

# Využití sociálních sítí v HR marketingu

Kristýna Ngoová

---

Bakalářská práce  
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Kristýna Ngoová**  
Osobní číslo: **M17492**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Analýza využití sociálních sítí v HR marketingu**

### Zásady pro vypracování

#### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky týkající se sociálních sítí a HR marketingu a popište využití sociálních sítí pro účely náboru zaměstnanců.

#### II. Praktická část

- Provedte analýzu sociálních sítí ve vybrané společnosti.
- Popište proces náboru zaměstnanců ve vybrané společnosti.
- Zhodnoťte efektivitu sociálních sítí v HR marketingu ve vybrané společnosti a navrhněte případná opatření pro zlepšení.

#### Závěr

---

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: Tiskovaná/elektronická

#### Seznam doporučené literatury:

- JANOUCH, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.
- HEADWORTH, Andy, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPIKOVÁ. *Social media recruitment: how to successfully integrate social media into recruitment strategy*. Philadelphia: Kogan Page, 2015, 224 s. ISBN 978-074-9473-716.
- HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPIKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016, 240 s. ISBN 978-80-7261-430-1.
- ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2014, 200 s. ISBN 978-80-247-5212-9.
- TEGZE, Jan. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Praha: Grada, 2019, 328 s. ISBN 978-80-271-0551-9.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Miloslav Vaněk  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: 6. ledna 2020  
Termín odevzdání bakalářské práce: 19. května 2020

L.S.

---

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.  
děkan

---

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

## **PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

### **Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### **Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: .....

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá využitím sociálních sítí pro účely HR marketingu a je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část obsahuje definici sociálních sítí, druhy sociálních sítí, dále definici HR marketingu a popis jednotlivých částí HR marketingu. Praktická část je zaměřena na analýzu sociálních sítí ve vybrané společnosti XY, která byla zpracována na základě interních dat. Cílem bakalářské práce bylo podat přehledné informace o sociálních sítí a HR marketingu a analyzovat stav fungování sociálních sítí na HR marketing ve vybrané společnosti a navrhnout doporučení ke zlepšení firemní značky a recruitmentu prostřednictvím sociálních sítí. Součástí bakalářské práce je dotazník a online rozhovor s personalistkou firmy.

Klíčová slova: sociální síť, HR marketing, Facebook, LinkedIn, firemní značka, e-recruitment

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis is focused on social networks for HR marketing purposes. The bachelor thesis is divided into the theoretical and practical part. The theoretical part contains the definition of social networks, types of social networks, the definition of HR marketing and a description of individual parts of HR marketing. The practical part is focused on social networks in a selected company XY, which was processed on the basis of internal data. The aim of the work was to give an overview of information about social networks and HR marketing and analyze the state of social networks on HR marketing in a selected company and propose recommendations to improve corporate brand and recruitment through social networks. A part of the bachelor's thesis is a questionnaire survey and an online interview with the company's human resources manager.

Keywords: social networks, HR marketing, recruitment, Facebook, LinkedIn, employer branding, e-recruitment

Tímto bych ráda poděkovala Ing. Miloslavovi Vaňkovi za vedení mé bakalářské práce. Byl ochoten mi kdykoliv pomoci a poradit, čehož si vážím. Také chci poděkovat společnosti XY za poskytnutí interních dat souvisejících s touto bakalářskou prací, všem zaměstnancům, kteří byli ochotni se podílet na dotazníkovém šetření, a především paní HR vedoucí za ochotu spolupráce a online rozhovor.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 SOCIÁLNÍ SÍŤ</b> .....	<b>11</b>
1.1    DEFINICE A VÝZNAM SOCIÁLNÍCH SÍTÍ .....	11
1.2    SOCIÁLNÍ SÍŤ BÝVALÝCH ZAMĚŠTNANCŮ .....	13
<b>2 DRUHY SOCIÁLNÍCH SÍTÍ</b> .....	<b>15</b>
2.1    FACEBOOK .....	15
2.2    INSTAGRAM.....	16
2.3    LINKEDIN .....	17
2.4    YOUTUBE.....	19
2.5    TWITTER .....	20
<b>3 HR MARKETING</b> .....	<b>21</b>
3.1    DEFINICE A VÝZNAM HR MARKETINGU.....	21
3.2    MARKETINGOVÝ MIX V HR MARKETINGU.....	23
3.3    EMPLOYER BRANDING .....	24
3.4    HR NOVODOBÉ TRENDY .....	27
3.4.1    Chatbot .....	27
3.4.2    Google Analytics.....	28
3.4.3    Gamifikace .....	29
3.4.4    AI (Umělá inteligence).....	29
3.4.5    HR bez papíru .....	30
<b>4 NÁBOR ZAMĚŠTNANCŮ PŘES SOCIÁLNÍ SÍŤ</b> .....	<b>31</b>
4.2    HISTORIE RECRUITMENTU .....	31
4.3    POSTUP PŘI NÁBORU ZAMĚŠTNANCŮ .....	33
4.3.1    Zdroje získávání zaměstnanců .....	33
4.3.2    Metody získávání zaměstnanců.....	34
4.3.3    Požadavky na zaměstnance .....	34
4.3.4    Sourcing – aktivní způsob vyhledávání zaměstnanců.....	35
4.3.5    Výběr zaměstnanců .....	35
4.3.6    Rozvoj zaměstnanců.....	37
4.3.7    Monitoring zaměstnanců na sociálních sítích .....	38
4.4    OSTATNÍ INTERNETOVÉ PLATFORMY NÁBORU ZAMĚŠTNANCŮ .....	39
4.4.1    Pracovní portály .....	39
4.4.2    Webové stránky firmy .....	39
4.4.3    Personální agentury .....	39
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>40</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XY, A.S.</b> .....	<b>41</b>

5.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI .....	41
5.2	PROFIL SPOLEČNOSTI XY, A.S. ....	42
5.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	42
5.4	VIZE SPOLEČNOSTI XY.....	43
5.5	ZAMĚSTNANOST VE FIRMĚ .....	43
<b>6</b>	<b>HR MARKETING VE SPOLEČNOSTI XY.....</b>	<b>47</b>
6.1	METRIKY.....	48
<b>7</b>	<b>ANALÝZA NÁBORU VE SPOLEČNOSTI XY .....</b>	<b>49</b>
7.1	ZDROJE ZÍSKÁVÁNÍ KANDIDÁTŮ.....	49
7.2	PROCES NÁBORU VE SPOLEČNOSTI XY .....	50
7.2.1	Současný problém č. 1 - Zvýšená fluktuace.....	50
7.2.2	Současný problém č. 2 - Vysoké náklady na HR.....	52
<b>8</b>	<b>ANALÝZA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH VE SPOLEČNOSTI XY.....</b>	<b>53</b>
8.1.1	Facebook .....	53
8.1.2	LinkedIn .....	53
8.1.3	Instagram.....	54
8.1.4	YouTube.....	54
<b>9</b>	<b>KARIÉRNÍ STRÁNKY SPOLEČNOSTI XY.....</b>	<b>55</b>
<b>10</b>	<b>HR TRENDY .....</b>	<b>56</b>
10.1	JEDNORÁZOVÁ BRIGÁDA .....	56
10.2	JOB ROTATION (ROTACE PRÁCE) .....	56
<b>11</b>	<b>DOTAZNÍKOVÝ VÝZKUM.....</b>	<b>57</b>
11.1	DOTAZNÍK.....	57
11.2	ONLINE ROZHOVOR S HR PERSONALISTKOU .....	62
<b>12</b>	<b>DOPORUČENÍ.....</b>	<b>65</b>
12.1	CONTENT MARKETING NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH .....	65
12.2	CHATBOT .....	66
12.3	ZAPOJENÍ ZAMĚSTNANCŮ DO POLITIKY SOCIÁLNÍCH SÍTÍ.....	67
12.4	SOCIÁLNÍ SÍTĚ JSOU MÍSTEM MLADÝCH A KREATIVNÍCH LIDÍ .....	67
12.5	ONLINE MARKETING JE LEVNĚJŠÍ .....	68
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>69</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>72</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>74</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>75</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>76</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>77</b>



## ÚVOD

Pokud bychom se v minulém století tázali lidí na otázku, co si představují pod pojmem „sociální síť“, asi bychom se nedočkali odpovědi.

Vznik sociálních sítí přinesl revoluci v moderních technologiích, posunul informační technologie o několik příček nahoru. Fenomén, který si za posledních téměř 20 let získal pozornost většiny z nás, a bez kterého si lidé nedokážou představit život. Považují jej za součást každodenního života. Internet a s ním spojené sociální sítě, je provází na každém rohu. Zprávy a data, které se kdysi psaly na papír, se přenesly do elektronické podoby.

Pokud bychom měli vzájemně spojit pojmy sociální síť a HR marketing a hledat mezi nimi vazby, lze zcela jistě dodat, že se stále narůstajícím zájmem o sociální sítě v celé globální společnosti, marketéři využili situace a začali sociální sítě vnímat a využívat jako nástroj pro své marketingové účely ve firmě. V současnosti jsou vnímány jako technologický pokrok internetu a slouží ke zjednodušení marketingových činností uvnitř firmy. Důležitým krokem firmy je dostat se do podvědomí lidí. Dnešní společnost je obklopena sociálními sítěmi, což firmám hraje do karet. Snaží se budovat svou značku, propagovat svůj produkt, udržovat si kontakt se svými zákazníky a zaměstnanci a nalézat ty nové – a to vše online. Je prostředníkem v mnoha oblastech, vytváří podmínky pro hledání a zhodnocení budoucích zaměstnanců a pomáhá zlepšovat firemní kulturu.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část bude zaměřena na základní definice, spojené se sociálními sítěmi a na HR marketing, který je v dnešní době důležitou součástí každé firmy. Praktická část nabídne analýzu sociálních sítí při fungování marketingových záležitostí v analyzovaném podniku. Jak sociální sítě ovlivňují lidské zdroje ve firmě. Zhodnotí, jakým způsobem analyzovaná firma provádí náborové potenciálních zaměstnanců přes sociální sítě, jaké postavení zaujímá v internetovém prostředí, aby zaujala budoucí zaměstnance, zda sociální sítě využívá efektivně a na závěr navrhnu doporučení ke zlepšení v této oblasti.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 SOCIÁLNÍ SÍTĚ

## 1.1 Definice a význam sociálních sítí

Sociální síť (z angl. social network) je veřejná služba na internetu, která po založení osobního profilu poskytuje online spojení s lidmi a vytváří tak komunity přátel a lidí se společným zájmem, ať už je to zájem politický, kulturní, sportovní aj. Využívají se jak pro osobní život, ale i pro profesní nebo studentský. Chatování, komentování příspěvků, stahování a sdílení fotografií a videí nebo hraní her je součástí náplně, kterou sociální síť nabízí. Nejen, že jsou využívány pro svou osobní potřebu, ale v neposlední řadě přispívají také k profesnímu růstu, nabízejí nespočet pracovních nabídek, zajišťují reklamu pro instituce a firmy, s čímž souvisí i pomoc vybrat vhodné kandidáty na pracovní pozici. Sociální síť lze tedy definovat jako virtuální místnost, ve které se střetávají uživatelé z celého světa a dochází zde k vícestranné výměně informací. Sociální síť je prostředníkem, který spojuje uživatele na dálku, za to v reálném čase. Na sociální síti probíhá chatování buď soukromě mezi dvěma lidmi nebo skupinově, tedy mezi několika uživateli.

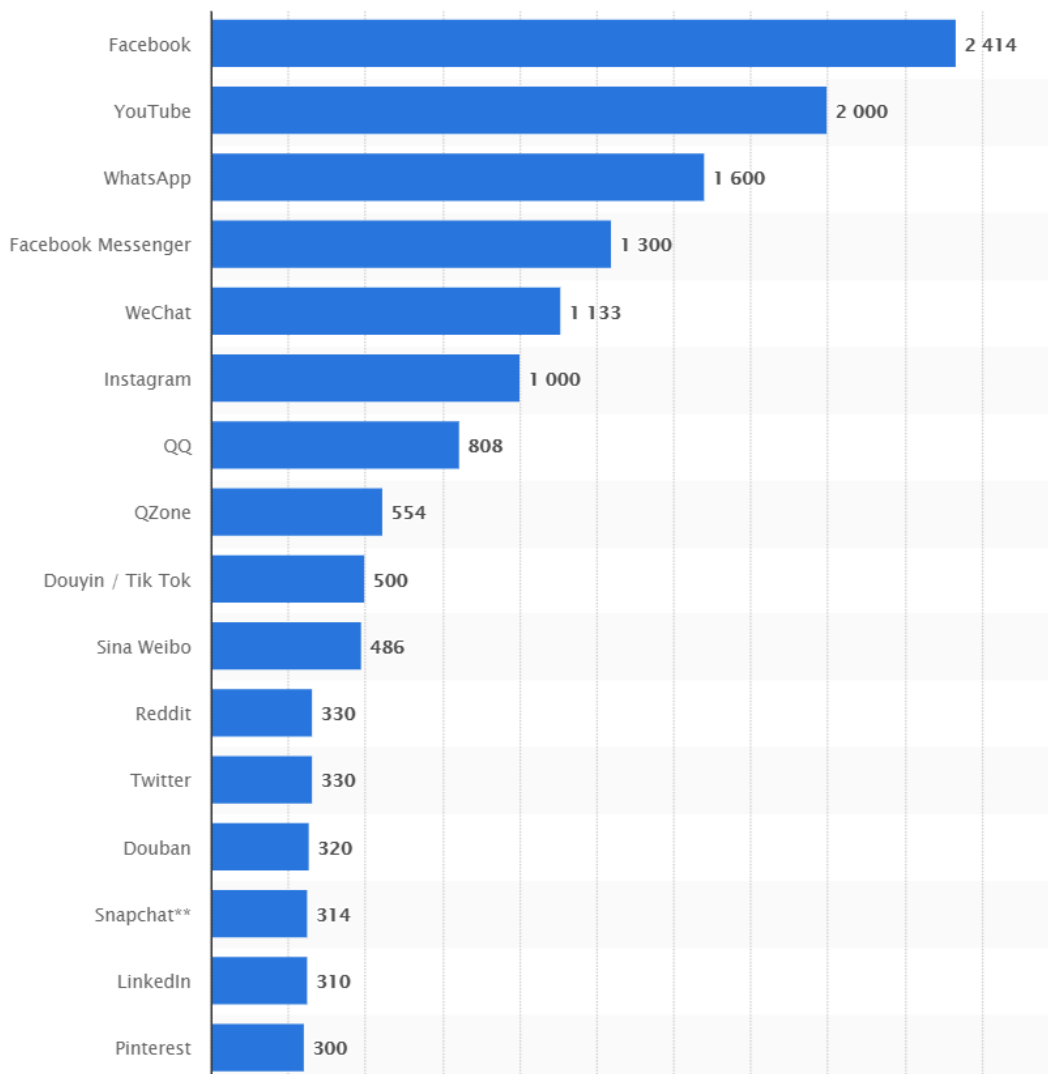
Janouch ve své publikaci *Internetový marketing* definuje tento pojem jako (2012, s. 223): „*Sociální sítě jsou místa, kde se setkávají lidé, aby si vytvářeli okruh svých přátel nebo se připojili k nějaké komunitě se společnými zájmy. Sociálním sítím se také někdy říká společenské sítě nebo jednoduše právě komunity. Existují různé typy sítí. Nejvíce rozšířené sítě osobní, z nichž nejvýznamnější je Facebook ([www.facebook.com](http://www.facebook.com)). Systém původně určený jen pro studenty z Harvardu se stal největší sociální sítí světa.*“

Sociální sítě byly zpočátku založeny v zájmu osobní potřeby, k usnadnění komunikace mezi lidmi. Postupem času získávaly na oblíbenosti a firmy je začaly využívat pro své podnikové záměry. V současnosti je lze definovat jako bohatý zdroj, který urychlil proces komunikace mezi lidmi a je výborným pomocníkem při získání cílových zákazníků a potenciálních uchazečů o práci. Prostřednictvím nich dokáže firma spravovat svůj firemní účet, dostávat se do širšího povědomí lidí, komunikovat se svými zaměstnanci, předávat informace o svých produktech pomocí videí a obrázků, hledat nové zaměstnance a spousta dalších aktivit. Obecně lze říci, že sociální sítě jsou významným zdrojem tvorby zisku firmy.

Firmy začaly brát sociální síť jako marketingový nástroj k zefektivnění svých činností. Začaly v nich vidět potenciál, jak se snáze dostat ke svým zaměstnancům a zákazníkům.

S náborem zaměstnanců souvisí i firemní kultura, image firmy a její reklama. Reklama je primárním a důležitým krokem pro start a následný rozvoj firmy. Jsou si vědomy, že musí upoutat pozornost, musí mít sestavený marketingový plán s cílem dostat se na trh, mezi své konkurenty a oslovit tak nové zákazníky. V dnešní společnosti se lze těmto cílům přiblížit pomocí sociálních sítí. Zda jednotlivé firmy zaujmou, či nikoliv, závisí na způsobu prezentování svého portfolia na internetu. Internetové strategie, které firmy používají pro své zviditelnění, jsou různé. Marketingové záležitosti podniku související s reklamou a uchycením se na trhu jsou poměrně drahou záležitostí a pokud bychom měli srovnat rozdíl mezi náklady vynaloženými na televizní reklamy a náklady na sociální sítě, televizní reklama nemůže sociálním sítím konkurovat ani zdaleka.

