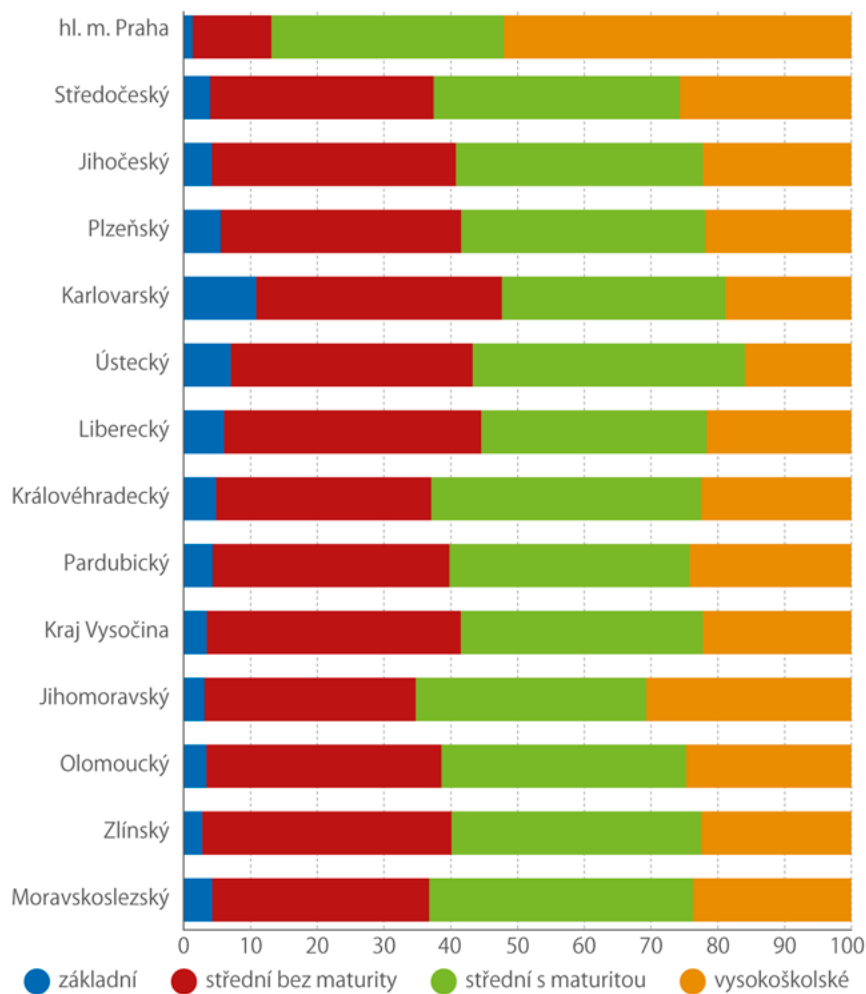
V současné době se v hlavním městě Praze nachází 655 855 ekonomických subjektů, z čehož více než polovinu představují fyzické osoby (357 905) a zbytek doplňují osoby právnické. (297 950) (Český statistický úřad, 2024)

Výše průměrné mzdy představuje další z charakteristik často zmiňovaných ve spojení s hlavním městem. V 1. čtvrtletí roku 2023 byla výše průměrné mzdy v hlavním městě 52 814 Kč. Druhé místo v tomto stejném období obsadil středočeský kraj s 40 768 Kč. Naopak region s nejnižším průměr byl kraj Karlovarský, kde se výše hrubé mzdy rovnala hodnotě 35 010 Kč. Ve srovnání s Karlovarským krajem měla Praha o 51% vyšší mzdovou úroveň. Prvním důvodem je rozptýlení mezd podniků, které je v regionu Praha jednoznačně vyšší než v ostatních krajích. Koeficient variace zde představuje 82 %, zatímco v ostatních krajích nabývá hodnota mezi 49 % až 63 %. Podíl zaměstnanců, kteří pobírají hrubou mzdu nižší než 22 tisíc Kč, představuje zhruba desetinu obyvatel ČR. I v hlavním městě je tento poměr ekvivalentní, stejně tak jako mzdy dělníků, které v Praze nijak nepřevyšují ty v ostatních krajích. Faktem je, že řemeslně pracující člověk si jako zaměstnanec ve Středočeském kraji vydělá o poznání více než v Praze. Na druhé straně škály jsou ovšem ti s velmi nadprůměrnými příjmy, kterých je v Praze velké množství. Ti výrazně zvedají průměrnou mzdu směrem vzhůru.

Vyšší vzdělání, resp. odlišná vzdělanostní skladba od jiných krajů, je dalším z faktorů, který výrazně navyšuje hladinu průměrné mzdy regionu Praha. Z výběrového šetření provedeného Českým statistickým úřadem vyplývá, že nadpoloviční většina (52 %) lidí, kteří pracují a bydlí v Praze dosáhla alespoň vyšší, pomaturitního vzdělání. Ve srovnání s ostatními kraji je zde více než 20% rozdíl. Podíl lidí s vyšším vzděláním v ostatní

krajích začíná je s 16 % nejmenším v Ústeckém kraji s pouhými a postupuje až k 31 % v kraji Jihomoravském. Co se týče jedinců s maturitním vzděláním, tak těch je v hlavním městě násobně více než v ostatních krajích. Krajem s největším počtem obyvatel bez maturity je pak Karlovarský (48 %). Celkově počty vyjadřují skutečnost, že by každý čtvrtý vysokoškolák (359 tis.) bydlel v Praze.