Ukázkovým příkladem sociálních sítí v podniku je například americká firma Zappos, zaměřená na online prodej s módou. Její start-up byl založen výhradně na sociálních sítích. Vedení firmy vědělo, že musí jít s dobou s cílem podpořit stále se vyvíjející digitalizaci, což se jí v konečném důsledku vyplatilo a její obraty jsou enormně vysoké, právě díky sociálním sítím. Společnost podporuje internetový svět a své zaměstnance staví do role prostředníka, který dokáže prostřednictvím sociálních sítí přilákat nové zákazníky a potenciální zaměstnance. Zappos si dává záležet na zdravé firemní kultuře, a tak zakládá svým zaměstnancům profily na sociálních sítích. Díky těmto promyšleným marketingovým krokům se zvýšily obraty firmy a v roce 2009 Zappos odkoupil Amazon za necelou 1 mld. USD. Na tomto příkladu lze vidět, že sociální sítě mají ve světě marketingu, obchodu a HR velmi významné postavení a není rozumné je ignorovat. Content marketing musí být kvalitní a jestliže existují firmy, které nechají své konkurenty vyhrát ve světě internetu jen proto, že nešly novým příležitostem naproti, je důležité změnit postoj a vyvarovat se tak promarněným příležitostem, které mohou stát nemalé finanční prostředky. Typickým příkladem může být například Google Ads. Firmy, které tuto možnost využily později, platily daleko více peněz, než kdyby této službě daly šanci již dříve. (kolektiv autorů, 2014, s. 121)



Obrázek 1 - Nejpoužívanější sociální sítě světa k roku 2019 (v mld)

Zdroj: [www.statista.com](http://www.statista.com)

Z obrázku č.1 vyplývá, že nejpoužívanější sociální sítí je Facebook, který už od roku 2006 dominuje mezi svými konkurenty. Obrovský dosah má také YouTube a 3. místo zaujímá mobilní aplikace WhatsApp, která slouží na chatování mezi lidmi.

## 1.2 Sociální sítě bývalých zaměstnanců

Bývalý zaměstnanec se může stát cenným aktivem pro hledání nových tváří. A pokud se těchto zaměstnanců najde na jednom online místě více, firmy toho rádi využívají. Tyto sociální sítě jsou založeny za účelem udržování vztahů mezi firmou a bývalými pracovníky, kteří jsou dobrým zdrojem při doporučení nových kandidátů. Bývalý zaměstnanec se zde projevuje jako subjekt z vnějšího, ale i vnitřního prostředí. Podává informace o konkurenci a novinkách v oboru, ale také zná určitou firemní kulturu uvnitř

organizace. Takovýto zaměstnanec může být přidanou hodnotou pro firmu z hlediska budování značky, protože se jeví jako objektivní jedinec. V České republice existuje např. sociální síť Alumni, která souvisí s VŠB-TU v Ostravě a sdružuje absolventy s cílem dalších spoluprací s praxí. (Horváthová, 2016, s. 318)

## 2 DRUHY SOCIÁLNÍCH SÍTÍ

### 2.1 Facebook

Mezi nejznámější a nepoužívanější sociální síť lze považovat Facebook. Do roku 2020 počet uživatelů přesáhl více jak čtvrtinu populace, a to téměř 2,5 mld., což tuto síť činí největší na světě.

Tato síť vznikla v roce 2004 a za zakladatele je považován Mark Zuckerberg, který byl v době založení studentem Harvardu. Na založení měl také podíl Eduard Saverin, bývalý student Harvardu. Prvotně byla tato síť určena pouze pro studenty z Harvardu, kteří si prostřednictvím ní měli udržovat mezi sebou kontakt, předávat informace, diskutovat, sdílet multimediální obsah a využívat herní možnosti Facebooku. Avšak netrvalo dlouho a přístup na Facebook byl otevřen pro některé další univerzity a nadnárodní obchodní společnosti. První českou univerzitou, která získala přístup na tuto síť, byla Masarykova univerzita v Brně. Od roku 2006 se rozšířil okruh uživatelů a profil Facebooku si mohl založit kdokoliv nad 13 let. Jen v tomto roce byla hodnota Facebooku přes 100 mil. USD. Facebook je vlastníkem sociální sítě Instagram a chatovacích platforem Facebook Messenger a WhatsApp, které denně používají milióny lidí na celém světě.

Převážná část příjmů pro Facebook pramení z reklamy, v současnosti jsou to reklamy spojené s mobilní verzí. Příjem z těchto mobilních reklam je vyšší než 90 %. Důvodem je, že přes 80 % uživatelů využívá služby Facebooku přímo z mobilního telefonu. V roce 2017 spustil Facebook v několika zemích prodejní portál Marketplace, prostřednictvím kterého sleduje kupní chování svých uživatelů a přizpůsobuje tomu zacílení reklamy. Se stále se vyšší monetizací uživatelů, rostou zisky Facebooku. Facebook hraje významnou roli v recruitmentu, ale i v inzerování volných pracovních pozic. Každoročně dochází ke zvyšování počtu nových zaměstnanců, kteří si za zdroj pracovních příležitostí zvolili právě Facebook.

Facebook je lídrem na poli marketingu a obchodu. „Lajkování“, sdílení a komentování má obrovský potenciál a dokáže rozvinout celé podnikání. Odborník na internetový marketing Brian Carter je přesvědčen, že Facebook je ideálním marketingovým nástrojem, který dokáže zvýšit povědomí o značce. Firma má na dosah velké množství uživatelů, které musí brát jako své potenciální zákazníky, obchodní partnery nebo zaměstnance a používat ostřílené metody, které zaručí úspěch na poli jejich businessu. Searching, positioning a vytváření skupin na Facebooku má velký vliv a pokud této problematice firma rozumí,

dokáže být tím nejlepším hostitelem, který získá konkurenční výhodu před těmi méně znalými. (kolektiv autorů, 2014, s. 127)

## 2.2 Instagram

Další sociální síť, která v posledních letech zvyšuje na oblibě, je Instagram. Tato síť byla koupena v roce 2012 právě Facebookem za miliardu dolarů a slouží pro sdílení svých fotografií z každodenního života. Uživatelé se zde mohou inspirovat fotografiemi ostatních, které zahrnují například cestovatelské nebo kulinářské zážitky. 72 % uživatelů jsou převážně teenageři. Základním prvkem, který doprovází instagram téměř od začátku jsou hashtagy, které byly založeny za účelem vysokého počtu uživatelů, kteří sdíleli nepřehledné množství neoznačovaných příspěvků a tyto příspěvky vedly ke špatné orientaci při hledání. Hashtag vyřešil tento problém a při zadání klíčového slova v hashtagu se automaticky zobrazí jen ty příspěvky, které uživatel hledá. Využití hashtagu má velké uplatnění. Při zadání správných klíčových slov u příspěvků dochází k přílivu nových fanoušků na profil firmy. Největšími příznivci Instagramu jsou v současnosti právě mileniálové.

Prvotním plánem Facebooku při odkoupení této sítě, bylo přesunutí části reklam právě na Instagram. Plány obsahovaly také informaci, že Facebook bude moci stahovat a publikovat příspěvky z Instagramu, což se drtivé většině uživatelů nepozdávalo a nastal zlom v podobě odchodu uživatelů z Facebooku. V současnosti se stává Instagram stále populárnější mediální sítí s více než miliardou uživatelů. Je velmi bohatým zdrojem příjmů pro firmy, který tento příjem těží právě z placených reklam. Firmy potřebují zviditelnit a uvědomují si, že Instagram je silnou zbraní pro svůj branding. Sociální síť také disponuje nepřehledným množstvím cílových skupin, takže firmy navazují přes Instagram placené partnerství s lidmi, kteří mají určitý vliv na ostatní uživatele. V současnosti existuje pro tyto lidi výraz „Influencer“. Influenceri propagují produkt nebo službu firmy na svém profilu, a to buď za určité finanční ohodnocení nebo za poskytnutí daného produktu nebo služby, kterou chce firma zpropagovat. To, jakým způsobem bude tento produkt či službu propagovat, závisí na dohodě s firmou a podmínky jsou určeny ve smlouvě. Oslovený influencer umístí produkt nebo popis služby na svůj instagramový profil, označí na příspěvek firmu, která jej propaguje, nabídne slevu při zadání kódu. označí příslušnou firmu na tomto příspěvku, přidá tematické hashtagy a pokud jsou výsledné prodeje úspěšné, může získat podíl z tržeb. Úroveň vlivu influencera se měří podle počtu



sledování. Čím vyšší počet sledujících, tím více spoluprací a uplatnění reklamy. Propagování influencery je novodobý marketingový tah, který začíná uplatňovat stále více firem.

### 2.3 LinkedIn

Klíčovou roli pro nábor zaměstnanců hraje sociální síť LinkedIn. Ve světě hojně využívána, v České republice není příliš mnoho uživatelů, kteří by LinkedIn využívali denně. LinkedIn je největší profesní sociální síť, která slouží pro nábor spolehlivých a vhodných zaměstnanců. HR manažeři vidí v síti velký potenciál v získání schopných pracovníků a v oživení na trhu práce. Založením profilu na LinkedIn uživatel směřuje k budování sítě svých profesních kontaktů s cílem najít nové pracovní příležitosti nebo najít zaměstnance či navázat obchodní spolupráci. V České republice využívá tuto síť 1,7 mil. uživatelů, ve světě něco kolem 575 mil. uživatelů. Z těchto uživatelů se až 40 % lidí alespoň jednou za týden přihlásí na LinkedIn. Tato sociální síť je založena na bázi profesionality a serióznosti, která vede ke zvyšování profesního růstu, není určena pro osobní účely, jako je chatování, hraní her nebo sledování horoskopů, jak je tomu na Facebooku. Avšak více prostoru dávají někteří recruteři právě Facebooku, z důvodu vyšší efektivity sdílení informací o jednotlivých uživateli, což způsobilo značný odliv uživatelů z LinkedIn na Facebook. I přes negativní tlaky ze strany Facebooku lze LinkedIn přirovnat k lídrovi v oblasti nábora zaměstnanců.

Základním nástrojem každého moderního personalisty, je založený profil na LinkedIn. Profil lze přirovnat k online životopisu, který si každý uživatel sestaví při registraci. Uživatel by neměl brát sestavování životopisu na lehkou váhu. To, jakým způsobem se prezentuje na LinkedIn, vypovídá o jeho pracovních dovednostech a schopnostech. Čím atraktivnější životopis bude, tím více vyvolá zájem. Musí být poutavý a obsahovat dostatečné informace, aby vzbudil v očích ostatních důvěryhodnost. Uživatel by na svém profilu neměl prezentovat soukromé fotografie ze své dovolené nebo osobní informace, které se nevážou k jeho pracovním zkušenostem. I v dnešní době se můžeme setkat s lidmi, kteří stále ještě nepochopili důležitost tohoto doporučení. Negativním dopadem je, že tyto uživatele často nevzbuzují u potenciálních zaměstnavatelů příliš profesionální a důvěryhodný přístup a nemají tak zájem dozvědět se o těchto uživateli něco více. Pravopisné chyby, nedostatečné informace, nesprávná data nebo špatně zvolená profilová fotografie s obrázkem kočky případně zájemce leda tak odradí. (Tegze, 2019, s. 183)

Farr a Quillen přikládají důležitost LinkedIn, jako výhodného pomocníka pro nábor, na kterém se pohybuje kolem 90 % recruiterů a headhunterů, čemuž nasvědčuje velké množství pracovních nabídek. Aby se recruitment v dané firmě mohl vyvíjet správným směrem, neměli by náboráři ignorovat tuto možnost. Výhodou je rychlost při vyhledávání potenciálního zaměstnance nebo pracovní nabídky. Nejen firma, ale i uchazeč by měl dbát na upravený profil na LinkedInu. Recruiteři si váží vzdělaných uchazečů, kteří překypují moderním stylem myšlení, rozumí inovacím z oblasti IT a předvedou své silné stránky právě prostřednictvím životopisu na LinkedInu.

LinkedIn je užitečným prostorem pro budování obchodních kontaktů. Dává možnost vytvořit si síť nových kontaktů, kteří mohou být novou inspirací do pracovního života. Lidé si zde předávají názory, odpovídají na otázky ohledně trhu práce, předávají si drahocenné zkušenosti, píšou odborné články. Je důležité si udržovat kontakty a vybudovat vztahy s profesionály, učit se novým věcem, získávat informace od jiných recruiterů nebo profesionálů z jiných odvětví, což může vést k osobnímu růstu a k novým poznatkům na trhu práce.

Každý recruiter, ale i zaměstnanec firmy se díky LinkedInu stává dobrým pomocníkem pro nově příchozí uchazeče. Aktivní uchazeč, kterého zaujala pracovní nabídka v dané firmě, může během několika minut najít recruitery nebo zaměstnance, kteří pracují pro jeho vysněnou firmu. S trochou štěstí může jít právě o lidi, kteří jsou v síti jeho kontaktů na LinkedInu. Mohou to být lidé, kteří se nachází ve společné skupině, bývalí kolegové nebo spolužáci z vysoké školy. V případě, že tito lidé nejsou v síti kontaktů uchazeče, uchazeč může navázat spojení prostřednictvím pozvánky a vyčkávat, zda si jej daná osoba přidá či nikoliv. Takto funguje systém vyhledávání nových kontaktů na LinkedInu, přičemž dochází k rychlým zpětným vazbám a recruiteri takto kontaktují uchazeče a předávají jim potřebné informace o firmě nebo pracovní pozici. Další metodou, kterou může uchazeč na LinkedInu využít ve svůj prospěch a pomoci tak recruiterům v jejich práci, je zapojování se do diskuzí, ve kterých jsou zapojeni šéfové, zaměstnanci nebo náboráři dané firmy. Aktivní uchazeči, kteří pečují o svůj online životopis, aktivně se zapojují do diskuzí, odkazují na zajímavé články, předávají informace a své názory, vzbuzují u náborářů vyšší zájem. (Farr a Quillen, 2017, s. 55)

Je důležité zmínit, že takto se na LinkedInu chovají aktivní uchazeči, s cílem dozvědět se nejužitečnější informace o jejich vysněné pracovní nabídce a být středobodem zájmu nových recruiterů a celého dění na LinkedInu.

## 2.4 YouTube

Tak, jako je Instagram nejznámější síť pro sdílení fotografií, YouTube se řadí na pozici největší světové sítě pro sdílení videí. Tato platforma je velmi žádaná a vyhledávaná. Statistiky ukázaly, že YouTube je druhý, nejčastěji vyhledávaný portál na světě – první místo si drží Google. Portál byl založen v roce 2005 a funguje na bázi vyhledávání videí dle klíčového slova. Všechny služby nabízí zdarma, avšak díky vysokému počtu uživatelů a velké popularitě se portálu daří těžit z reklamních bloků. Je určen pro libovolné uživatele, ale s velkou oblibou jej využívají právě podnikatelské subjekty. Vidí v YouTube velký potenciál k propagaci své firmy, k rozvoji brandingu, ale i k oslovení potenciálních zaměstnanců prostřednictvím náborových videí. Nejčastějším příkladem videí bývají rozhovory se zaměstnanci nebo představení firmy včetně ukázky prostor, ve kterých se firma nachází. Kreativitě se meze nekladou. Čím lepší a poutavější video, tím vyšší zájem o poptávku práce v dané firmě. Typickým příkladem můžou být kampaně menších firem, které vytváří náborová videa. V nich vystupují zaměstnanci firmy, kteří hledají nového kolegu do svého týmu. Zaměstnanci sdělují základní informace a výhody, proč pracovat zrovna v dané firmě, a to se vzkazem: “Přidej se k nám, rádi u nás přivítáme nového schopného kolegu.” apod. Pod videem se nachází infobox, do kterého firmy vepíší své kariérní nebo webové stránky, které uchazeče odkážou na pracovní nabídku. Firmy využívají YouTube pomocí Google AdWords, vložením reklamy do videí. (Janouch, 2014, s. 310)

Mnoho uživatelů není spokojeno s neustálými skoky mezi videem a reklamou, avšak je nutno dodat, že vložení a stahování videí je zdarma, přičemž vkládání reklam bezplatné využívání vykompenzuje. Pokud je video poutavé a zajímavé, může se stát velmi populárním na sociálních sítích, jehož obsah může během několika dnů vidět milióny lidí po celém světě.

Jak již bylo zmíněno v podkapitole 2.2, nabízející produkty nebo služby mohou být propagovány prostřednictvím lidí, které mají svou fanouškovskou základnu a mohou tak zvýšit zájem a povědomí o firmě. Těmto lidem se říká Influenceri (pro YouTube – Youtubeři). Ve svém videu zakomponují tento produkt nebo službu s cílem zvýšení prodejů a zlepšení image firmy.