Obr. č. 5 Vzdělanostní skladba lidí pracujících v krajích ve 4. čtvrtletí roku 2022 (v %)



Zdroj: (Holý, 2024)

S výší vzdělání souvisí i další faktor ovlivňující výši průměrných mezd. Obecně lze říct, že vzděláním chápeme určitou přípravu na pracovní kariéru. Výše uvedené hodnoty, tedy určitá dominance regionu Praha v počtu vzdělaných lidí má za důsledek i změnu struktury zaměstnanosti v určitých odvětvích. Není překvapením, že v Praze zastupuje zaměstnance v lesnictví a rybářství, zemědělství, či těžbě nebo dobývání pouhá 0,5 % všech pražských pracujících. Ve srovnání s celorepublikovým průměrem 2,9 %. Propastný rozdíl je také z hlediska zpracovatelského průmyslu, kdy je v Praze toto odvětví zastoupeno pouze

8,3 % pracujících, což nepředstavuje ani třetinu celorepublikového průměru s hodnotou 26 %. Dalo by se očekávat, že hojně zastoupeným odvětvím v hlavním městě bude odvětví veřejné správy a obrany, skutečnost je ale odlišná. Dokonce je podíl v tomto odvětví tím nejmenším ze všech krajů. Naopak tím nejvíce zastoupeným je odvětví tržních služeb, kdy pouze v informačních a komunikačních činnostech pracuje více než 10% obyvatel. Druhou nejvíce zastoupenou skupinou je pak pojišťovnictví a peněžnictví s 6,4 %. Právě v těchto dvou sekcích odvětvové klasifikace jsou vykázány jednoznačně ty nejvyšší průměrné mzdy. (Holý, 2024)

## 6 Představení společnosti

Společnost Plzeňský Prazdroj, a. s., je předním českým pivovarem, jehož historie sahá až do roku 1842, kdy bylo poprvé uvařeno slavné pivo Plzeňský Prazdroj. Společnost byla oficiálně založena 1. května 1992 a je registrována pod spisovou značkou B 227/KSPL u Krajského soudu v Plzni. Sídlo společnosti se nachází na adrese U Prazdroje 64/7, Východní Předměstí, 301 00 Plzeň. Plzeňský Prazdroj, a. s., je akciovou společností s identifikačním číslem 45357366 a základním kapitálem ve výši 2.0 miliardy Kč. Společnost disponuje schránkou db8cgqz a identifikačním číslem pro účely daně z přidané hodnoty (DIČ) CZ45357366. (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2024)

V rámci své dlouholeté existence se Plzeňský Prazdroj stal známým díky svým tradičním pivům, které nejenže oslovují domácí trh, ale jsou také vysoce ceněny po celém světě. Společnost je aktivní nejen v oblasti výroby piva, ale také se zapojuje do podpory kultury, sportu a životního prostředí.

Investice do výzkumu a inovací jsou klíčovým prvkem strategie společnosti, která si klade za cíl udržet svou vedoucí pozici na trhu a reagovat na měnící se potřeby zákazníků. Plzeňský Prazdroj, a. s., tak není pouze významným hráčem na trhu s pivem, ale také důležitým objektem v oblasti podnikání a společenské odpovědnosti.

Svou dlouhou historií, kvalitními produkty a angažovaností ve společnosti se Plzeňský Prazdroj, a. s., stává neodmyslitelnou součástí českého kulturního dědictví a nepostradatelným prvkem českého pivního průmyslu. (Plzeňský Prazdroj, 2024)

### 6.1 Charakteristika obsazované pozice

Pozice specialisty aktivačního marketingu ve společnosti Plzeňský Prazdroj má klíčovou roli při aktivaci produktů v trhu, zejména v prostředí on-trade, což zahrnuje sektor HORECA (hotely, restaurace, kavárny) a sezónní kiosky. Specialista aktivačního marketingu se zaměřuje na vytváření a implementaci strategií, které mají za cíl zvýšit povědomí o produktech společnosti a podpořit jejich prodej v těchto prostředích. Vyvíjí a realizuje aktivační kampaně, které mají za úkol přilákat zákazníky do provozoven a podnítit je k nákupu produktů společnosti. To může zahrnovat soutěže, speciální nabídky, degustace nebo jiné formy pobídek.

Důležitou součástí práce specialisty je spolupráce s dodavateli, jako jsou reklamní agentury nebo výrobní společnosti, při tvorbě propagačních materiálů a kampaní. Koordinuje jejich činnost a zajistí, aby byly všechny aktivity prováděny v souladu s firemními standardy a strategií.

Komunikace s obchodními partnery je rovněž klíčovým prvkem práce specialisty aktivačního marketingu. Specialista aktivně komunikuje s provozovateli restaurací, bary a dalšími partnery, aby zajistil úspěšnou implementaci propagačních materiálů a akcí v jejich provozech. Jednání o umístění reklamních materiálů a podpora při realizaci kampaní jsou běžnou součástí této činnosti.

Analýza výsledků a optimalizace kampaní jsou nedílnou součástí práce specialisty. Pravidelná analýza výsledků umožňuje optimalizovat kampaně a strategie s cílem dosáhnout co nejlepšího výkonu a efektivity v oblasti aktivace produktů v trhu.

Specialista aktivně sleduje aktuální trendy v oblasti marketingu a HORECA sektoru a aplikuje je do své práce. Snaží se být vždy na špičce v oblasti inovací a využívat nové příležitosti k propagaci produktů společnosti.

Pozice specialisty aktivačního marketingu vyžaduje kombinaci kreativity, organizačních schopností, analytického myšlení a komunikačních dovedností. Jejich činnost má přímý vliv na úspěch produktů společnosti v trhu a přispívá k budování silné značky Plzeňského Prazdroje v segmentu HORECA.

## **6.2 Výsledky vyplývající z rozhovoru s personalistkou**

V rámci této semestrální práce byl veden rozhovor s personalistkou společnosti Plzeňský Prazdroj. Cílem bylo zjistit, jakými způsoby společnost získává své zaměstnance. Hlavní zaměření rozhovoru bylo na pozici specialisty aktivačního marketingu. Po zjištění způsobu získávání zaměstnanců se rozhovor zabýval možným karierním postupem zaměstnanců. Na to poté navazovala charakteristika ideálního uchazeče, tedy takového člověka, který by měl odpovídající vlastnosti pro danou pozici. V následující sekci se rozhovor zaměřil na problémy spojené se získáváním zaměstnanců, na což navazovala kapitola o benefitech, které jsou zaměstnancům na pozici specialisty aktivačního marketingu v Prazdroji nabízeny. Závěrem se pak rozhovor zaobírá samotným výběrovým řízením, a jednotlivými dílčími aktivitami spojenými s tímto procesem. Zároveň definuje i určitý časový rámec celého procesu získávání zaměstnanců.



Na základě veškerých informací zjištěných v tomto rozhovoru bylo vypracováno doporučení, které by mělo společnosti pomoci při dalším získávání zaměstnanců na pozici specialisty aktivačního marketingu. Tomuto doporučení se práce věnuje v následující kapitole. Níže jsou uvedena shrnutí jednotlivých částí rozhovoru s detailním popisem získaných informací.