## 2.5 Twitter

Sociální síť Twitter byla založena za účelem sdílení textových zpráv krátkého rozsahu maximálně do 280 znaků. Uživatel sdílí tzv. „tweety“, což jsou krátké zprávy, které mají předat stručnou informaci nebo poznatek ostatním, kteří daného uživatele sledují. Twitter je určen pro všechny milovníky blogování a je zde registrováno 330 miliónů lidí po celém světě. V České republice není Twitter příliš využíván, registrováno je něco přes 400 tis. uživatelů, aktivně zapojených do každodenního dění pouze několik tisíc Čechů.

Aby mohl být uživatel na Twitteru úspěšný, musí stále komentovat, sdílet, a publikovat. Jeho příspěvky by měly být exkluzivní, vtipné, užitečné a čtivé. Specifický styl psaní a humoru zvyšuje pozornost. Pokud tomu tak je, může dojít k dobrému šíření jména a budování vztahů. Popularity na Twitteru se dočkají nejčastěji politici, účty se zvláštním typem humoru, žurnalisté nebo slavné osobnosti. Mezi nejsledovanější české profily patří ten od hokejisty Jaromíra Jágra nebo tenistky Petry Kvitové. V poslední době je Twitter častým komunikačním prostředkem k výměně názorů mezi českými politiky. V zahraničí jej hojně využívají např. tiskové agentury jako jsou CNN nebo BBC, které předávají nejnovější informace primárně na Twitter.



Obrázek 2 - profil na Twitteru  
Zdroj: www.twitter.com

## 3 HR MARKETING

### 3.1 Definice a význam HR marketingu

Každá firma potřebuje kvalifikované a loajální zaměstnance, kteří budou přispívat ke zvyšování hodnoty celé firmy. V posledních letech se firmy potýkají s nízkou nezaměstnaností u nás. V lednu tohoto roku dosahovala okolo 3 %. Tento fakt způsobuje, že nabídka na trhu práce je vyšší než poptávka a firmy obtížně hledají schopné zaměstnance, kteří by splňovali předpoklady pro vykonání dané práce. Ovšem nízká nezaměstnanost není jediným faktorem, který brzdí celý proces spojený s náboru. K rozvoji firmy nepřispívají pouze stroje a peníze. Start a následný rozvoj firmy závisí na lidském faktoru. Lidé jsou tím hlavním hnacím motorem, který je schopný udržet chod firmy. Lidé řídí veškerou firemní činnost. A to je základ HR marketingu.

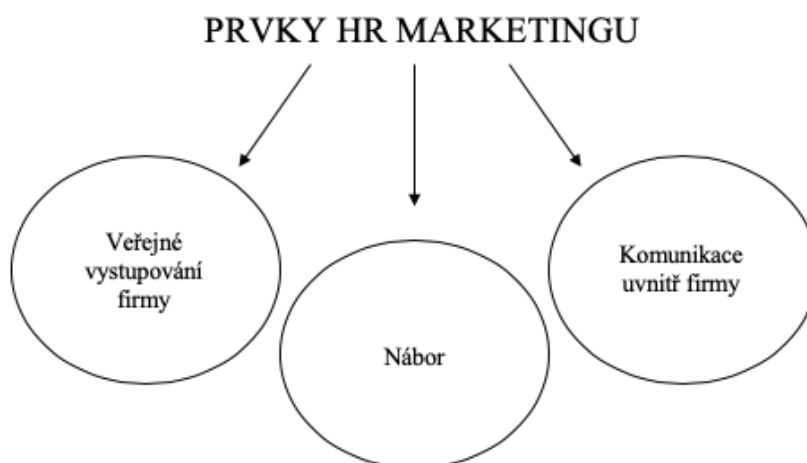
HR marketing je moderní pojem v marketingu, který se zaměřuje nejen na lidský zdroj ve firmě, tedy na nábor zaměstnanců, ale i na budování značky. Tímto budováním se myslí zvyšování atraktivity firemního portfolia, který přispěje k úspěšnému získání kvalifikovaných pracovníků. Prvky HR marketingu by měly hrát ve firmě zásadní roli, mělo by se jednat o předpřipravené procesy uvnitř firmy, které budou při náboru přesvědčovat. HR marketing je v praxi plně využíván převážně v zahraničí. České firmy se mu teprve snaží přijít na chuť.

Marketéři zapomínají, že úspěchem k náboru schopných pracovníků je způsob, jakým se prezentuje jejich firma jak navenek, tak i uvnitř firmy. Jaký potenciál daná firma má k tomu, aby dokázala přilákat dostatečný počet vhodných kandidátů, a jaké vztahy panují mezi nadřízenými a podřízenými. Firma, coby zaměstnavatel je pro úspěšný výběr zaměstnanců nucena podstoupit krok, a to veřejně vystoupit a prezentovat samu sebe v tom nejlepším světle. V dnešním digitálním světě to lze provést právě přes sociální sítě.

Při bližším rozboru HR marketingu je potřeba zmínit, že HR marketing obsahuje několik činností, od budování značky, náboru, až po kvalitní péči o zaměstnance. Je to náborová strategie, při které se uplatňují dva prvky – nábor a budování značky. Efektivním spojením těchto dvou znaků dojde k přilákání pasivních uchazečů o zaměstnání. Pasivní uchazeči jsou ti, kteří zaměstnání nehledají, ale díky lukrativní nabídce by byli ochotni změnit pozici. Použití HR marketingu v dané firmě má ve výsledku velmi podstatný vliv na komunikaci s konečnými zákazníky a na jejich spokojenost.

S HR marketingem souvisí budování značky firmy. Pojem, který se opírá o podstatu budování se nazývá firemní kultura. Firemní kultura je určitý soubor etických vlastností dané firmy. Zahrnuje způsob, jakým se firma prezentuje na veřejnosti, jaké vztahy panují uvnitř firmy, jaké jsou její kladné a záporné stránky. Čím lepší firemní kultura v podniku panuje, tím dosahuje lepších výsledků. Firemní kulturu vytváří vrcholový management, avšak odpovědní jsou naprosto všichni zaměstnanci ve firmě. Úroveň firemní kultury závisí na způsobu dodržování etiky ve firmě.

Jestliže firma pocítuje mezery při svém náboru, anebo pochybuje o kvalitách svých zaměstnanců, je potřeba se zamyslet, jak správně zaškolit personalisty a rozvinout HR marketing na vyšší a lepší úroveň. Lidský faktor lze v organizaci chápat jako jeden z nejdůležitějších faktorů a nejbohatších zdrojů. Firma by jej neměla nikdy opomenout při svých aktivitách. Správně fungující HR marketing potřebuje racionálně uvažující personalisty, kteří nebudou finance vložené do HR marketingu považovat pouze za náklad, ale za cennou investici. Mnoho firem podceňuje úlohu HR marketingu a v důsledku přichází o to nejcennější – kvalitní zaměstnance. Navíc, aby byly splněny všechny podmínky ke správnému nastavení fungování HR, je potřeba udržovat vztah s manažery a být jim partnery, protože firma může přinášet dobré výsledky pouze za předpokladu navazujících se a fungujících vazeb mezi jednotlivými odděleními, která se budou navzájem chápat.



Obrázek 3 - Prvky HR marketingu  
Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.2 Marketingový mix v HR marketingu

HR marketing se nezabývá pouze náborem kvalifikovaných zaměstnanců. Aby dokázalo personální oddělení firmy zaměstnat odpovědné pracovníky, je nezbytně nutné rozvíjet kvalitu lidských zdrojů uvnitř organizace. Marketingový specialista a profesor Phillip Kotler přikládá důležitost ve využívání marketingových nástrojů jako zefektivnění podnikových činností. Pokud firma tyto nástroje umí využívat a její systém je nastaven na správném pochopení, jak tyto nástroje fungují, dochází k maximálnímu dosažení firemních cílů. Soubor těchto nástrojů se nazývá marketingový mix.

Americký marketingový specialista, teoretik, autor knih o marketingu Jerome McCarthy v 60. letech minulého století vytvořil koncepci 4P –

- Product – Výrobek
- Place – Distribuce
- Promotion – Podpora prodeje
- Price – Cena

Spojením těchto 4 taktických nástrojů vznikl marketingový mix. Zavedením marketingového mixu se snaží firma oslovit své zákazníky. Z marketingového mixu se poté odvodil soubor marketingových nástrojů, vhodných pro personální účely, opět 4P –

- Product – Pracovní místo
- Place – Místo výkonu práce
- Promotion – Prezentace pracovní nabídky
- Price – Motivace a odměna za práci

Tabulka 1 - 4P personálního marketingu  
Zdroj: Vlastní zpracování dle [www.modernirizeni.ihned.cz](http://www.modernirizeni.ihned.cz)

Pracovní místo	Místo výkonu práce (firemní kultura)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vytvoření popisu pracovního místa a konkrétních požadavků na nové zaměstnance</li> <li>- Pracovní pozice musí být vykonávána tak, aby vyhovovala jak organizačním a technickým požadavkům ve firmě, ale i požadavkům ze strany zaměstnance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vytvoření kvalitního pracovního prostředí pro zaměstnance</li> <li>- Firemní kultura a image firmy má obrovský vliv na spokojenost zaměstnanců (vztahy mezi zaměstnanci a uvolněná atmosféra zvyšuje výkon)</li> <li>- Důraz na chování a rozvoj zaměstnanců, sdílení společných hodnot</li> </ul>
<b>Prezentace pracovní nabídky</b>	<b>Motivace a odměna za práci</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zveřejňování srozumitelných pracovních nabídek, které zaměstnance pozitivně přesvědčí</li> <li>- Vyzdvihnutí pozitiv (benefity, význam pracovní pozice, kariérní postup, atraktivní mzda)</li> <li>- Poskytované informace musí být reálné</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pracovní motivace je stimul, který pobízí zaměstnance k pracovní činnosti a ke zlepšení pracovního výkonu (tato motivace je podněcována odměnou)</li> <li>- Spravedlivý systém odměňování může vést ke snížení fluktuace</li> <li>- Odměna je důležitou složkou práce</li> </ul>

Úspěšnost využití marketingového mixu v personalistice závisí na správném implementování těchto nástrojů do praxe. Pokud se firma zaměří pouze na některé z těchto nástrojů, nemůže očekávat maximální úspěch v oblasti svého HR marketingu. Kvalitní systém odměňování sice může přilákat nové zaměstnance a udržet ty stávající, avšak zanedbaná firemní kultura bude vést k odchodu těchto zaměstnanců. Všechny tyto 4 nástroje by měly fungovat ve vzájemné rovnováze a měly by se kompenzovat.

### 3.3 Employer Branding

Employer Branding neboli budování značky firmy, coby zaměstnavatele, je velice důležitým pojmem, který souvisí s HR marketingem. Pokud chce firma dojít k uspokojivému výsledku při svých nábořech, musí se prezentovat jako schopný zaměstnavatel, který dokáže nabídnout lákavou pracovní nabídku včetně benefitů, příjemného pracovního kolektivu a osobního rozvoje zaměstnance. Aby mohla firma



zaměstnávat schopné jedince, musí nejprve prezentovat samu sebe v pozitivním slova smyslu a nabídnout podmínky, které se budou lišit od ostatních firem, tedy že obsah svého portfolia bude natolik zajímavý pro veřejnost, že se budou uchazeči o práci přihlašovat právě k dané firmě. Ukázalo se, že v poslední době přibývá případů, kdy si spíše uchazeč vybírá lukrativní pracovní příležitost v zajímavé firmě, než aby tomu bylo naopak.

Budování značky na sociální síti je prvotním krokem, který je nutný udělat, pokud chce firma zlepšit HR služby a posílit kvalitu pracovní síly. Každé firmě jde o jedno – získat pozornost. Sociální sítě, jako jsou Facebook, Twitter nebo Instagram nejsou místem, kde by se převážně jednalo o firemní soutěž a reklamní blok, mají charakter zábavy, informují uživatele o novinkách ze světa sportu, politiky, jaké menu zrovna jejich oblíbená restaurace nabízí, což znamená, že v této konkurenci je těžké zapůsobit na libovolného uživatele vlastní firemní značkou. Podle Adama Zbiejczuka, který je majitelem anglicky psaného webu o sociálních sítích [www.BabelGuide.com](http://www.BabelGuide.com) existují čtyři základní prvky, které mohou být klíčem k úspěchu na sociálních sítích. Těmito prvky jsou vtip, užitečnost, novost a osobní přístup. Velkou hrozbou pro firmy je, pokud jejich firemní profil na síti zeje prázdnotou, je nudný nebo správce účtu postuje jeden příspěvek za měsíc. Chce-li firma aktivní zájem svých potenciálních uchazečů, musí aktivně jednat. Vtipné příspěvky zaujmou více než unylé, ničím nezajímavé a dlouhé statusy o firemních záležitostech, které nezajímají ani zaměstnance. (kolektiv autorů, 2014, s. 132)

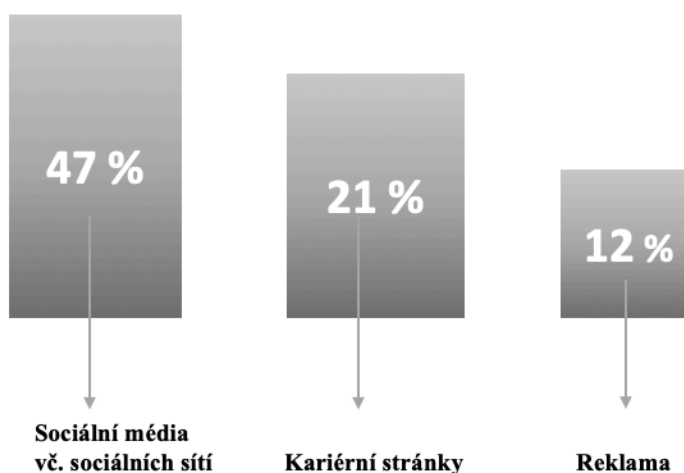
Tradiční systém propagace firemních služeb, produktů nebo pracovních nabídek prostřednictvím televizí, reklamních spotů a letáků nikdy neztratí svůj význam, ale kvalitní správa sociálních sítí zvýší zájem u ostatních. Firma by k tomuto stanovisku neměla zaujmout neutrální postoj, naopak měla by politiku sociálních sítí zvyšovat ve prospěch svého podnikatelského úspěchu. Ukázat ostatním, že právě ona firma je ta prosociální. Spousty firem očekává rychlý úspěch na sociálních sítích, avšak nemůžou očekávat, že postnutím pár příspěvků za měsíc a „olajkováním“ několika jiných stránek a příspěvků zvýší výrazně povědomí o své značce. Dalším mylným přesvědčením, které firmy zastávají je „nahánění počtu sledujících“ a „počet lajků.“ Je pravda, že čím více, tím lépe, ale základem úspěchu je jednou pro vždy rozsáhlý obsah. Každá firma má své zákazníky a fanoušky, jde pouze o to, jak si nastaví svůj mediální trh, kterou cílovou skupinu osloví. Firemní správci sociálních sítí musí přemýšlet jako čtenáři a na sociálních sítích tvořit chytlavý obsah. Lidé to jistě ocení, a to se projeví v celém HR marketingu. Aktivita na

sociálních sítích je pomalejší proces a ten se taky musí dělat kvalitně. A v tomto procesu aktivity je důležitá pozornost.

Udržet delší pozornost nad příspěvkem, který nás nezajímá, je takřka nemožné. Podle NCBI (National Center of Biotechnology Information) průměrné rozpětí pozornosti u člověka je 8 sekund, což je o 1 sekundu méně než u zlaté rybky. Proto se tomuto syndromu říká „goldfish syndrome“ V praxi to lze chápat tak, že tato doba je maximální doba, po kterou je člověk ochotný dozvědět se něco o daném příspěvku. Buď si ho rozklikne, anebo klikne jinam a o daný příspěvek se už dále nezajímá. Tato problematika se týká převážně mladší generace, tedy těch, kteří jsou každý den zahlceni technologiemi. Lidská pozornost se tak snižuje.

Jak teda musí firma musí tvořit příspěvky, aby byly pro ostatní uživatele atraktivní? Headworth (2015, s. 22-23) definuje 4 vlastnosti, které by měly být obsaženy v každém příspěvku a jsou tak perspektivní pro široké publikum. Tyto příspěvky by měly být:

- Zajímavé
- Relevantní
- Podmiňující zvědavost
- Včasné přidané



Obrázek 4 - Nejlepší zdroje pro růst firemní značky podle recruiterů (v %), Zdroj: [www.jobvite.com](http://www.jobvite.com)

Z obrázku č. 8 vyplývá důležitost sociálních médií na firemní značku. Podle studie Jobvite se většina náborových pracovníků domnívá, že nejlepším zdrojem pro růst značky jsou sociální média vč. sociálních sítí (47 %), následovaná webovou stránkou společnosti

(21 %) a marketingem a reklamou (12 %). Sociální sítě mají obrovský potenciál, neboť existuje vyšší pravděpodobnost, že o značce firmy se dozví daleko více potenciálních uchazečů než za dob inzercí.