### **Způsoby získávání zaměstnanců**

Uchazeči, kteří mají zájem o pozici aktivačního specialisty marketingu se nejčastěji dozvídají o možnosti volného pracovního místa skrze sociální sítě nebo kariérní stránky společnosti. Nejvíce přihlášek obdrží společnost právě prostřednictvím těchto stránek, kdy člověk hledá Prazdroj a v něm nějaké konkrétní uplatnění. Dalším z využívaných kanálů jsou pak sociální sítě, konkrétně Instagram a LinkedIn. V případě LinkedIn využívá společnost její rozšířené funkce „recruiter“. Tato funkce nabízí možnost hledat potenciální zaměstnance na základě zvolených metrik. Stránky LinkedIn jsou zároveň propojeny s kariérními stránkami Prazdroje, pokaždé když společnost „vyvěsí“ pracovní nabídku tam, zobrazí se automaticky i na LinkedIn. Za zmínku stojí také Facebook, kde společnost do určité míry také vystupuje, avšak v porovnání s dvěma předešlými sítěmi je zde o poznání méně aktivní. Posledními „online“ kanály jsou pak stránky typu Jobs.cz, Práce.cz nebo Profesia. Dalším, pro Prazdroj typickým kanálem, je doporučení mezi zaměstnanci. Tento proces funguje velice jednoduše. Pokud nějaký zaměstnanec ví, že se v jeho úseku hledá člověk/pracovník, tak tuto pozici doporučí svým známým. V případě, že tento „doporučený“ člověk nastoupí a zůstane během celé zkušební doby, má zaměstnanec, který ho doporučil, nárok na mimořádnou odměnu. Společnost se také účastní veletrhů při největších partnerských univerzitách, kde potenciálně mohou být oslovení i potenciální uchazeči o tuto roli. Zajímavostí je, že při obsazování této pozice nedochází ke spolupráci s úřadem práce či pracovními agenturami. Ke kooperaci s těmito subjekty dochází pouze v případě nižších „výrobních“ pozic.

### **Kariérní postup**

Vzhledem k specialistické povaze role, lze hovořit o tom, že se jedná o vstupní pozici do společnosti, ze které se dá růst na vyšší pozice. Uplatnění na této pozici tedy naleznou i absolventi, kteří mají menší zkušenosti z marketingu nebo prodeje. Tyto pracovníky pak dokáže společnost rozvíjet a vzdělávat dál. S tím souvisí i častější rotace lidí na této pozici - ať už z důvodu fluktuace, či interního posunu zaměstnanců ve společnosti. Nejčastějším důvodem odchodu zaměstnanců z této pozice je právě posun na vyšší pracovní pozici.

Obvykle, když zaměstnanec povýší z pozice specialista aktivačního marketingu může být přesunut na manažerskou pozici, jako je manažer aktivací, vedoucí týmu aktivací nebo manažer commercial excellence. Dále je možné posunout se na pozice v rámci oddělení marketingu, salesu nebo inovací. Dalo by se očekávat, že právě Prazdroj, společnost s velkým počtem zaměstnanců, se bude snažit obsazovat danou pozici z interních zdrojů. Realita je ale odlišná. Obchodní zástupce je s největší pravděpodobností tou jedinou pozicí, ze které by byl možný kariérní růst na pozici specialisty aktivačního marketingu. Problém však nastává v tom, že obchodní týmy nesídlí přímo na centrále (kde sídlí specialisté aktivačního marketingu), ale na distribučních centrech. Tím by docházelo ke změně místa výkonu práce. To ovšem není celá řada pracovníků ochotna podstoupit, proto jsou zde ve větší míře využívány externí zdroje.

### **Ideální uchazeč**

Ideální uchazeč by měl být vysokoškolsky vzdělaný, s alespoň bakalářským titulem, nejedná se ovšem o 100% nutnost. Věk na této pozici nehraje roli, zásadní je ochota učit se a pracovat na sobě. Předchozí zkušenosti ať už s marketingem či prodejem jsou vítané, ale nejsou nutné. Jedná se spíše o určitý bonus navíc. Prioritou jsou zde především „softové“ vlastnosti (soft skills). Potřebnou dovedností je bezesporu určitá míra kreativity a organizovanosti. Kandidáti by měli být schopni vymyslet nějakou kampaň a zároveň ji provést do detailu přesně, aby všechno fungovalo tak, jak má. Umění komunikovat je další ze zásadních dovedností pro specialistu aktivačního marketingu. V rámci této pozice dochází k interakci s dodavateli, kteří pomáhají Prazdroji kampaň uvést v život. Pod těmito subjekty si lze představit například agentury zpracovávající jednotlivé propagační materiály. Mimo to, probíhá i komunikace s obchodními zástupci, s cílem, aby vzali plakáty vytvořené Plzeňským Prazdrojem a skutečně je umístili takovými způsobem, aby se dala aktivita považovat za dotaženou do konce

### **Problémy při obsazování pozice**

Při obsazování pozice specialisty aktivačního marketingu čelí společnost také řadě problémů. Tím největším je nalezení vhodných kandidátů, kteří splňují všechny požadavky. Specifikum této pozice je vyžadovaná znalost trade marketingu v kombinaci s analytickými, komunikačními a prezentačními dovednostmi. Dále je problém ten, že ne každý ví, co si po této pozici má představit. Uchazeči nemějí dost informací o tomto oboru, kvůli tomu jej mnozí rovnou zavrhnou. Zejména v případě absolventů pak dochází k situacím, kdy dají přednost brand marketingu před tímto aktivačním marketingem.

## **Benefity a ohodnocení**

Z hlediska benefitů Prazdroj svým zaměstnancům nabízí 5 týdnů dovolené a 2 dny volna na regeneraci. Dále určitý počet benefitních bodů, které lze uplatnit v kafetérii na centrále, či je lze využít v lékárnách nebo partnerských e-shopech. Samozřejmostí jsou také poukázky na produkty společnosti, penzijní a životní připojištění, či multisport karta. Benefitem, se kterým se v mnoha jiných podnicích zaměstnanci nesetkají, je asistenční program. Ten funguje ve spolupráci s externí společností, kdy je skrze něj zaměstnancům poskytována možnost právní, lékařské, psychologické nebo finanční pomoci odborníky. V případě, že by se zaměstnanec cítil v některé z těchto oblastí v nesnázích, má možnost zavolat na speciální linku, kde bude spojen s odborníkem a ten se s ním pokusí danou situaci vyřešit. Celá tato služba probíhá v kompletní anonymitě a bezplatně. Platové podmínky této pozice společnost veřejně neprezentuje. V současnosti vedou dva mzdové průzkumy, kde monitorují obdobné pozice na trhu a nastavují takovou výši mzdy, aby byli konkurenceschopní. S benefity souvisí také nejčastější očekávání zaměstnanců ohledně flexibility pracovní doby. Během pandemie covidu se lidé naučily, že práce z domova je na určitých komerčních pozicích možná. Tím pádem ji nyní vyžadují. Společnost má aktuální pravidlo “50 na 50”, na pozicích, na kterých je to možné. Což znamená, že musí být zaměstnanci 50 % času v kanceláři a zbytek času je na jejich uvážení. To, jestli budou v kanceláři 70 nebo klidně i 100 % času je jejich rozhodnutí. Jde vždy o dohodu mezi nimi a jejich nadřízenými. Toto opatření má snahu poskytovat zaměstnanců pocit, že jsou do určité míry pány svého času a mohou si uzpůsobit svůj rozvrh.