Velký dopad na značku mají internetové recenze zákazníků, bývalých zaměstnanců a lidí, kteří měli nebo mají co dočinění s danou firmou. Každá firma si přeje feedback neboli zpětnou vazbu, která bude pozitivní a zvýší se tak její renomé. V zájmu potenciálních kandidátů je dozvědět se důležité informace o firmě zcela přirozené a tyto recenze jsou k dispozici jak na internetu, tak i na sociálních sítích. U firemních profilů na Facebooku je možnost kolonky „Recenze“, kam lidé píšou své negativní nebo pozitivní zkušenosti. Je důležité zmínit, že pozitivní recenze jsou přínosem pro firmu, ale negativní recenze dokážou ovlivnit prodeje firem, odchody zaměstnanců a další trable spojené s fungováním podniku. Existují lidé, kteří na recenze nedají a chtějí se přesvědčit na osobně, avšak ve většině případech se podle nich lidé řídí. Recenze jako marketingový nástroj hodnocení firem má důležitý význam a pomáhá novým zaměstnancům nebo zákazníkům udělat si ucelený obrázek o firmě.

### **3.4 HR novodobé trendy**

Rozvoj inovací a technologií značně zrychluje metody a umožňuje změny ve všech různých oborech včetně HR marketingu. Pokud firma usiluje o schopné zaměstnance, díky kterým se bude zvyšovat kvalita lidského faktoru na výkon ve firmě, personalisté by měli zlepšovat kvalitu recruitmentu prostřednictvím HR trendů, které inovace přináší. Jejich úkolem je kreativně rozvíjet nové způsoby, jak získávat zaměstnance. Rutinní práce spojené s papírováním mají dnes o mnoho menší význam, který kdy měly. Do popředí se dostává sofistikovanější forma recruitmentu, tedy HR trendy, které lze implementovat prostřednictvím internetu.

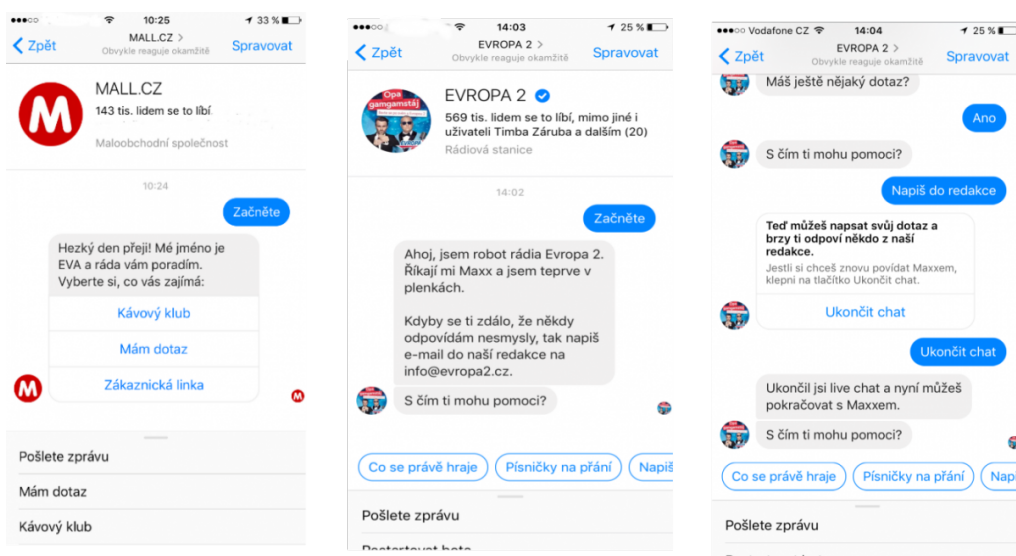
Na úroveň HR marketingu ve firmě má vliv nejen schopnost HR personalistů kreativně rozvíjet své brandingové, ale i náborové činnosti, ale také dnešní generace Z. Tato generace zastává zcela jiné myšlení, přístupy k informačním technologiím než generace před ní.

#### **3.4.1 Chatbot**

Stále se rozvíjející informační technologie sebou přináší využití nových možností. Užitečnou pomůckou v oblasti HR je výraz chatbot. Lze ho definovat jako počítačový

program, který napodobuje lidský faktor. Chatbot byl vytvořen už v roce 1966, ale až v současnosti dostal své uplatnění. Byl založen za účelem vedení konverzace s lidmi a je součástí umělé inteligence. Jelikož lidé očekávají rychlou zpětnou vazbu, chatbot automaticky reaguje díky nastaveným vzorcům základních otázek a ušetří tím čas personalistům. Poskytuje technickou podporu na webových stránkách, zákaznický servis nebo poradenství pro uchazeče o zaměstnání. Vytvořením tohoto počítačového programu se otevřela nová dimenze komunikace s lidmi. Jen v roce 2016 využívalo 80 % firem chatbota. Chatbot plně nenahradí lidský faktor, avšak dokáže odpovědět na jednoduché otázky, pomáhá vyplnit formuláře nebo naplňuje schůzky.

Principem fungování tohoto internetového pomocníka je naprogramovaný systém. Tento systém byl vytvořen zpracováním přirozeného jazyka, který dokáže propojit vztahy slov ve větě a tím pochopit souvislost. Firmy by měly sestavit souhrn základních dotazů na jejich jméno a tyto otázky převést na algoritmy. Chatbota lze využít jak v oblasti HR marketingu, ale i pro e-shopy, dále v oblasti bankovníctví nebo time managementu. Lidé nejvíce využívají chatbot na Facebook Messengeru nebo na Viberu.



Obrázek 5 - chatbot  
Zdroj: www.besteto.cz

### 3.4.2 Google Analytics

Měření dat hraje v dnešní době velmi zásadní roli pro rozhodování o dalších postupech uvnitř podniku. Na tuto problematiku se váže používání nástroje Google Analytics, dále jen GA, který byl vytvořen společností Google a má za cíl poskytnout majitelům webových stránek a marketingovým poradcům analýzu ucelených informací a dat, které se

vážou k webovým projektům. Tyto data vyhodnotí a uživatelé tak získají statistická přehled o svých prodejích, o počtu návštěv na svých webových stránkách, o chování zákazníků, konverze atd.

GA je bezplatná, ale pokud chce firma analyzovat tyto data, je GA placenou službou. Služba dokáže analyzovat chování kandidátů, jejich potřeby a zájmy. Spousta firem dnes propaguje své produkty a provádí náborů přes několik online platforem, od sociálních sítí, webových kariérních stránek až po pracovní portály. Změřit takovéto množství informací je složité a k tomu slouží právě GA, který přehledně provede analýzu a zjištěním posoudí, která online platforma je pro firmu ta nejvýhodnější. Uživatelé mají také bezprecedentní přístup ke kandidátům. Firmy tak vědí o každém pohybu kandidátů na svém webu. Vědí, z jakého internetového zdroje žadatel přišel nebo kdy z webové stránky odešel.

### **3.4.3 Gamifikace**

V České republice není tento trend téměř vůbec využíván, za to v zahraničí se uplatňuje velmi dobře. Pojmem gamifikace se myslí škola hrou. Prostřednictvím deskových her se testuje kreativita zaměstnanců, ale i kandidátů. Recruiter je v roli trenéra a testuje přirozený postoj uchazečů v různých situacích, právě prostřednictvím deskových her. Nový zaměstnanec se rychleji naučí různým krizovým situacím ve firmě, lépe si zapamatuje postup své práce atd. Dochází k osobnímu rozvoji zaměstnance.

### **3.4.4 AI (Umělá inteligence)**

Nelze zcela naznačit, jak budou vypadat postupy recruitmentu za několik let, avšak s rychle se rostoucími technologickými inovacemi přichází na řadu možnost absolutní robotizace, kdy některé firemní procesy a činnosti budou řídit pouze stroje. Umělá inteligence (dále jen AI) je synonymem vyspělého myšlení a dokáže zpracovat velké množství dat. Je potřeba si uvědomit, že AI nemá za cíl nahradit člověka, ale zvýšit produktivitu podniku. Firmy, které samy využívají možnosti AI, mají konkurenční výhodu. Mohou lépe předvídat, zlepšovat své služby a tím i spokojenost svých zákazníků, ale také zvyšovat ziskovost.

Podle Tegzeho (2019, s. 18) může být umělá inteligence při náboru ku prospěchu firmám, avšak lidský faktor je jedním z nejdůležitějších prvků, které široce ovlivňují tyto náborů a je skutečně nenahraditelný, což AI postrádá.

AI je technologickým výdobytkem dnešní doby a s rychle se rostoucím rozvojem může zcela změnit a urychlit procesy a postupy, které zastával tradiční HR marketing. Tegze tvrdí, že algoritmy vytvořené AI, které hodnotí vhodnost daného uchazeče na určité pracovní místo, nemusí tuto vhodnost vyhodnotit přesně. Lidský faktor, v tomto případě personalisté a recruiteři mají jednu výhodu oproti AI, a to jsou emoce. Při výběru vhodných uchazečů se rozhodují podle zjištěných a dostupných informací o uchazečích, ale někdy také podle určitých prvotních sympatií, intuice a také díky vnitřnímu přesvědčení dát některému uchazeči šanci. (Tegze, 2019, s. 18)

### 3.4.5 HR bez papíru

Lektorka Monika Součková, která se léta zabývá obchodně-marketingovými záležitostmi v podniku, na svém blogu popisuje způsoby českých HR manažerů, kteří stále ještě zastávají klasické principy spojené s personálními dokumenty svých zaměstnanců a stále se mají co učit od HR manažerů ve světě, kteří jsou na zcela jiné úrovni. Situace je taková, že většina firem využívá zbytečně moc papíru k fyzickému tisknutí dokumentů. Každá změna zaměstnance, ať už to jsou nástupy nebo výstupy, si vyžaduje nespočet dokumentů a firmy tyto skutečnosti řeší neustálým tisknutím a skenováním, zaměstnanci dokumenty neustále podepisují ručně a občas se tyto dokumenty i ztrácejí. Všechny tyto činnosti včetně provozu archívu jsou spojené s vyššími náklady a jsou časově náročné. S rozvojem komunikace přes sociální média byl zaveden software, který umožňuje dokumenty přesunout do digitální podoby. Tento dokument se pak rozesílá v podobě PDF zaměstnancům, kteří pomocí signpadu nebo tabletu ztvrdí elektronicky dokument svým podpisem, kliknutím poté se tyto PDF dokumenty okamžitě rozešlou nadřízeným. Ti jednoduše odsouhlasí podepsané dokumenty zaměstnanců na jedno kliknutí, což zefektivní celou práci HR personalistů a ušetří čas i peníze.

## 4 NÁBOR ZAMĚSTNANCŮ PŘES SOCIÁLNÍ SÍTĚ

### 4.1 Definice recruitmentu

Recruitment neboli nábor zaměstnanců lze označit jako proces spojený s výběrem vhodných kandidátů na určitý pracovní post. Samotný recruitment mohou provádět přímo personalisté firmy, tedy oddělení HR marketingu, nebo si může firma zaplatit personální agenturu, která podle požadavků firmy vyhledá hrstku potenciálních zaměstnanců, kteří nejvíce splňují podmínky pro vykonávání dané práce.

V práci recruitera se klade důraz na aktivitu spojenou s hledáním. Data a informace jsou klíčovými prvky při náboru zaměstnanců. Aktivní recruiter může být pro svou firmu užitečný tehdy, pokud dobře nakládá s daty, které získal svým aktivním hledáním. Významnou roli při náboru hraje osobní stránka recruitera. Měl by projevit a uplatnit své marketingové dovednosti s prvky psychologie. Pouze recruiter, který oplývá těmito předpoklady, může zapůsobit a přesvědčit.

Aby mohla být firma úspěšná při výběru zaměstnanců, musí jít s dobou. Sociální sítě jsou dnes již účinným nástrojem, který může urychlit proces náboru a díky většímu dosahu přilákat vyšší počet uchazečů. Mezi základní sociální sítě, které jsou nejčastěji využívány pro tento účel, jsou Facebook, Instagram a LinkedIn.

### 4.2 Historie recruitmentu

Počátky recruitmentu sahají do období kolem 55 př. n. l. Latinský výraz *requiere* lze přeložit jako hledat, vyhledávat. Za dob J. Caesara byl recruitment velmi důležitý pro nábor do legií. Caesar byl ochotný nabídnout odměnu 30 % ročního žoldu vojáka, a to za získání schopného a zdatného muže, který rekrutuje do legie. Vysoká odměna znamenala kvalitu římských rekrutů, kterou Caesar požadoval.

20. a 30. léta minulého století znamenala pro Spojené státy období války. Odchodem lidí do války došlo k úbytku pracovních sil, což způsobilo, že pracovní místa zůstaly neobsazené. V důsledku toho vznikly personální agentury, jejichž náplní bylo zajistit práci lidem včetně přípravy životopisů a tyto volná místa znovu obsadit.

S rozvojem ekonomiky v USA se zvyšovaly požadavky na recruitery. Do této doby byl zaveden pouze pasivní systém vyhledávání uchazečů, kdy recruiteri měli za úkol registrovat uchazeče a uchovávat o nich základní informace v papírové podobě. Tyto spisy

pak byly ukládány v šanonech a pořadačích. Zvyšování požadavků znamenalo přejít k aktivnímu vyhledávání, které zahrnuje proces od shromažďování informací o uchazečích, podávání informací o daných pracovních pozicích, až po výběr vhodných kandidátů, podle požadavků firem. Aktivní recruitment vyžaduje aktivní jednání a vyhledávání personalistů. Vyvěšování pracovních míst na nástěnkách nebo v novinových inzercích, procházení kartoték a neustálé hledání vhodných kandidátů pomocí dopisu nebo osobní návštěvy se řadí mezi aktivní prvky náboru. Komunikačním prostředkem k domluvě byly odjakživa telefony, které jsou i v dnešní době sociálních sítí hojně využívány při práci recruitera.

Internet a s ním rozšíření informačních technologií do života celé společnosti způsobil revoluci recruitmentu a posunul komunikační systém o několik úrovní výše. Rozmach počítačů a internetového prostředí změnil strukturu komunikace s uchazeči, avšak tradiční postupy a kvalita recruitmentu zůstala neměnná. Systém lokálního vyhledávání uchazečů přešel k systému globálního vyhledávání. Způsob archivování papírových dokumentací o uchazečích se s rozvojem internetu razantně změnil a informace se začaly ukládat do elektronické podoby v počítači, což mělo pozitivní vliv z hlediska času. Rychlost počítačových programů, určených pro náborů zaměstnanců, vedla k úspoře času a vyšší efektivitě ve vyhledávání a zaznamenávání. Recruiter se mohl lépe připravit na komunikaci se svými uchazeči, jednodušeji získával přístup k požadovaným informacím.

Z pohledu uchazečů to znamenalo možnost najít práci kdekoli a kdykoli on-line. Z pozice firmy se zvyšovaly šance, že jejich pracovní místa budou k dispozici široké veřejnosti a osloví tak více potenciálních zaměstnanců, a to díky pracovním portálům. V roce 1995 byla založena první webová stránka [www.CareerBuilder.com](http://www.CareerBuilder.com), která sloužila jako pracovní portál. Ten je dnes obdobou novinových inzercí. Od konce 90. let se spekulovalo o nových internetových trendech, které se později staly realitou a dodnes zaujímají první místo v internetovém prostředí – sociální sítě. Mezi špičkové sociální sítě řadíme již zmíněný Facebook, dále LinkedIn, Instagram a Twitter. Umožňují personalistům rychlejší hledání uchazečů, při zadání přesnějších požadavků. Tato pomůcka, která spojuje celou globální společnost komunikací na dálku, má výrazný a pozitivní dopad na přesné zacílení vhodných kandidátů a dokáže motivovat lidi ke změně práce. (Tegze, 2019, s. 14)



## 4.3 Postup při náboru zaměstnanců

### 4.3.1 Zdroje získávání zaměstnanců

Koubek (2011, s. 72-73) definuje dva způsoby, jak může firma získat zaměstnance pro obsazení volné pracovní pozice. Zaměstnance lze získat z vnitřních, ale i vnějších zdrojů. Před výběrem vhodného zdroje si musí firma zodpovědět několik důležitých otázek. Pokud se firma rozhodne hledat ve vodách vnitřního zdroje, musí nalézt odpovědi na otázky:

- Je stávající zaměstnanec ochotný podstoupit změnu svého pracovního místa na volnou pozici?
- Existuje ve firmě zaměstnanec, který během určité doby nabyl nových zkušeností a nové kvalifikace a je si vědom toho, že jeho schopnosti v jeho dosavadní práci nejsou využity na 100 % a hodil by se tak na volnou pracovní pozici, kde by tomu bylo naopak?
- Ve firmě došlo k technologickým změnám ve výrobě a organizačním změnám, což vyústilo v uvolnění schopného pracovníka, který je ochotný přijmout volnou pracovní pozici, je někdo takový ve firmě?