## **Příjímací řízení**

V průměru se na pozici specialisty aktivačního marketingu hlásí 40-50 lidí. Prvním krokem procesu je zhodnocení životopisů a navolání vhodných kandidátů, což by mělo trvat přibližně od 1 do 3 týdnů. Výsledkem bývá zhruba 5–10 uchazečů. Dále následující pohovory s těmito vybranými kandidáty, tento krok trvá obvykle od 1 do 3 týdnů. Nakonec dochází k rozhodnutí a nabídce zaměstnání. Proces výběru vhodných kandidátů je jednokolový a v ideálním případě trvá v rozmezí 4-6 týdnů. Doba, než společnost nalezne vhodného kandidáta na tuto pozici se pohybuje v průměru od 1 do 3 měsíců.

## 7 Doporučení

Plzeňský Prazdroj je považován za jednu z největších firem a zaměstnavatelů na tuzemském trhu. To ho staví do pozice jedné z nejatraktivnějších variant při výběru zaměstnání. Pozice specialisty aktivačního marketingu, která byla pro tuto práci zvolena, lze popsat jako pozici vstupní. To znamená, že lidé, kteří se o danou pozici ucházejí, budou ve většině případů mladého věku, s minimem předchozích zkušeností. To ostatně vyplývá i z výše uvedených informací zpracovaných na základě rozhovoru s personalistkou společnosti. Společnost bude vybírat z lidí, kteří spadají aktuálně do kategorie frikčně nezaměstnaných. Tedy lidí, kteří jsou v pozici nezaměstnaných jen krátkou dobu. Zejména v důsledku změny zaměstnání nebo právě ukončených studií. A právě na tuto druhou skupinu lidí, tedy na čerstvé absolventy, by měla být směřována pozornost společnosti. Na základě těchto skutečností bylo vypracované doporučení, které by mohlo do určité míry zlepšit proces získávání kandidátů na pozici specialisty aktivačního marketingu zlepšit a zatraktivnit pro čerstvé absolventy.

### 7.1 Rozšíření spolupráce s univerzitami

Konkrétní doporučení, které bylo navrženo v rámci zlepšení procesu získávání zaměstnanců na pozici specialisty aktivačního marketingu, je organizace workshopu. Ten by se konal každoročně v období letního semestru na Západočeské univerzitě v Plzni. Workshop by byl organizován jako součást jedné přednášky z předmětu KMO/MTG. Tento předmět má za cíl seznámit studenty se základy marketingu a byl by tak vhodným místem pro Plzeňský Prazdroj a jeho snahy o získání nových uchazečů případně i na jiné pozice. Kapacita workshopu by v ideálním případě byla 75 studentů.

#### Organizační tým

Správná efektivita tohoto workshopu by měla být zajištěna prostřednictvím výběru vhodných zaměstnanců, kteří se do tohoto projektu zapojí. Ideálním počtem lidí, kterým by měla společnost tento úkol, delegovat jsou tři pracovníci. První dva členové týmu by měli splňovat podmínku, kdy budou mladší 28 let. Toto opatření je odůvodněno tím, že tito zaměstnanci za sebou již mají určité pracovní zkušenosti, ale jsou stále věkově relativně blízko studentům vysokých škol. Je pro ně tedy snazší se na danou problematiku podívat „očima studenta“, než by to bylo pro jejich starší kolegy. V praxi to znamená, že by měli být schopni poskládat program workshopu tak, aby došlo k sdělení veškerých

potřebných informací takovým způsobem, který bude mezi studenty vysokých škol kladně přijat, a dovede je podnít i k určité aktivitě. Třetí článkem tohoto týmu by měl být odborník z oboru. Zde se již nemusí jednat o člověka, který by svým věkem zapadal mezi studenty. Jeho úkolem je sdělit studentů poznatky z praxe a odborně osvětlit problematiku aktivačního marketingu.

### Časový rámec

Čas potřebný k realizaci workshopu je rozřazen do tří hlavních sekcí. První z nich, přípravná část, zahrnuje celkem 3 dílčí aktivity. Na úplném začátku proběhne plánování a konceptualizace workshopu, tato aktivita by měla zabrat 2 týdny. Další z aktivit je zajištění přednášejícího. Zde je potřeba vybrat toho správného kandidáta, proto je zde uvažována drobná časová rezerva, jedná se tedy o dobu 1 týdne. Poslední aktivitou v rámci 1. sekce je příprava materiálů. Doba trvání je také 1 týden. První sekce činností tedy v celkovém součtu zabere společnosti Prazdroj 4 týdny. Dále následuje již samotný workshop, jehož čistý čas má 3 hodiny. Je nutné ale započítat dopravu přednášejícího a také přípravu prezentace, materiálů atd. Proto zde pracujeme s celkovým časem jednoho pracovního dne. Třetí, závěrečná sekce je zhodnocení workshopu, tato část bude mít dobu trvání 1 týdne. Celkově je tedy třeba vyhradit 5 týdnů a 1 den.