V případě, že někdo takový ve firmě existuje, firma se zaměří na vnitřní zdroj. Výběr vnitřního zdroje souvisí s výběrem uvnitř podniku, kdy stávající zaměstnanci jsou oslovováni právě v důsledku určitých organizačních změn uvnitř firmy.

Pro firmy s menším počtem zaměstnanců tento způsob hledání může být obtížný, proto se raději zaměřují na vnější zdroje. O své volné pracovní pozici informují pracovní síly z externího prostředí. Patří sem nezaměstnaní na trhu práce, matky na mateřské, studenti a absolventi, důchodci nebo zaměstnanci jiných firem, kteří jsou ochotni změnit svou práci. (Koubek, 2011, s. 72-73)

Při výběru vhodného zdroje je potřeba promyslet jakékoliv výhody a nevýhody vnitřních a vnějších zdrojů získávání zaměstnanců. Ty jsou promítnuty v tabulce č. 3:

Tabulka 2 - Zdroje získávání pracovníků a jejich výhody a nevýhody  
Zdroj: Vlastní zpracování dle Koubka, 2011, s. 74-75

	Výhody	Nevýhody
Vnitřní zdroje	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zvyšování motivace a pracovní morálky</li> <li>- Není nutno zaučení a školení</li> <li>- Vyšší návratnost investic (firma do zaměstnance již dříve investovala pro jeho pracovní růst)</li> <li>- Lepší hodnocení kompetencí stávajícího zaměstnance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nové poznatky a nápady od nových zaměstnanců – firma se o toto může ochudit</li> <li>- V důsledku konkurence mezi zaměstnanci může dojít k poškozování vztahů a morálky uvnitř firmy</li> <li>- Pravděpodobnost nezvládnutí plnění povinností na vyšších postech stávajícími zaměstnanci</li> </ul>
Vnější zdroje	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vyšší šance najít vhodného zaměstnance s bohatými zkušenostmi</li> <li>- Nové poznatky a nápady od nových zaměstnanců</li> <li>- Levnější způsob najít kvalifikovaného pracovníka, než investovat do zaměstnance pro jeho rozvoj ve firmě</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Časově náročné</li> <li>- Finančně náročnější proces</li> <li>- Náročné na organizaci náboru (volba médií, příprava inzerátů, pohovorů)</li> <li>- Školení nových zaměstnanců</li> <li>- Obtížné hodnocení kompetencí nových zaměstnanců (firma je nezná, orientuje se pouze podle informací zjištěných na pohovoru, v životopise)</li> </ul>

#### 4.3.2 Metody získávání zaměstnanců

Pro výběr správných kandidátů na volnou pozici musí firma uvažovat o správnosti použití metod. Pokud firma bude nabírat ze svých vnitřních interních zdrojů, k propagaci volných míst zvolí např. inzerci na místní vývěsce, osobně osloví vhodného kandidáta přímo ve firmě nebo rozešle nabídky o volné pozici skrz e-mail napříč firmou. Jestliže uvažuje firma o získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů, užije k tomu inzerci přes sociální sítě, média, zkontaktuje personální agentury, pracovní úřady a širokou veřejnost a bude se také snažit oslovit potenciálního zaměstnance mimo firmu. (Šikýř, 2014, s. 98-99)

#### 4.3.3 Požadavky na zaměstnance

Při určování pracovních požadavků na zaměstnance se firma soustředí na několik specifických kritérií. Přesná kritéria i s jejím podrobným popisem, které firma vyžaduje ke konkrétní pracovní pozici, se nachází na každém pracovním portále, webové stránce firmy

nebo na firemním profilu na sociální síti. Do těchto kritérií patří schopnosti, odborná příprava, praxe, vhodnost pro firmu, zvláštní nebo jiné požadavky.

Požadavky na schopnosti a požadované odborné vzdělání, které firma očekává, by měly mít určitou váhu. To znamená, že pokud budou nadhodnocené, tedy příliš vysoké, nebude o ně ze stran uchazečů velký zájem, k čemuž v praxi běžně dochází. Příliš vysoké požadavky svou obtížností nejsou pro ně atraktivní. Podhodnocení požadavků nemá taktéž žádný pozitivní vliv. Způsob, jakým se vyvarovat tohoto zbytečného problému je ten, že by firma měla uvážit optimální požadavky, tedy ty, které budou podstatné a žádoucí pro náplň dané práce.

Schopnosti jsou základním požadavkem, na základě kterých, lze předpovědět vhodnost uchazeče na dané pracovní místo. Nelze opomenout ani odborné vzdělání a praxi. Při osobním pohovoru by tyto schopnosti měl uchazeč implementovat do své praxe, kterou absolvoval během svého života. (Armstrong, 2002, s. 353)

#### **4.3.4 Sourcing – aktivní způsob vyhledávání zaměstnanců**

Sourcing je metoda získávání potenciálních kandidátů, která je založena na aktivním hledání.

Takzvaný „sourcer“, který zaujímá pozici lovce žhavých kandidátů neboli hledače talentů, aktivně hledá vhodné uchazeče, kteří by mohli být prospěšní pro práci v dané firmě. Jestliže firma směřuje k vyšší kvalitě svého HR marketingu, role sourcera, včetně recruitera je nezbytná a neměla by se podceňovat.

Jak již bylo zmíněno, pozice recruitera z dřívějších dob pasivního hledání postoupila na aktivní řízení činností a recruiter začal dělat práci sourcera. Obecně lze říci, že sourcer s přehledem ovládá sociální síť k náboru. Používá k tomu různé metody, které mají za cíl zjistit užitečné informace a kontaktní údaje. Pozice sourcera je spojena také s rozvojem svých dovedností prostřednictvím nových technologických metod a pokroků. Čím větší znalosti a dovednosti sourcer uplatní, tím vyšší pravděpodobnost úspěchu bude mít při hledání. (Tegze, 2019, s. 24)

#### **4.3.5 Výběr zaměstnanců**

Dr. Lance Farr a Dan Quillen jsou recruiteři už několik let. Zaměřují se na nábor zaměstnanců prostřednictvím sociálních sítí a pomáhají lidem najít si vysněnou práci. Sdílejí s nimi své poznatky a rady a těší se z každého úspěchu svého klienta. Dr. Farr přišel

s iniciativou zkrácení doby nezaměstnanosti na 30 dní. K tomu využívá právě sociální sítě. Ve své knize Najdi si svou vysněnou práci pomocí sociálních médií popisují výhody sociálních sítí jako prostředníka pro hledání ideální práce. Základem kýženého úspěchu je profesionalita na obou stranách – jak na straně zaměstnavatele, tak na straně uchazeče. Při výběru schopných zaměstnanců je sice důležitá kvalitní a poutavá reprezentace dané firmy na sociální síti, avšak aby tyto schopné pracovníky mohla najít, je kladen důraz na prezentaci samotných uchazečů o práci. Bez maximální snahy obou z nich se očekávaný úspěch nemůže dostavit. (Farr a Quillen, 2017, s. 12)

Při výběru zaměstnanců dochází k tzv. screeningu, což je prvotní důležitý krok, který rozhoduje o kvalitě výběru uchazečů. Při tomto procesu je důležité posuzování. Personalisté na základě životopisu, průvodního dopisu nebo dalších doplňujících dokumentů posuzují vhodnost jednotlivých kandidátů na dané pracovní místo. Svým rozhodnutím eliminují tu část uchazečů, kteří nespĺňují kritéria výběru a věnují se pouze těm, kteří splňují potřebnou kvalifikaci a dovednosti spojené s pracovním místem. Tímto úkonem zúží seznam na ty nejkvalifikovanější uchazeče, kteří jsou blíže k získání vysněné pozice. Proces screeningu, který je prováděn správnými postupy, dokáže zlepšit kvalitu zaměstnanosti ve firmě a zvýšit pracovní výkon. I tak je nutné podotknout, že tato metoda je velmi časově náročná. Prověřování obrovského počtu uchazečů není záležitostí několika minut. Potřebné kvalifikace a schopnosti musí být řádně přezkoumány.

<b>Krok 1</b>	<b>Krok 2</b>	<b>Krok 3</b>
Zaškrtnutí základních a důležitých požadavků	Hledání preferencí a správné kvalifikace	Sladění holistického obrazu kandidáta do role pracovní pozice

Obrázek 6 - Proces screeningu ve 3 krocích  
Zdroj: Vlastní zpracování dle [www.hrtechnologist.com](http://www.hrtechnologist.com)

Jak můžeme vidět na obrázku č. 10, postup při provádění screeningu zahrnuje 3 základní kroky. Prvním důležitým krokem je prozkoumání základních požadavků u každého kandidáta. Tyto požadavky musí kandidát splňovat, jinak je odmítnut. Druhým krokem je zaměření se v životopisech na určitou přidanou hodnotu neboli schopnost, díky které by daný uchazeč mohl být přínosem pro danou práci. Takové doplňky v životopise mohou být

dobrým bonusem pro uchazeče. Poslední krok, který se musí provést, je vytvoření obrazu o kandidátovi a převedení jeho schopností na určitou pozici. Úkolem recruitera je tvorba pohledu na uchazeče jako na zaměstnance a vyobrazení si jeho kvalit do popisu dané práce. Splněním těchto 3 kroků jsou vybraní kandidáti o krok blíže k testování u pohovorů. V dnešní technologicky vyspělé době přichází na řadu i systém, který dokáže číst obrovské množství dat a aplikací. Jedním takovým je ATS systém, který se soustředí na online nábor. Je to elektronický nástroj, prostřednictvím kterého firma informuje o jednotlivých složkách náboru, jako jsou životopisy, nabídky práce, pohovory atd. Systém ATS tyto údaje zpracovává a spravuje je. Mezi základní funkce systému ATS patří např. databáze uchazečů, konverzace s uchazeči, plánování pohovorů nebo vzorové šablony obsahující základní otázky k pohovorům, které mají za úkol usnadnit práci recruiterům. Tento náborový nástroj je obdobou CRM systému, který provádí péči o zákazníky.

#### 4.3.6 Rozvoj zaměstnanců

Mnoho firem si neuvědomuje fakt, že samotným výběrem nových zaměstnanců nekončí povinnosti, které se vztahují k potřebě udržovat zdravé pracovní prostředí a úroveň kvalitní zaměstnanosti. Takové prostředí si vyžaduje spokojené zaměstnance, kteří zlepšují úroveň zaměstnanosti v dané organizaci, a kteří budou podporovat její vizi, sdílet společné hodnoty a názory s nadřízenými s cílem zlepšit vzájemné pracovní vztahy ve firmě a utužit kolektiv. Čím lepší pracovní prostředí, tím vyšší výkon a nižší fluktuace.

Navíc vzdělávání, které vede k osobnímu rozvoji zaměstnanců, má pozitivní vliv na budování firemní značky. Tohoto faktu by si měl být vědom každý zaměstnavatel. Identifikováním vzdělávacích potřeb zaměstnanců, sestavením plánů a vytvořením jednotlivých postupů realizace a samotné organizace vzdělávání, bude firma o krůček blíže využít skrytý potenciál svých zaměstnanců. Po skončení vzdělávání těchto pracovníků by mělo dojít k hodnocení úspěšnosti.

Koubek (2011, s. 150) formuluje 2 metody vzdělávání zaměstnanců:

- Metody vzdělávání při výkonu práce (on board)
  - Job rotation
  - Koučování
  - Instruktaž
  - Mentoring

- Counselling
- Metody vzdělávání mimo pracovní prostředí (off board)
  - Outdoor learning
  - Přednáška
  - Diskuze

Zaměstnanec získává vzděláváním vyšší konkurenceschopnost na trhu práce. V moderním pojetí lze toto vzdělávání chápat jako důležitou složku v systému odměňování. Toto je důkaz toho, že systém odměňování se neskládá pouze z hmotných složek, ale i těch nehmotných. (Koubek, 2011, s. 157)

Mezi další novější metody, které slouží k rozvoji, patří například studium MBA, 360stupňová revize výkonu, brainstorming a e-learning.

#### **4.3.7 Monitoring zaměstnanců na sociálních sítích**

Existují firmy, které v užívání sociálních sítí vidí určitá rizika. Jedním z těchto rizik jsou obavy z nadměrného trávení času na těchto sítích chatováním s přáteli, což negativně ovlivňuje pracovní výkon. Proto se zaměstnavatelé snaží tomuto riziku zamezit a sledují chování svých zaměstnanců např. prostřednictvím síťových dat, webkamer nebo softwarových programů, které zaznamenávají zadaná písmena do klávesnice hlídaného počítače.

Zaměstnavatelé nesmí být ovlivněny pouze negativním pohledem na sociální sítě a měli by je použít ve svůj vlastní prospěch. Vytvořením kvalitní politiky sociálních médií může firma získat jak nové zákazníky, tak i uchazeče a zvýšit popularitu své značky. Přesněji řečeno, firma může ukázat, že je prosociální a své zaměstnance začne proškolovat v oblasti používání sociálních sítí. Mnoho kandidátů slyší na doporučení svých známých, což firma může uplatnit a prostřednictvím nastavené politiky sociálních médií může v pracovní době povolit využívání sociálních sítí šikovnými zaměstnanci, kteří budou psát recenze na sociální sítě s cílem podpořit značku a doporučit tak svým známým jejich firmu.

Velmi často dochází i k monitoringu pouhých kandidátů, který má rozhodnout o přijetí na pracovní pozici. Zaměstnavatel je v roli zkoumatele, který se snaží zjistit co nejvíce informací o kandidátech, hledá soukromé fotografie na sociálních sítích a komentáře v diskuzních fórech. Toto jednání je v rozporu se zákonem a může vyvolat vlnu

diskriminace. Pokud však získané informace nebude sdílet a ponechá si je pro své pracovní-interní záležitosti, nedojde k problémům.

#### **4.4 Ostatní internetové platformy nábory zaměstnanců**

##### **4.4.1 Pracovní portály**

Pracovní portály jsou webové stránky, které jsou založeny za účelem hledání práce. Doba tištěných inzercí upadá v zapomnění a lidé se naučili hledat si práci na internetu. Pomocí zvolených kritérií pracovní portál zpracuje tyto požadavky a automaticky nabídne vhodná pracovní místa. Kritéria při hledání jsou výběr vhodné lokality, profese, oboru, firmy, platu, volby úvazku atd. Pro specifitější výběr je možnost využít kolonky s vyhledáváním, kam může uchazeč napsat klíčové slovo, např. „skladník.“ Toto online vyhledávání zaručilo maximální komfort při hledání pracovní pozice a ušetří tak spoustu času. Nejznámějšími pracovními portály v České republice jsou Jobs.cz, Prace.cz a VolnaMista.cz

##### **4.4.2 Webové stránky firmy**

Webové stránky zaměstnavatelů mají vypovídací schopnost u veřejnosti. Včetně základních informací o zaměstnavateli samotném, produktech a činnostech spojených s businessem, mohou obsahovat o kolonku „Kariéra“. Tato možnost může přilákat náhodné návštěvníky webu a zvýšit povědomí o volné pozici.

##### **4.4.3 Personální agentury**

Personální agentura je definována jako organizace, která za úplatu poskytuje službu firmám v rámci práce. Firma spolupracuje s personální agenturou tehdy, pokud chce najít vhodné zaměstnance. Jelikož je personální agentura znalá na trhu práce a dokáže zorganizovat výběrová řízení, je zde možnost rychlého a poměrně lehkého získání pracovní síly. Pracovní agentura se zaměřuje na zprostředkování pracovních pozic středního managementu nebo výkonově nižších pracovních pozic. (Dvořáková, 2007, s. 85)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XY, A.S.

### 5.1 Základní údaje o společnosti

<b>Obchodní firma</b>	XY, a.s.
<b>Sídlo</b>	I. P. Pavlova 2345/53 170 00 Praha 7 – Holešovice
<b>Právní forma</b>	Akciová společnost
<b>Identifikační číslo</b>	300 82 670
<b>Založení společnosti</b>	Společnost XY, a.s. byla založena r. 1994, pod vedením FO, od r. 1998 se transformuje na akciovou společnost.
<b>Datum zápisu do OR (datum vzniku)</b>	26. srpen 2003
<b>Předmět podnikání</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona</li><li>- Instalace, opravy elektrických strojů, telekomunikačních zařízení</li><li>- Zprostředkování spotřebitelského úvěru</li><li>- Pojišťovací činnost – zprostředkování</li><li>- Hostinská činnost</li><li>- Silniční motorová doprava</li></ul>

## 5.2 Profil společnosti XY, a.s.

Praktická část v této bakalářské práci bude zaměřena na společnost, která si nepřeje být kvůli sdíleným interním informacím jmenována, a proto bude v práci uváděna jako „společnost XY.“ Adresa a sídlo společnosti bylo kvůli žádosti pozměněno. Interní data mi byla poskytnuta HR specialistkou, která je vedoucí personálního oddělení.