Tabulka 7-1 Časová náročnost jednotlivých činností

Činnost	Doba trvání (dny)
Plánování a konceptualizace	14
Zajištění přednášejícího	7
Příprava materiálů	7
Doprava + přednáška	1
Zhodnocení zpětné vazby	7
Celkem	36

Zdroj: Vlastní zpracování, 2024

### Rozpočet

Dalším z hledisek, skrze které lze na tento projekt nahlížet, je hledisko finanční. Nejprve je nutné zmínit, že veškeré náklady jsou pouze hrubým odhadem autora práce. Workshop by se konal zhruba v půlce letního semestru v rámci předmětu KMO/MTG. Západočeská univerzita by přednášecí sál poskytnula společnosti Prazdroj zdarma, jelikož by se jednalo o určité zatraktivnění přednášky daného předmětu. Zaměstnanec Prazdroje,

resp. přednášející bude s největší pravděpodobností do Plzně dojíždět na vlastní náklady. Cesta tam i zpět by mu byla hrazena firmou a zaměstnanci, který se bude workshopu účastnit v roli přednášejícího bude vyplaceno cestovné ve výši 4 000 Kč, a další 2 000 Kč jako honorář za prezentaci na workshopu (bonus). Administrativní náklady by měly výši 2 000 Kč. Workshopem pověřený zaměstnanec by s sebou zároveň přivezl i propagační materiály v hodnotě 3 000 Kč. Jednalo by se o poukázky na merch, letáčky atd. Prazdroj by ještě před samotným workshopem spustil kampaň, kde by zval studenty prostřednictvím svých facebookových stránek a jiných internetových reklam na tento workshop. Tato reklama by měla cenu 7 000 Kč.

Tabulka 7-2 Rozpočet workshopu

Položka	Částka (Kč)
Marketing a propagace	7 000
Materiály a propagační materiály	3 000
Honorář pro přednášejícího(bonus)	2 000
Cestovné náklady pro přednášejícího	4 000
Administrativní náklady	2 000
Celkové náklady	18 000

Zdroj: Vlastní zpracování, 2024

### Workshop

Celková doba trvání přednášky z předmětu KMO/MTG jsou 3 hodiny a kapacita bude 75 studentů. Workshop ponese název „Objevte svět aktivačního marketingu: Praktické tipy od Plzeňského Prazdroje“

Úvod a uvítání zabere přibližně 30 minut. Přednášející přivítá zúčastněné a seznámí je s cílem workshopu. Workshop si klade za cíl představit pozici specialisty aktivačního marketingu a zároveň posluchačům vysvětlit, co to aktivační marketing je. Po představení cíle ještě ve stručnosti dojde k představení samotné společnosti Plzeňský Prazdroj. Opravdu jen ve stručnosti, jelikož se počítám s tím, že většina posluchačů již společnost zná.

Druhá sekce workshopu se bude zabývat aktivačním marketingem. Doba trvání by se měla pohybovat okolo 45 minut. Přednášející podrobně vysvětlí koncept tohoto

marketingu a uvede jeho význam v dnešním tržním prostředí. Dále uvede konkrétní strategie a způsoby, jakým lze tento marketing využívat v současné době.

Třetí sekce se již bude věnovat praktickým ukázkám. Opět bude doba trvání přibližně 45 minut. Přednášející uvede konkrétní příklady a case studies z aktivačních kampaní, které provedl Plzeňský Prazdroj. Na to poté naváže diskuse s posluchači o úspěšných strategiích, se kterými se i oni sami mohli v praxi setkat.

Ve čtvrté sekci již dojde k plnému zapojení uchazečů. Studenti se rozdělí do skupin a budou mít za cíl přijít s nápady pro strategie a vytvořit marketingovou kampaň pro vybraný produkt Plzeňského Prazdroje. Určitou motivací pro uchazeče by mohla být vidina slevového poukazu na merch společnosti, který obdrží vítězná skupina s tou nejlepší kampaní. I tato sekce zabere 45 minut.

Závěrečná, pátá sekce, bude vyhrazena pro zpětnou vazbu. Odhadovaná doba trvání je 15 minut. Nejprve bude prostor pro dotazy, kde se mohou účastníci na cokoli zeptat. Poté přednášející promítne na tabuli QR kód, který odkáže studenty na dotazník, do kterého se pomocí mailu přihlásí. Prostřednictvím deseti jednoduchých otázek poskytnou zpětnou vazbu přednášejícímu. Jejich odpovědi budou poté vyhodnoceny a společnost na základě těchto poznatků bude mít možnost provést určité kroky ke zlepšení tohoto workshopu, resp. uplatnění zajímavých nápadů v praxi. Zároveň tímto způsobem získala 75 emailových adres potencialních uchazečů, které může v budoucnu oslovit s nabídkou práce na pozici specialisty aktivačního marketingu.

Tabulka 7-3 Program workshopu

Činnost	Doba trvání (min.)
Úvod a uvítání	30
Přednáška: Co je to aktivační marketing?	45
Příklad z praxe	45
Praktická část: Tvůrčí brainstorming	45
Kvíz a prostor pro dotazy	15

Zdroj: Vlastní zpracování, 2024

## 8 Závěr

V této bakalářské práci bylo na základě všeobecné charakteristiky trhu práce a zohlednění specifik trhu práce v regionu Praha nastíněno možné řešení pro společnost Plzeňský Prazdroj. V rámci tohoto subjektu byla věnována konkrétní pozornost postupu Plzeňského Prazdroje při získávání zaměstnanců na pozici specialisty aktivačního marketingu.

První část práce se věnuje teoretickým poznatkům, kde hlavním z témat jsou právě trh práce, nezaměstnanost, způsoby získávání zaměstnanců a zaměstnanecké benefity. Tato teorie pomohla rozklíčovat některé podstatné pojmy pro praktickou část, těmi jsou například frikční nezaměstnanost, přirozená míra nezaměstnanosti a externí nebo interní zdroje získávání zaměstnanců.

V praktické části se již vychází z poznatků nabitých v části teoretické. Zásadní je zde rozhovor s personalistkou společnosti Plzeňský Prazdroj. Data získaná z tohoto rozhovoru byla porovnána s teoretickou rovinou a na základě těchto informací bylo vyvozeno doporučení. Plzeňský Prazdroj je v současné době jedním z největších zaměstnavatelů v České republice, proto bylo velice obtížné s nějakým návrhem či opatřením, které ještě v současné době neaplikuje, přijít.

Doporučení, které práce společnosti závěrem navrhla, se týkalo samotného procesu získávání zaměstnanců, což korespondovalo se stanoveným cílem. Společnost uvedla, že na pozici specialisty aktivačního marketingu hledá zaměstnance mladého věku s ekonomickými znalostmi. Na základě tohoto poznatku bylo společnosti doporučeno, aby se pokusila rozšířit svoji spolupráci s univerzitami, konkrétně formou workshopů. Ty by mohly sloužit jako velmi účelný způsob, jak si vytipovat potenciální uchazeče na tuto pozici.