Společnost XY byla založena roku 1994 jako fyzická osoba. Od roku 1998 funguje na bázi internetového e-shopu a od roku 2004 působí jako akciová společnost, kterou spravoval jediný akcionář, sám vlastník. V začátcích působení ve firmě pracovalo 40 zaměstnanců. Od té doby, až na pár výkyvů, stále uplatňuje své postavení na trhu a v současnosti zaměstnává více než 1 000 zaměstnanců, kteří jsou rozmístěny po všech pobočkách v České republice, na Slovensku a Maďarsku.

Společnost se zabývá internetovým prodejem elektronického zboží a své portfolio produktů přesunula později i na Slovensko a Maďarsko. Širokou škálu elektroniky doplňuje také kosmetika nebo hračky. I přes to, že se jedná o e-shop, v České republice je 21 poboček, které slouží jak k prodeji nabízeného zboží, ale i k osobnímu odběru objednávek. Na Slovensku jsou 3 kamenné prodejny a v Maďarsku 2 kamenné prodejny.

Kromě produktů firma nabízí také síť služeb, od spotřebitelských úvěrů, pojišťovacích činností až po instalace telekomunikačních zařízení.

Společnost sídlí v Praze, což je výhodné z hlediska dostupnosti k většímu množství jak nových zákazníků, tak i zaměstnanců.

## 5.3 Organizační struktura

V sídle společnosti, které se nachází v Praze-Holešovicích, pracuje 247 pracovníků. Hierarchie pracovníků v sídle společnosti je uvedena níže:

1. Předseda představenstva (1)
2. Místopředseda (2)
3. Ředitelé (10)
4. Zástupci ředitelů (15)
5. M1-Manažeři (20)
6. Specialisté (45)

7. Linioví zaměstnanci (55)

8. Zaměstnanci na dohodu o pracovní činnosti + dohodu o provedení práce (99)

Zbylých 776 pracovníků je rozmístěno po všech pobočkách v České republice, na Slovensku a Maďarsku.

#### **5.4 Vize společnosti XY**

Společnost má jasně stanovené cíle, kterých chce dosáhnout. Mezi tyto dlouhodobé vize patří:

- Vytvářet zisk a co nejlépe vést chod firmy
- Zaměstnávat kvalitní a loajální zaměstnance, kteří v sobě mají prostor pro inovace, jsou originální a dokážou se seberealizovat
- Vzdělávat zaměstnance
- Investovat do růstu a technologií, které zjednoduší práci
- Podporovat zákazníky s cílem propagovat jejich kvalitní produkt nebo nápad
- „Náš zákazník, náš pán“ - heslo, které má pro firmu zásadní význam
- Zvyšovat povědomí o značce
- Nespokojit se s průměrem a neustále zlepšovat a inovovat své nápady
- Klást důraz na ekologii (např. dodávat produkty ve snadno kompostovatelných obalech)

#### **5.5 Zaměstnanost ve firmě**

K roku 2019 bylo zaměstnáno celkem 1023 pracovníků, čtvrtina z nich pracuje v přímém sídle společnosti, které se nachází v Praze-Holešovicích. Zbylá část těchto zaměstnanců pracuje na výdejních místech, ve skladech a pobočkách.

Graf č. 1 poskytuje informace o pracovních pozicích, které jsou pro podnik klíčové a nejčastěji obsazované.

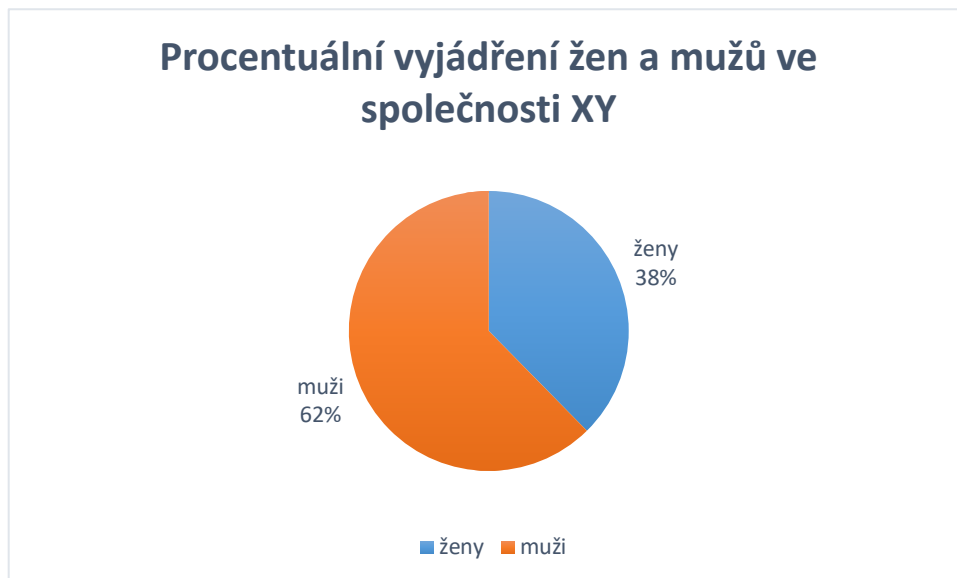


Graf 1 - Nejčtenější pracovní pozice ve společnosti XY v roce 2019

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY

Jelikož se společnost zabývá prodejem dodávaných produktů, potřebuje tyto produkty skladovat. Podle grafu č. 1 nejčastější pozici zastávají skladníci, kteří pracují v oddělení logistiky. Firma skýtá velké jednotky nebytových prostor k uskladnění nabízených produktů a skladníci tak každý den přichází do kontaktu se zbožím, které vyskladňují a připravují k expedici k zákazníkům. Další významnou pracovní pozici zastávají zaměstnanci prodejní sítě, včetně manažerů poboček a prodavačů, kteří úzce přichází do kontaktu se zákazníky a jsou jim k dispozici na všech kamenných prodejnách. Jelikož se společnost pohybuje převážně v segmentu elektroniky, chod firmy si vyžaduje pozice IT specialistů. Do zaměstnaneckých poměrů s touto firmou přicházejí hojně do styku také administrativní a marketingoví pracovníci, zaměstnanci reklamačního úseku, ale také operátoři zákaznického centra.

Pokud bychom měli porovnat zaměstnance z hlediska pohlaví, početnější skupinou jsou v tomto případě muži. Firma se zabývá převážně elektronikou, což je z hlediska pracovních pozic atraktivnější pro mužské pohlaví. Muži zastávají nejčastěji pozice



Graf 2 - Procentuální vyjádření žen a mužů ve společnosti XY (v %)

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY

skladníků, prodavačů a IT specialistů. Ženy naopak častěji zastupují pozice vykonávající administrativní práce, dále personální bloky nebo finance spojené s účetnictvím. Na konci roku 2019 bylo obsazeno z celkových 1023 zaměstnanců 385 pracovních míst ženami a 638 pracovních míst muži, což v procentuálním vyjádření je znázorněno v grafu č. 2. Ke konci roku 2019 se počet pracovníků vyšplhal na více než 1 023.



Graf 3 - Analýza zaměstnanosti ve společnosti XY (2009-2019)

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY

Z interních zdrojů společnosti bylo zjištěno, že v roce 2010 došlo k úbytku pracovních sil vlivem převládající ekonomické krize, avšak křivka zaměstnanosti od roku 2010 do 2017 měla stoupající charakter. Nejvyššího skoku firma dosáhla mezi lety 2016 a 2017, neboť v roce 2017 došlo k vyššímu počtu zájemců o pracovní pozice, což v důsledku zvýšilo i počty nově přijatých pracovníků. Tato skutečnost byla ovlivněna změnou náborové strategie rychlejší zpětné vazby směrem k uchazečům o práci a příslibem vyšší peněžitě odměny zaměstnancům za doporučení pracovní pozice svým známým. Od roku 2018 křivka zaměstnanosti klesala z důvodu propuštění nadbytečných zaměstnanců a snahou o snížení osobních nákladů.

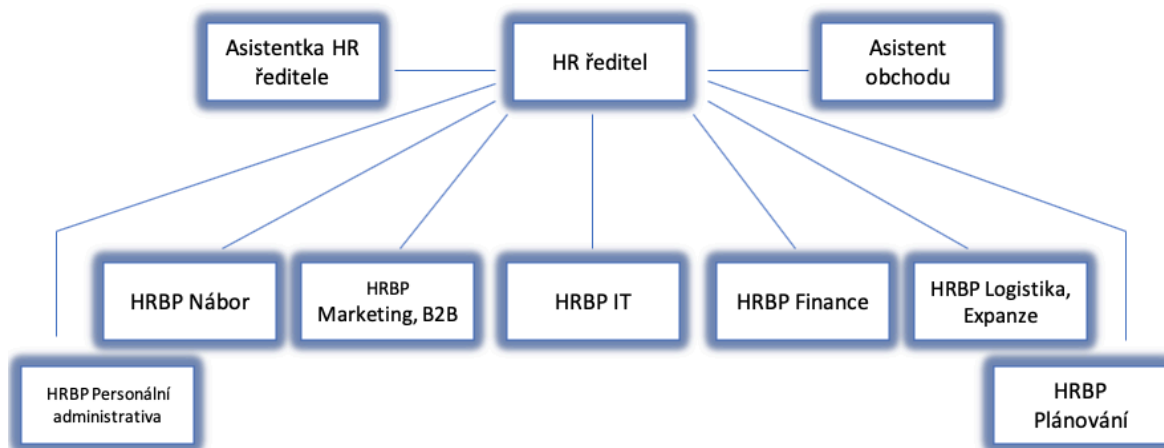
V roce 2021 chystá společnost investovat peníze do rozvoje interních systémů a zvažuje nábor nových IT specialistů, začínajících programátorů a IT manažerů.

## 6 HR MARKETING VE SPOLEČNOSTI XY

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.1, HR marketing se zaměřuje na kulturu interního firemního prostředí a na prezentaci firmy na veřejnosti, na tzv. employer branding. Tyto 2 důležité faktory rozhodují o kvalitě nábory zaměstnanců. Společnost XY se snaží každoročně investovat stále více financí do HR marketingu, protože staví úspěch na kvalitních zaměstnancích. Společnost se skládá z vícero oddělení a tyto oddělení obsahují pracovní pozice, které si vyžadují spolehlivé lidi. Firma se řídí tím, že pokud chce zaměstnávat schopné lidi, musí je vybírat schopní HR personalisté, kteří budou na základě vlastních zkušeností, přesvědčení a intuice správně rozhodovat o jednotlivém kandidátovi, zda se na pozici hodí či nikoliv. HR oddělení musí být postaveno na správných lidech, takže výběr personalistů je pro firmu prioritou. Pro toto pravidlo si HR marketéři vytvořili vnitřní rovnici HR marketingu, která má představovat úspěch při nábořech. Tvar rovnice zní takto:

$$\text{HR} = \text{Business} + \text{IT} + \text{Management}$$

Spojením těchto 3 ukazatelů chce firma dojít k zavedení efektivního řízení celého HR marketingu, jako celku. Osobnostní kvality HR marketéra by měly splňovat každou část těchto ukazatelů, aby mohlo docházet ke kvalitním nábořům. HR marketér by měl rozumět jak firemním činnostem vztahujících se k businessu, aby mohl vytvářet určité KPI firmy, ale také managementu, který se týká řízení a koučování např. zaměstnanců na vedoucí pozice. Tato rovnice je ukázkovým příkladem, podle kterého se firma snaží zaměstnávat HR marketéry, kteří budou účinně vést celé HR oddělení s cílem zaměstnat kvalifikované zaměstnance. Sama však přiznává, že v tomto směru mají mezery a mají se co učit.



Obrázek 7 - Organizační struktura HR oddělení ve společnosti XY,  
Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY

Na HR činnosti se podílí 7 HR pracovníků, 1 HR ředitel, 1 asistentka ředitele a 1 business asistent. Vazby HR personalistů jsou propojeny na činnosti podniku a každý z jednotlivých personalistů spravuje a zodpovídá za odlišnou náplň ve firmě. Doplňkových zaměstnanců, kteří pomáhají na HR oddělení je dalších cca 20.

## 6.1 Metriky

„Firemní výstupy lze měřit a data jsou v tomto směru skutečně důležitá.“ Tímto heslem se řídí HR oddělení společnosti, které přikládá důležitost metrikám. Podle zjištěných dat a čísel lze určit nové postupy, cíle, strategie a změny, které si jednotlivé činnosti vyžadují a díky těmto informacím se HR oddělení může stát rovnocenným partnerem a spolupracovat s jinými odděleními k dosažení svých cílů. To, co se dokáže změřit, to se lépe řídí. Pokud jdou čísla vidět, lze je zlepšovat, pokud vidět nejsou, není přehled o základních činnostech ve firmě, a to je špatný krok. Podle HR ředitele společnosti je důležité zaměřit se na čísla, protože ty vykazují základní data o podniku, jako je obrat, marže, NPS nebo třeba KPI. Z hlediska náborových činností je důležité zaměřit se na data ohledně počtu reakcí kandidátů na pracovní inzeráty. Firma čerpá všechny tyto data z Google Analytics, OLAP, Power BI.

Zkratku NPS lze definovat v anglickém překladu jako „Net Promote Score“ a cílem tohoto marketingového nástroje je měření loajality a spokojenosti zákazníka. Firma využívá NPS právě pro náborové aktivity. Firma si je vědoma důležitosti zpětné vazby ze stran těchto kandidátů. NPS je postaveno na hodnotící škále od 0 do 10, kde libovolní zákazníci nebo právě kandidáti hodnotí produkty, služby nebo náborové procesy ve firmě a zda by tyto produkty nebo práci doporučili svým blízkým. S tímto nástrojem souvisí také recenze, kterou hodnotící mohou doplnit. NPS může být umístěno např. na webové stránce firmy. Spokojenost kandidátů se odráží na employer branding celé firmy. Co se týče ukazatele KPI, lze jej definovat jako „Key Performance Indicators“ a využívá se pro měření výkonnosti firmy. Pro firmu je důležitý výkon a ten chce měřit a v tomto směru považuje HR marketing za přínos pro firmu a její KPI.

Do interního měření veličin nutných k zjišťování HR hodnot firma zahrnuje taktéž konverzní poměr. Uvádí se v procentech a výpočtem zjistíme poměr mezi provedenou akcí a celkovým počtem návštěv. Konverzní poměr je měřítkem pro úspěšnost stránek. Čím vyšší procento, tím lépe.



## 7 ANALÝZA NÁBORU VE SPOLEČNOSTI XY

### 7.1 Zdroje získávání kandidátů

Tabulka 3 - Zdroje získávání kandidátů, počet kandidátů a konverze za rok 2016 a 2017 ve společnosti XY

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY

	Zdroj	Počet kandidátů (2016)	Počet kandidátů (2017)	Konverzní poměr 2016	Konverzní poměr 2017
1.	Pracovní portál	18 000	22 000	1,57 %	1,75 %
2.	Kariérní stránky	6000	7 500	0,81 %	1,64 %
3.	Doporučení	400	1 000	13,29 %	14,57 %
4.	Personální agentura	200	500	2,64 %	1,45 %
5.	Sociální síť	60	130	0,64 %	0,93 %

V tabulce č. 3 jsou uvedeny zdroje, ze kterých firma čerpá nové kandidáty. Počty kandidátů a jejich konverzní poměry za jednotlivé zdroje byly provedeny za rok 2016 a 2017. Počty kandidátů jsou zaokrouhleny na celé 100 nahoru. Sociální síť (Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube) jsou až na posledním místě, což evokuje skutečnost, že firma je využívá nejméně k hledání nových kandidátů. Pokud zhodnotíme konverzní poměr sociálních sítí, v roce 2017 se zvýšil konverzní poměr z 0,64 % na 0,93 %, i tak je velmi nízký, znamená to, že sociální síť přivedly nízký počet uchazečů o práci na kariérní stránku firmy, tedy že nízký počet uživatelů kliklo na odkaz u náborového příspěvku, který jej měl nasměrovat na kariérní stránku.

Velkým efektem, který způsobil zvýšení konverze u všech těchto zdrojů kromě personálních agentur, byla rychlá odezva kandidátům, a to nejpozději do 3 dnů. Existuje málo zaměstnavatelů, kteří by měly tak rychlou odezvu, a tak firma využila této výhody a začala uchazeče kontaktovat co nejdříve. Konverzní poměry se až na 1 zdroj zvýšily a tomuto faktu předcházela změna marketingové strategie HR personalistů. Na začátku roku firma investovala několik miliónů Kč do PPC a offline reklamy s cílem zvýšit povědomí o značce. Avšak vysoké náklady způsobily nízký efekt očekávaného výsledku a HR ředitel nabyl rozhodnutí o rychlejší odezvě k uchazečům za předpokladu zvýšení výkonu a snížení nákladů. Zaměstnanci HR oddělení zvýšili svůj pracovní výkon a dosáhli svého cíle-

zkontaktovat do 3 dnů každého kandidáta. Chybou systému nebo člověka nelze uspokojit požadavek každého, ale v závěru tato skutečnost přinesla zvýšení konverze, ale i počet přihlášených kandidátů. Podle zjištěných dat můžeme usoudit, že jedničkou v náboru nových tváří jsou v obou letech pracovní portály.

## 7.2 Proces náboru ve společnosti XY

System recruitmentu nových lidí je založen na předběžném plánu. Tento plán je sestaven manažery firmy a obsahuje počet kandidátů a období, ve kterém tyto kandidáty musí personalisté nabrat. Proces náboru z hlediska HR personalistů je založen na náborových bodech. Tyto body reprezentují jednotlivé pozice např. řadová pracovní pozice je nastavena na 200 náborových bodů, manažerská pracovní pozice je nastavena na 1000 náborových bodů. Každý personalista má za úkol v jednotlivém kvartálu dosáhnout určitého počtu náborových bodů. Tato metoda má motivovat k vyššímu výkonu personalistů a k lepšímu odměňování a personalisté ji považují za KPI, na které se musí zaměřit.

Jak již bylo zmíněno z interních dat, nejčastějším firemním zdrojem pro náborů jsou pracovní portál, kariérní stránky a doporučení od známých. Sociální sítě se pro náborů nových lidí využívají nejméně. Firma věří v tradiční náborů, které využívala ještě předtím, než si vůbec založila profily na sociálních sítích.

### 7.2.1 Současný problém č. 1 - Zvýšená fluktuace

Z interních informací vyplynulo, že společnost se v poslední době potýká s vyšší fluktuací svých pracovníků. K poslednímu měsíci roku 2019 činila fluktuace 13 %, přičemž obecná optimální fluktuace se pohybuje okolo 5-7 %.

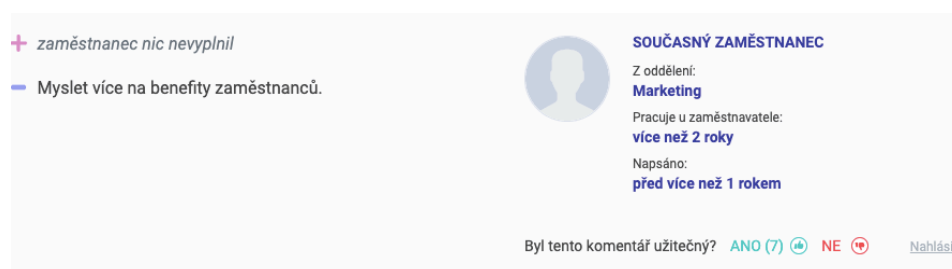
Ve vizích společnosti se klade důraz na zaměstnávání kvalitních zaměstnanců, kteří budou k firmě loajální a budou dosahovat určitých pracovních výkonů podle požadavků vedení. Aby kvalita zaměstnanců byla co nejlepší, otázky na pohovoru jsou zaměřeny na logické uvažování a matematické výpočty. Na vybrané pracovní pozice musí kandidáti vyplnit IQ test. Čím vyšší pozice, tím náročnější a zdlouhavější pohovory. Procento, které reálně firma přijme ze všech hlásících se kandidátů, je pouhých 2,5 %.

Firemní kultura společnosti je založena na liberálním stylu práce. Firma nemá nastavené vnitřní procesy, na pracovišti panuje svoboda, což pro mnoho nových zaměstnanců může představovat organizační chaos. Dalším aspektem, který může přispět k odchodu

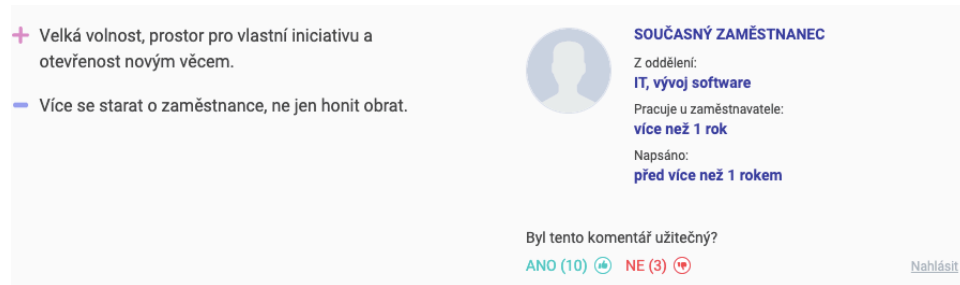
pracovníků je neformálnost, kterou se firma řídí. Upřímnost je prioritou ve stylu komunikace. V případě nedostatečných pracovních výkonů nebo špatných rozhodnutí dochází často k rozepři vedoucích a podřízených pracovníků, kteří skutečnost, že udělali něco špatně, a je jim to vytýkáno, prostě nevydýchají. Pro firmu je důležitý osobní rozvoj. Pro zaměstnance je povinností učit se novým věcem, zvyšovali svůj pracovní výkon, což může být problém udržet se a je to častý důvod pro rozvázání pracovního úvazku. Tyto nevýhody jsou často popisovány v komentářích pod náborovými příspěvky, které píše uživatelé Facebooku nebo Instagramu nebo v recenzích na internetu a můžou tak snadno odradit uživatele.

Recenze dokážou ovlivnit chování lidí a ti si tak rychleji udělají obrázek o firemní kultuře. Na náročnost přijímacích pohovorů ve společnosti XY reagoval na stránce [www.mladypodnikatel.cz](http://www.mladypodnikatel.cz) anonymní uživatel takto: „účelně nepříjemný náborový proces“, další uživatel se vyjádřil takto: „už teď vím, že se tam nikdy hlásit nebudu“ nebo „co jsem slyšel o platových podmínkách, tak to není taky hitparáda.“ Samozřejmě je důležité nevěřit všemu, co lidé píše, ale dosah internetu je tak velký, že si takovéto a jiné komentáře může přečíst každý.

Negativa a pozitiva směrem k firmě popisují anonymní uživatelé na internetových stránkách Atmoskop.cz, které jsou založeny za účelem recenzí bývalých nebo současných pracovníků jednotlivých firem s cílem dozvědět se jednoduše o jejich firemní kultuře. Na těchto stránkách se nachází komentáře bývalých a současných pracovníků nebo libovolných uživatelů, kteří chtějí vyjádřit svůj názor. Na obrázku 11 a obrázku 12 jsou zobrazeny recenze, které hodnotí společnost XY.



Obrázek 8 - recenze současného pracovníka 1  
Zdroj: [www.atmoskop.cz](http://www.atmoskop.cz)



Obrázek 9 - recenze současného pracovníka 2  
Zdroj: [www.atmoskop.cz](http://www.atmoskop.cz)

### 7.2.2 Současný problém č. 2 - Vysoké náklady na HR

Firmu sužují poměrně vysoké náklady na HR marketing, spojené s náborovými procesy a offline reklamou. Firma taktéž investuje do vzdělávání zaměstnanců a do zdrojů k získávání budoucích zaměstnanců, jako jsou personální agentury nebo pracovní portály. Peníze byly investovány také do marketingových nástrojů, které slouží ke sběru dat a jsou důležité pro firmu z hlediska metriky.

## 8 ANALÝZA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH VE SPOLEČNOSTI XY

Společnost XY se prezentuje na sociálních sítích, jako je Facebook, Instagram, LinkedIn a YouTube. Postování příspěvků má na starost vedoucí HR personalistka, která spravuje firemní účet Facebooku, LinkedIn, Instagramu a YouTube a sama je tedy považována za správkyňu sociálních sítí. Správkyňe přidává příspěvky neplánovaně, v den i čas, který si sama určí. Na každé z těchto sociálních sítí je stručný popis, co je náplní fungování firmy, kde sídlí a co nabízí. Placená reklama je na sociálních sítích využívána minimálně.

### 8.1.1 Facebook

Firemní profil na Facebooku byl vytvořen 18. března 2009. Profilová fotografie obsahuje logo společnosti. Na „hlavní stránce“ firmy jsou k dispozici odkaz na webovou stránku, e-mail a telefonní číslo.

Firemní profil sleduje na Facebooku přes 24 000 uživatelů. Pro firmu je tato sociální síť propagačním místem svých produktů, proto nejčastější příspěvky zahrnují právě informace o produktech. Jednotlivé příspěvky obsahují fotografie s obrázkem produktu, který doplňuje text a internetový odkaz na e-shop. Text obsahuje popis produktu včetně jeho vlastností a aktuální ceny.

Každý měsíc se přidávají 1 příspěvek ohledně soutěží. Tyto příspěvky obsahují např. výhru o poukázku v hodnotě 3 000 Kč do e-shopu nebo výhru o bezdrátová sluchátka od značky Sony. Losuje se výherce v komentářích. Právě tyto příspěvky mají největší ohlasy a je zde i přes 3 000 „lajků“ a to hlavně díky sdílení fanoušků.

Co se týče náborových příspěvků, ty téměř vůbec nejsou zaznamenány na firemním profilu, poslední je z listopadu roku 2019, který se zaměřuje na nový tým skladníků do nové prodejny v Praze-Zličíně.

Firemní profil je zapojen ve 2 uzavřených skupinách, které jsou zaměřeny na hledání nových zaměstnanců. Jedna skupina se v rámci lokace soustředí na Prahu a okolí a druhá skupina se soustředí na Brno a okolí.

### 8.1.2 LinkedIn

Správu firemního profilu na LinkedIn má na starost opět hlavní HR vedoucí. Tato personalistka se prezentuje svým jménem na svém osobním LinkedIn profilu a tvoří příspěvky o nábořech, které přidává právě na svůj profil. Toto je hezká ukáзка toho, že je

dobré motivovat zaměstnance k prosociální online aktivitě. Z hlediska firemního LinkedIn profilu je aktivita daleko nižší než na Facebooku. Počet příspěvků za měsíc je kolem 6. Najdeme zde pár příspěvků o hledání nových talentů nebo odkazy na různé internetové články vztahující se k rozhovorům se zajímavými lidmi, kteří pracují v oblasti HR, logistiky a prodejní sítě.

Ke konci března byl přidán příspěvek, který se týkal jednorázové brigády. Společnost chtěla podpořit nezaměstnané v době koronaviru a nabídla jim brigádu ve skladu. Příspěvek měl kolem 700 zobrazení a přes 50 „lajků“.

### **8.1.3 Instagram**

Instagram je téměř novinkou pro tvoření contentu společnosti XY a není hojně využíván. Instagramový profil byl založen teprve 4. července 2018, ale za tuto dobu je zde postováno 11 příspěvků, zahrnující informace o slevách produktů a e-shopu. Instagramový profil firmy sleduje přes 11 000 followerů. Příběhy jsou sdíleny zřídka.

### **8.1.4 YouTube**

Společnost využívá Youtube pouze pro sdílení mini recenzí se stopáží cca 3 min. Těchto videí se zde nachází kolem 15. Recenze se týkají převážně mobilních telefonů.

Co se týče celkového hodnocení sociálních sítí společnosti XY, styl psaní je bez chyb, celkem konzervativní, text občas příliš dlouhý, což spoustu uživatelů může odradit. Pár příspěvků obsahuje i emoji. Aktivita na sociálních sítích celkem viditelná je, ale očekávala bych větší důslednost a naplánování více typů příspěvků v častějších časových intervalech. Co se týče odpovědí na komentáře a dotazy, které uživatelé kladou pod příspěvky, firma reaguje většinou během 1 dne, u některých otázek pod komentáři doteď neodepsala.

## 9 KARIÉRNÍ STRÁNKY SPOLEČNOSTI XY

Na svých webových stránkách má společnost XY umístěnou kolonku s názvem „Kariéra“. Po kliknutí se zobrazí nová webová stránka, která představuje kariérní stránky firmy.

Na kariérních stránkách společnosti lze vyhledat pracovní pozice dle lokality a pracovního zařazení s možností hledání práce pro studenty. Stránky jsou přehledné, uživatelsky přívětivé a lze je přepnout do dalších jazykových mutací-slovenština, angličtina a maďarština.

Kariérní stránky obsahují také samostatnou kolonku s názvem „Práce pro studenty“.

Velkou výhodou kariérních stránek je kolonka s názvem „Naše oddělení“, kde jsou popsány náplně jednotlivých prací na odděleních od logistiky, marketing, až po prodejní síť, takže návštěvník má možnost zjistit informace o každém oddělení.

Co se týče pracovních portálů a personálních agentur, společnost XY využívá oba tyto zdroje k náborům. Využívá služeb pracovních portálů jako např. [www.jobs.cz](http://www.jobs.cz) a [www.prace.cz](http://www.prace.cz) a další.

## 10 HR TRENDY

### 10.1 Jednorázová brigáda

Společnost se nebojí nových změn v oblasti informačních technologií, a tak zavedla možnost jednorázových brigád. Tyto brigády jsou novým způsobem, jak si přivydělat peníze bez zdlouhavých pohovorů a zbytečného papírování, a to za krátkou dobu. Tuto možnost využívají převážně studenti vysokých škol. Při zajištění jednorázové brigády stačí kliknout na kariérní stránku firmy a poté kliknout na kolonku „Jednorázové brigády“. Zájemce vyplní krátký dotazník pro připravení důležitých dokumentů pro následné vyplacení mzdy, zvolí si datum a čas práce a po přijetí firemního e-mailu se dostaví v požadovaný čas na směnu. Peníze jsou vyplaceny cca 3 dny po vykonání práce.

### 10.2 Job Rotation (Rotace práce)

Co se týče vzdělávání pracovníků, mezi procesy, které firma považuje za důležité a provádí je soustavně, je rotace práce. Rotaci práci lze definovat jako střídání jednotlivých pracovních pozic uvnitř jedné organizace. Rotace může být dlouhodobá nebo krátkodobá a dochází k ní např. v případě zastupitelnosti zaměstnanců na jinou pracovní pozici nebo pokud se zaměstnanec připravuje na kariérní postup. Každá pracovní pozice nabízí jiné pracovní podmínky a úkoly a zaměstnanec se jim musí přizpůsobit a tím se snižuje monotónnost práce. (Šikýř, 2014, s. 89)



## 11 DOTAZNÍKOVÝ VÝZKUM

### 11.1 Dotazník

Hlavním cílem dotazníku bylo zhodnocení obrazu sociálních sítí společnosti z pohledu zaměstnanců firmy. Jak zaměstnanci hodnotí aktivitu sociálních sítí společnosti XY, zda jsou ochotni je propagovat tzv. „online“. V tomto dotazníkovém výzkumu jsem se zaměřila pouze na sociální síť Facebook, z důvodu největšího dosahu pro společnost XY.

Vedoucí HR personalistka mi vyhověla s žádostí o sdílení mého odkazu na online dotazník a jelikož má přístup ke kontaktní síti dalších poboček, rozeslala odkaz i do pár z nich.

Výzkum byl proveden formou dotazníkového šetření a toto dotazníkové šetření bylo později doplněno online rozhovorem. V plánu byla osobní schůzka s hlavní HR vedoucí, která se zabývá převážně náborem nových zaměstnanců. Schůzka měla mít podobu krátkého rozhovoru o fungování HR marketingu a sociálních sítí ve vybrané firmě, avšak následná situace ohledně koronaviru tuto možnost neumožnila a odpovědi na mé otázky byly získány přes online komunikaci na aplikaci Zoom.

Dotazník byl vytvořen přes Google formuláře a účastnilo se jej celkem 104 respondentů. Sběr dat byl spuštěn od 12. března do 12. dubna. Respondentům bylo položeno 12 otázek, které se týkaly sociálních sítí ve vztahu k firmě. Typy otázek jsou otevřené, uzavřené a polo-uzavřené.