Vzhledem ke znalostem systému výuky na Západočeské univerzitě v Plzni, kterými autor disponuje, byla doporučení a konkrétní akce směřována na tamější fakultu ekonomickou. Tyto závěry však nevylučují možnou aplikaci i v jiných vzdělávacích subjektech a regionech. Zejména se nabízí Vysoká škola ekonomická v Praze, která by přímo zasáhla trh práce v regionu Praha. Nicméně s přihlédnutím k rozsáhlé činnosti společnosti Plzeňský Prazdroj ve městě Plzeň, resp. oblasti města Plzně, mobilitě studentů Západočeské univerzity v Plzni, jejímu akčnímu rádiu a možnostem kariérního postupu



v rámci Plzeňského Prazdroje autor práce považoval za účelné oslovení kandidátů i mimo region Praha.

## 9 Citovaná literatura

- Český statistický úřad. (17. 04 2024). *Organizační struktura*. Načteno z [https://www.czso.cz/csu/xa/oranizacni\\_struktura-xa](https://www.czso.cz/csu/xa/oranizacni_struktura-xa)
- Český statistický úřad. (17. 04 2024). *Podíl nezaměstnaných v Praze v březnu 2024 činil 2,85 %*. Načteno z <https://www.czso.cz/csu/xa/podil-nezamestnanych-v-praze-v-breznu-2024-cinil-285->
- Český statistický úřad. (3. 27 2024). *Průměrná mzda*. Načteno z [https://www.czso.cz/csu/czso/1-pmz\\_m](https://www.czso.cz/csu/czso/1-pmz_m)
- Šikýř, M. (2012). *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada. Management (Grada).
- Šikýř, M. (2016). *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2. vyd. Praha: Grada.
- Šmajsová Buchtová, B., Šmajš, J., & Boleloucký, Z. (2013). *Nezaměstnanost: psychologický, ekonomický, a sociální problém*. Praha: Grada.
- Armstrong, M. (2009). *Odměňování zaměstnanců*. Praha: Grada Publishing.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2007). *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*: 10. vyd. Praha: Grada.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy*: 13. vyd. Praha: Grada.
- Brožová, D. (2003). *Společenské souvislosti trhu práce*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON).
- Dvořáková, Z. (2007). *Management lidských zdrojů*. Praha: Beck.
- Gillespie, A. (2002). *Přehled ekonomie: klíčová témata, pojmy a zákonitosti*. Praha: Portál.
- Holý, D. (17. 04 2024). *Statistikaamy.cz*. Načteno z Magazín českého statistického úřadu: <https://www.statistikaamy.cz/2023/06/21/proc-je-v-praze-vysoka-prumerna-mzda>
- Janišová, D., & Křivánek, M. (2013). *Velká kniha o řízení firmy*. Praha: Grada.
- Kachaňková, A. (2007). *Riadenie ľudských zdrojov : personálna práca a úspešnosť podniku*. Bratislava: Sprint vfra.
- Kociánová, R. (2010). *Personální činnost a metody personální práce*. Praha: Grada.
- Kociánová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing.
- Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*, 4. vyd. Praha: Management Press.
- Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky* 5. vyd. Praha: Management Press.
- Leitmanová, I. (1999). *Trh práce EU a ČR: stav a vývoj*. České Budějovice: Datapartner.
- Lešingrová, R. (2008). *Bařova soustava řízení*, 3 vyd. Praha: Roma.
- Lipovská, H. (2017). *Moderní ekonomie*. Praha: Grada.
- Macáková, L. (2019). *Mikroekonomie - základní kurs*, 11. vyd. Slaný: Melandrium.

- Mareš, P. (2002). *Nezaměstnanost jako sociální problém*. Praha: Slon.
- Milkowich, G., & Boudreau, W. J. (1993). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada.
- Ministerstvo práce a sociálních věcí. (27. 3 2024). *Minimální mzda*. Načteno z <https://www.mpsv.cz/minimalni-mzda>
- Pavelka, T. (2007). *Makroekonomie: základní kurz 3. vyd.* Slaný: Melandrium.
- Pelc, V. (2011). *Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů, čili, jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. Praha: Leges.
- Plzeňský Prazdroj. (4. 13 2024). *Náš příběh*. Načteno z <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh>
- Procházka, J. (15. 1 2024). *Vyšší minimum: roste i zaručena mzda, ale jen u některých profesí*. Načteno z <https://www.businessinfo.cz/clanky/vyssi-minimum-roste-i-zarucena-mzda-ale-jen-u-nekterych-profesi/>
- Tegze, J. (2017). *Full stack recruiter: the modern recruiter's guide*. Brno: Jan Tegze.
- Tegze, J. (2019). *Jak hledat zaměstnance v 21. století*. Praha: Grada Publishing.
- Veřejný rejstřík a sbírka listin. (15. 4 2024). *Plzeňský Prazdroj*. Načteno z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=709880&typ=PLATNY>
- Vlček, J. (2016). *Ekonomie a ekonomika, 5. vyd.* Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s.
- Winkler, J., & Wildmannová, M. (1999). *Evropské pracovní trhy a průmyslové vztahy*. Brno: Ekopress.

## Seznam obrázků

Obr. č. 1 Mzda na dokonale konkurenčním trhu .....	13
Obr. č. 2 Minimální mzda .....	15
Obr. č. 3 Průměrná hrubá měsíční mzda.....	16
Obr. č. 5 Volná pracovní místa, uchazeči a zaměstnaní a podíl nezaměstnaných na obyvatelstvu v Praze (kalendářní měsíce let 2020–2024).....	36
Obr. č. 6 Vzdělanostní skladba lidí pracujících v krajích ve 4. čtvrtletí roku 2022 (v %) .....	37

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Rozhovor s personální pracovnící společnosti Plzeňský Prazdroj, a. s.

## **Příloha A: Rozhovor s personální pracovníci společnosti Plzeňský Prazdroj, a. s.**

### **Jakým způsobem se uchazeči nejčastěji o volné pracovní pozici dozvídají?**

Nejčastěji se uchazeči dozvídají skrze sociální sítě, nebo kariérní stránky. Poměrně velké procento přihlášek nám jde přímo přes kariérní stránky, kdy člověk hledá Prazdroj a tam pak nějaké konkrétní uplatnění. Částečně se snažíme pozice promovat i na Instagramu. Dobře funguje i doporučení mezi zaměstnanci, tzn., že nějaký zaměstnanec z určitého úseku ví, že se k němu do týmu hledá člověk, a tím pádem tu pozici doporučí svým známým. Za toto doporučení mají tito zaměstnanci možnost určité mimořádné odměny. Na odměnu mají nárok v případě, že člověk nastoupí a zůstane skrze celou zkušební dobu. Různá HR témata se objevují i na Facebooku, ale pouze částečně. Není to síť, kde bychom pozice promovali. Využíváme také LinkedIn, kde většinu pozic aktivně sdílíme. Veškeré pozice, které vyvěšujeme externě se nám rovnou vyvěsí i na zmiňovaném LinkedIn. Rovněž využíváme portály práce jako jsou Jobs.cz, Práce.cz, nebo Profesia.

### **Jak často Vaše společnost vyhledává zaměstnance na pozici specialisty aktivačního marketingu?**

Jedná se o specialistickou roli, což pro nás znamená, že se jedná o takovou, řekněme, vstupní pozici do společnosti, ze které se dá růst na vyšší pozice. Na téhle pozici tedy naleznou uplatnění i absolventi, kteří mají již nějaké menší zkušenosti z marketingu, nebo salesu. Tohoto pracovníka poté dokážeme hezky rozvíjet a vzdělávat dál. Z toho důvodu můžeme hovořit o tom, že na této pozici dochází k častější rotaci lidí. Ať už je tato rotace způsobena fluktuací či interním posunem zaměstnance ve společnosti.

### **Využívá Vaše společnost při náboru na danou pozici úřad práce nebo pracovní agenturu?**

V případě této pozice nedochází ke spolupráci ani s úřadem práce ani s pracovní agenturou. S pracovními agenturami dochází ke kooperaci v případě nižších pozic, především těch výrobních.

### **Preferujete obsazení dané pozice z interních nebo externích zdrojů. Zdůvodněte.**

Naše společnost využívá oba způsoby, nelze tedy říct, že bychom jeden z nich preferovali. V případě této role můžeme říct, že se jedná o pozici vstupní. Možný kariérní růst by byl

z pozice obchodního zástupce, ale tím, že naše obchodní týmy nesídlí přímo na centrále, ale na distribučních centrech, tak by docházelo ke změně místa výkonu práce pro pracovníky. Ne vždy jsou tito pracovní ochotní měnit místo zaměstnání. Z toho důvodu o něco častěji obsazujeme tyto pozice z externích zdrojů.

### **Jakou výše by měl uchazeč o danou pozici mít?**

V ideálním případě by měl uchazeč být vysokoškolsky vzdělaný, alespoň bakalářský titul. Ale nejedná se o kritérium, která je vždy 100 % nutná.

### **Jakou roli hraje věk při výběru mezi uchazeči?**

Minimální. Hlavní je ochota učit se, snaha na sobě pracovat a potenciál profesně růst s cílem posunout se na vyšší pozice.

### **Jakou roli hrají předchozí zkušenosti uchazečů?**

Každá předchozí zkušenost je bonus navíc, ale spíše cílíme na „softové“ vlastnosti.

### **Co je tím největším problémem při obsazování dané pozice?**

Největším problémem při obsazování pozice specialisty aktivačního marketingu je nalezení kandidátů, kteří splňují všechny požadavky. Jedná se o poměrně specifickou pozici, která vyžaduje kombinaci znalostí trade marketingu, analytických dovedností, komunikačních a prezentačních schopností a zkušeností. Zároveň se zde potýkáme s problémem, kdy spousta kandidátů nemá povědomí o tomto oboru, a proto kolikrát o této pozici neví či ji rovnou zavrhnou. Z části je problémem velmi specifické odvětví marketingu, kdy ne každý ví, co si pod ním představit. Zejména absolventi při rozhodování, jakou pozici budou zastávat dávají mnohdy přednost brand marketingu před tímto aktivačním marketingem. Dalším problémem je velký nedostatek absolventů v oblasti trhu práce, kdy obecně můžeme hovořit o poklesu jejich množství, zejména pak ve zmiňované oblasti marketingu.

### **Jaké jsou benefity, které mohou zaměstnanci na dané pozici využívat?**

5 týdnů dovolená, 2 dny volno na regeneraci, určitý počet benefičních bodů, které může člověk využívat v kafetérii. Za tyto body lze nakupovat v lékárnách či partnerských e-shopech. Dále nabízíme poukázky na produkty společnosti. Penzijní a životní přípojištění, multisport kartu. Velký bonus spatřují také v uvolněné firemní kultuře, která je velice přátelská. Díky zvýhodněným cenám na pivo je zde možnost s kolegy po práci

posedět a utužit tak týmový kolektiv. Za zmínku stojí asistenční program. Jedná se o program, kdy externí společnost poskytuje zaměstnancům možnost právní, lékařské, psychologické nebo finanční podpory skrze odborníky. V případě, že by se zaměstnanec cítil v některých z těchto oblastí v nesnázích, má možnost zavolat na speciální linku, kde bude spojen s odborníkem a ten se s ním pokusí danou situaci vyřešit. Celá tato služba probíhá v kompletní anonymitě a bezplatně.

### **Jaké jsou nejčastější příčiny odchodu zaměstnanců z této pozice?**

V nejvíce případech se setkáváme s odchody z důvodu kariérního růstu, tedy postupu na vyšší pozici.

### **Jaké náplň práce specialisty aktivačního marketingu?**

Tito lidé mají na starosti aktivaci našich produktů v trhu. To znamená, že pokud se bavíme konkrétně. Nacházíme se v prostředí ON tradu, tedy HORECA. Hospody, bary, restaurace, kavárny nebo sezónní kiosky. Tito lidé se snaží přijít na způsoby, jak produkty společnosti promovat v tomto segmentu a jak dostat spotřebitele do těchto podniků. Pro lepší představu uvedu příklad konkrétní akce. V restauraci dostaneme za sbírání kartiček, kdy nám výčepní bude odškrtnávat kolik máme piv, každé páté pivo zdarma. Nebo k pivu obdržíme klíčenku. Toto jsou příklady hodně zastaralé. V dnešní době bychom se spíše setkali s formou mobilní. Kdy si v aplikaci odškrtnáme provozovny, které jsme navštívili. A v případě, že budeme mít dostatečný počet provozoven, dostaneme např. merch.

### **Které dovednosti považuje za klíčové pro uchazeč na tuto konkrétní pozici?**

Potřebnou dovedností je bezesporu určitá míra kreativity a organizovanosti. Lidé by měli být schopni vymyslet nějakou kampaň a zároveň ji provést do detailu přesně, aby všechno fungovalo tak, jak má. Další zásadní dovedností je komunikativnost, jelikož zde dochází k interakci s dodavateli, kteří pomáhají naší společnosti kampaň uvést v život. To mohou být například agentury zpracující jednotlivé propagační materiály. Dochází zde také ke komunikaci s obchodními zástupci, s cílem, aby vzali námi vytvořené plakáty a skutečně je umístili takovým způsobem, abychom mohli aktivitu považovat za dotaženou do konce. Dále je potřeba mít motivaci se učit, chuť pracovat na sobě a určitou proaktivitu.



### **Jaké jsou očekávání zaměstnanců ohledně flexibility pracovní doby a možnosti práce z domova?**

V rámci covidu se lidé naučily, že práce z domova je na určitých komerčních pozicích možná. Tím pádem ji nyní vyžadují. Naše společnost má aktuální pravidlo "50 na 50", na pozicích, na kterých je to možné. Což znamená, že bychom chtěli aby 50 % času byli zaměstnanci v kanceláři a zbytek času je na jejich uvážení. To, jestli budou v kanceláři 70 nebo klidně i 100 % času je jejich rozhodnutí. Jde vždy o dohodu mezi nimi a jejich nadřízenými. Snažíme se to jinak nechávat na zaměstnancích, aby byli do určité míry pány svého času a mohli si tak svůj rozvrh uzpůsobit.

### **Jaké jsou platové podmínky zaměstnanců na této pozici?**

Konkrétní částku nebudu moct sdělit. Co mohu sdělit je, že v současné době mám dva mzdové průzkumy, kdy si vedeme průzkum o tom, jak si obdobné pozice vedou na trhu a nastavuje takovou mzdu, abychom byli vždy konkurenceschopní s trhem.

### **Jak dlouho trvá celý proces nábory zaměstnance na pozici specialisty aktivačního marketingu?**

Obecně celý proces za ideálních podmínek trvá většinou 4-6 týdnů.

- Zhodnocení CVs a navolávání: 1 týden
- Pohovory: 1-3 týdny
- Rozhodnutí a nabídky

### **Když Vaše společnost vypíše dané volné místo, kolik lidí se přihlásí? - Z kolika kandidátů Vaše společnost vybírá?**

Na volnou pozici Aktivačního Specialisty se obvykle přihlásí 10-40 kandidátů. Z nich společnost vybírá 5-10 nejvhodnějších, kteří se pozvou na pohovor.

### **Kolik % uchazečů se dostane z prvního kola?**

Toto výběrové řízení bývá jednokolové, proto po prvním kole vybíráme jednoho vhodného kandidáta, kterému dáváme rovnou nabídku.

### **Kolik % uchazečů se dostane až do finále?**

Toto výběrové řízení bývá jednokolové, proto po prvním kole vybíráme jednoho vhodného kandidáta, kterému dáváme rovnou nabídku.

**Jak dlouhou dobu v průměru trvá, než naleznete vhodného kandidáta na pozici specialisty aktivačního marketingu.**

V průměru trvá 1-3 měsíce, než se najde vhodný kandidát na pozici specialisty aktivačního marketingu.

**Jak funguje postup zaměstnanců v podniku, když někdo z pozice specialisty aktivačního marketingu povýší, kam odejde ten nad ním?**

V Plzeňském Prazdroji je běžné, že lidé neustále pokračují v růstu své kariéry, proto se zaměstnanci obvykle přesouvají na jiné pozice jako součást svého profesního rozvoje. Z pozice v týmu manažerů pro tržby je typickým posunem následující: Přesun na pozici Manažera aktivací, postavení Vedoucího týmu aktivací, role Manažera Commercial Excellence. Existuje také možnost přesunu na jiné pozice v rámci oddělení marketingu, prodeje a inovací.

**Účastní se Vaše společnost veletrhů s cílem oslovit možné uchazeče?**

Ano, účastníme se veletrhů při největších partnerských univerzitách, kde potenciálně můžeme oslovit i možné uchazeče o tuto roli.

**Jakým konkrétním způsobem prohledává Vaše společnost stránky LinkedIN?**

Pracujeme s tzv LinkedIn Recruiterem, kde je možné filtrovat uživatele LinkedInu na základě stanovených metrik – např dle doby zkušeností, dle vysoké školy, dle předchozích zaměstnavatelů, podle dovedností atd.

## **Abstrakt**

Bayer, J. (2022). *Současné problémy trhu práce ve vybraném regionu* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

**Klíčová slova:** trh práce, nezaměstnanost, zdroje získávání zaměstnanců, zaměstnanecké benefity

Práce poskytuje detailní přehled trhu práce, podrobně zkoumá jeho členění, dynamiku nabídky a poptávky a koncepty týkající se mzdy. Dále analyzuje různé aspekty nezaměstnanosti včetně typů a příčin, a zaměřuje se na strategie získávání zaměstnanců včetně jejich zdrojů a metod. Důkladně rozebírá typy zaměstnaneckých benefitů, jejich historii a cíle, popisuje jejich význam pro zaměstnance i zaměstnavatele. Nastiňuje specifika trhu práce v regionu Praha a detailně představuje požadavky obsazované pozice ve společnosti Plzeňský Prazdroj na základě rozhovoru s personalistkou společnosti. Závěrem nabízí doporučení pro rozšíření možností získávání zaměstnanců, a to formou navázání/modifikací spolupráce s univerzitami.

## **Abstract**

Bayer, J. (2022). *Current labor market problems in the selected region* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

**Key words:** labour market, unemployment, sources of recruitment, employee benefits

The bachelor's thesis provides a detailed overview of the labour market, examining in detail its segmentation, supply and demand dynamics, and wage-related concepts. It also analyses various aspects of unemployment, including types and causes, and focuses on recruitment strategies, including their sources and methods. It thoroughly discusses the types of employee benefits, their history and objectives, and describes their importance to employees and employers. It outlines the specifics of the labour market in the Prague region and presents in detail the requirements of the positions filled at Plzeňský Prazdroj based on an interview with the company's HR manager. Finally, it offers recommendations for expanding the possibilities of recruiting employees by establishing/modifying cooperation with universities.