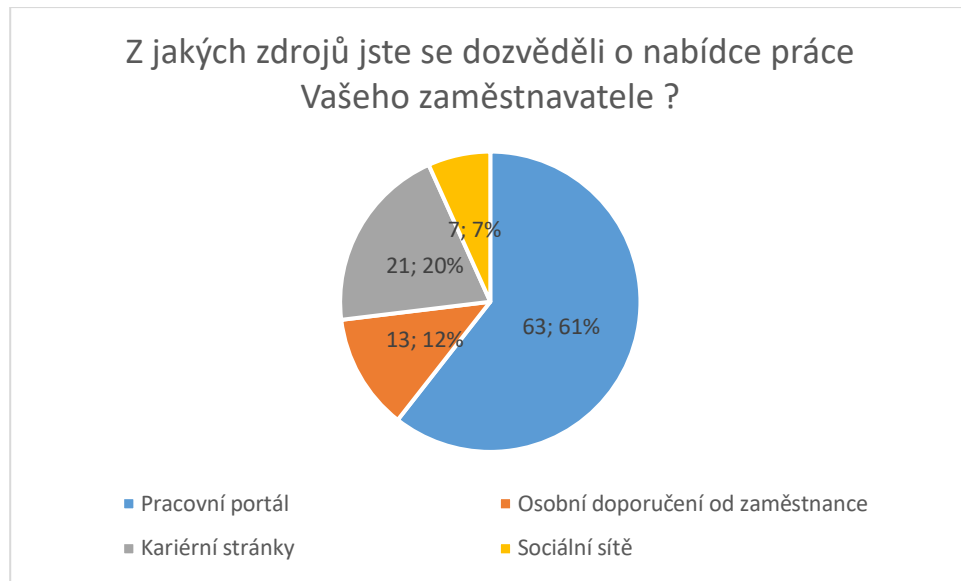
#### **Otázka č. 1 - Jste muž nebo žena?**

- Ženy - 48 respondentů (46 %)
- Muži - 56 respondentů (54 %)

#### **Otázka č. 2 - Kolik je Vám let?**

- 20-30 let - 44 respondentů (42 %)
- 30-40 let - 36 respondentů (35 %)
- 40-50 let - 17 respondentů (16 %)
- 50-60 let - 7 respondentů (7 %)

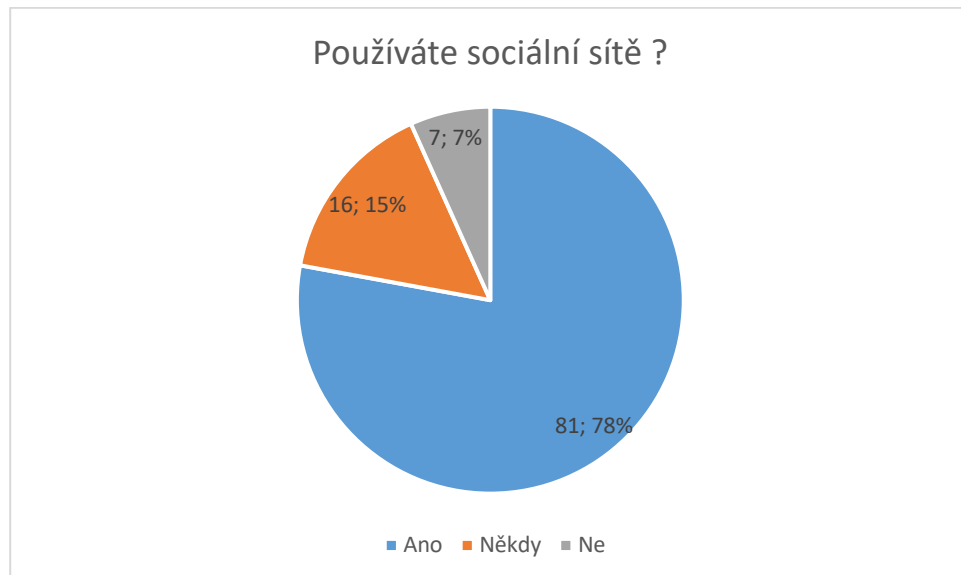
## Otázka č. 3



Graf 4 - Průzkum zdrojů pracovních nabídek  
Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčastějším zdrojem, který informoval zaměstnance o pracovní pozici ve vybrané firmě je pracovní portál, na druhém místě jsou kariérní stránky, po kterých následuje doporučení od známých. 7 respondentů zvolilo odpověď „Sociální sítě“.

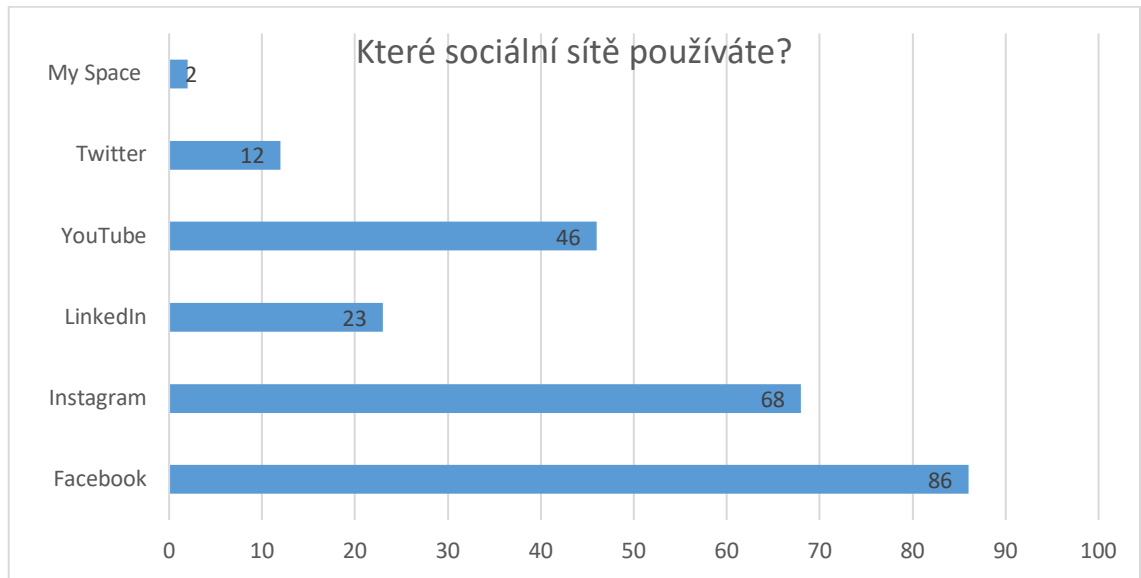
## Otázka č. 4



Graf 5 - Využití sociálních sítí zaměstnanci společnosti XY  
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 5 vyplývá, že 81 respondentů využívá sociální sítě aktivně, 16 respondentů pouze někdy a zbylých 7 respondentů sociální sítě nepoužívá. Lze tedy usoudit, že respondenti jsou ve větší míře prosociální a sociální sítě hojně používají pro své záležitosti.

#### Otázka č. 5

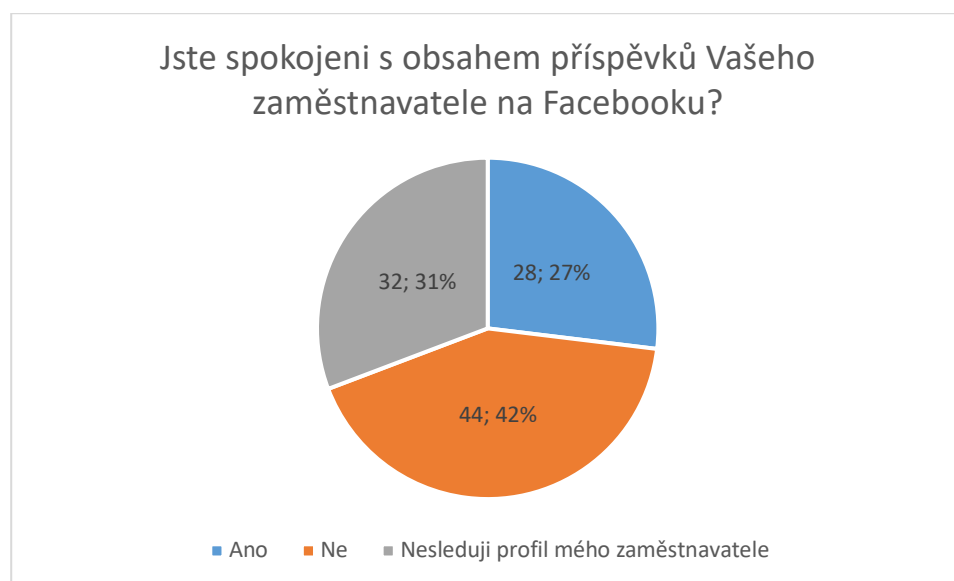


Graf 6 - Druhy sociálních sítí, které zaměstnanci využívají

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 6 vyplývá, že nejpoužívanější sociální sítí zaměstnanců je nečekaně Facebook. Na druhé pozici se umístil stále více oblíbený Instagram a poté YouTube.

#### Otázka č. 6



Graf 7 - Průzkum spokojenosti zaměstnanců na obsah firemního profilu na FB

Zdroj: Vlastní zpracování

**Otázka č. 7 - Pokud ne, jaký máte k tomu důvod?**

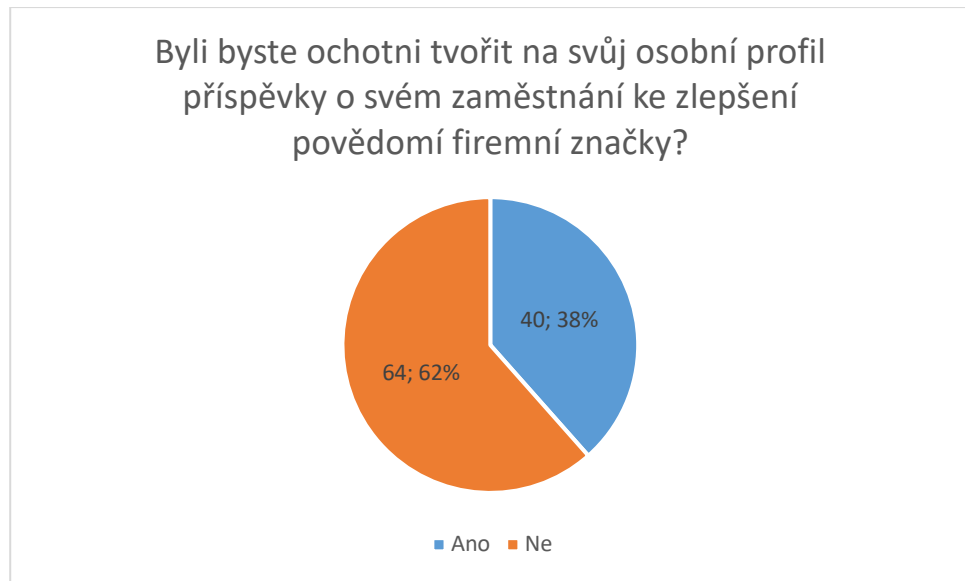
Nejčastější odpovědi byly:

- nízká frekvence příspěvků
- ne příliš zajímavý obsah
- málo soutěží

**Otázka č. 8**

Graf 8 - Průzkum četnosti reakcí zaměstnanců na příspěvky firemního profilu na FB  
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 8 se soustředí na reakce zaměstnanců směrem k příspěvkům na firemním profilu na Facebooku. 40 % zaměstnanců nereaguje vůbec na příspěvky, 30 % přidává „like“, 17 % přidává komentáře a zbylých 13 % sdílí příspěvky svého zaměstnavatele na Facebooku.

**Otázka č. 9**

Graf 9 - Průzkum ochoty zaměstnanců k aktivitě na firemním profilu  
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 9 lze zjistit, že 64 % zaměstnanců by netvořilo příspěvky týkající se svého zaměstnání na svůj osobní profil, 38 % by tuto možnost využilo.

**Otázka č. 10 - Pokud ne, jaký k tomu máte důvod?**

Nejčastější odpovědi byly:

- Nemám Facebook
- Nemám zájem
- Není potřeba
- Pouze za finanční odměnu

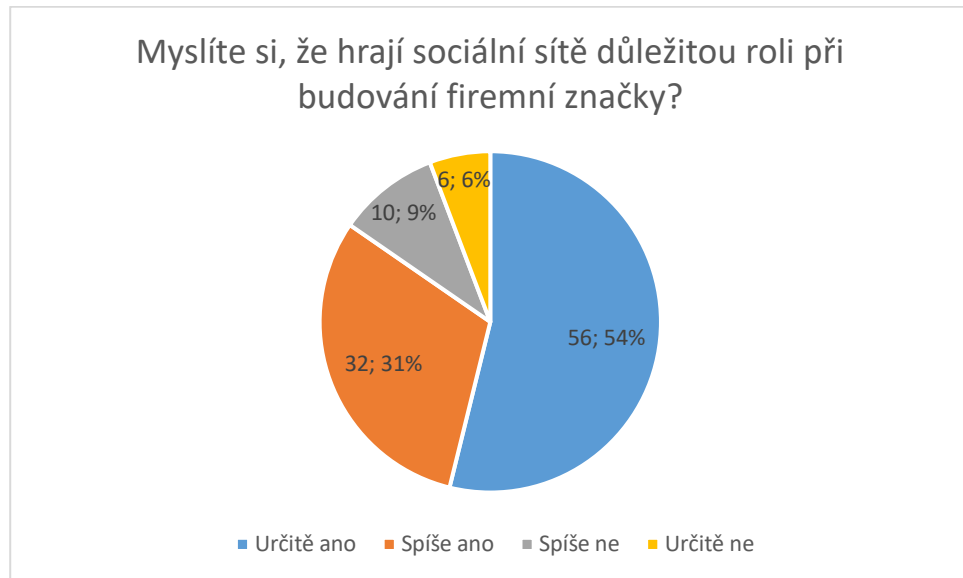
**Otázka č. 11 - Je něco, co byste změnili na profilu Vašeho zaměstnavatele, aby byl zajímavější pro nové uživatele Facebooku?**

Nejčastější odpovědi byly:

- Nic bych neměnil/a
- Nevím, nesleduji
- Více informací o slevách produktů a o novinkách ze světa elektroniky
- Rychlejší odezvy na otázky
- Častější frekvence příspěvků

- Příspěvky s tematikou firemní kultury (fotografie zaměstnanců ze sportovních a jiných akcí, teambuildingy, život podniku atd.)
- Soutěžní příspěvky

### Otázka č. 12



Graf 10 - Průzkum důležitosti sociálních sítí při EB  
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 10 vyplývá, že pro 54 % respondentů hrají významnou roli sociální sítě pro potřeby firemních aktivit a zvyšování firemní značky.

## 11.2 Online rozhovor s HR personalistkou

Výzkumné šetření doplňuje online rozhovor s HR personalistkou, který jsem s touto osobou vedla dne 3. dubna 2020. Online rozhovor proběhl prostřednictvím aplikace Zoom, jak již bylo zmíněno.

### 1. Existuje něco, s čím nejste spokojeni a chtěli byste zlepšit na svém HR oddělení?

*„Určitě ano, máme spoustu mezer a stále se máme co učit, ale vše chceme dělat postupně. HR marketing je poměrně drahou záležitostí a všechny kroky vždy musíme řádně promyslet.“*

### 2. Myslíte si, že sociální sítě využíváte na maximum, co se týče naboru a brandingu?

*„Naše tradice je dlouhá, přečkali jsme doby krize a věrní zákazníci si nás vždy našli, ale uvědomujeme si riziko konkurence na trhu s elektronikou. Víme, že musíme jít s dobou a přizpůsobovat se novým trendům internetu jako jsou např. sociální sítě. Přidáváme příspěvky jak na Facebooku, ale i LinkedInu, občas tvoříme soutěže, abychom si udělali u zákazníků dobré jméno a přilákali ty nové, ale víme, že máme co zlepšovat. Jde o to, že placenou reklamu na Facebooku využíváme, ale velmi málo, proto dosah sice máme z hlediska dlouhého působení na trhu celkem uspokojivý, i tak stojí za zlepšení. Stále dáváme přednost klasickému náboru přes Jobs.cz nebo Prace.cz nebo díky doporučením nových tváří od zaměstnanců. Náborové příspěvky přidáváme, ale ne tak často a spíše, než náborovým příspěvkům se více věnujeme příspěvkům obsahující informace o produktech (slevy, novinky atd.).“*

### **3. Máte chatbota?**

*„Nemáme a ani o něm zatím neuvažujeme.“*

### **4. Zkoumáte profily svých kandidátů před rozhodnutím o jejich přijetí?**

*„U všech zaměstnanců neprovádíme analýzu jejich profilů na sociálních sítích, neboť z hlediska počtu kandidátů je to nemožné, ale občas se k těmto informacím přihlídneme a několikrát se nám díky tomu potvrdilo, zda je pro nás ten člověk přínosem, či nikoliv.“*

### **5. Zapojit vlastní zaměstnance na sociální sítě s cílem šířit dobré jméno firmy je dobrý marketingový tah. Neuvažovali jste někdy o tom, že byste své zaměstnance podpořili v psaní příspěvků o práci ve Vaší firmě, třeba i v pracovní době a třeba i za nějakou finanční odměnu?**

*„Je pravda, že u nás existují zaměstnanci, kteří se rozhodli z vlastní iniciativy sdílet naše příspěvky na svém vlastním osobním profilu, komentovat je nebo „lajkovat“, čehož si nesmírně vážíme a určitou část online publika nám to přineslo. Ale že bychom je nějakým způsobem pobízeli k online aktivitě směrem k naší firmě, to se říct nedá. Chceme být moderní, ale stále věříme na aktivní chování ze stran uchazečů. Jsme rádi, že máme dlouholeté zákazníky a obchodní partnery, kteří jsou nám věrní.“*

### **6. Jaký styl používáte při psaní příspěvků?**

*„Jsme firma, která je svou činností nastavena na projekty a business všeobecně. Kreativita jde celkem mimo nás, a tak to i vypadá při prezentování na sociálních sítích. Jsem téměř jediná HR, která spravuje příspěvky na Facebooku, LinkedInu a Instagramu, do toho*

*dělám náborů a nové projekty, což mi zabírá příliš mnoho času. Možná právě to je důvod, proč se sociálním sítím nevěnujeme více.“*

#### **7. V čem se Vaše HR oddělení liší od ostatních?**

*„Nedávno mé kolegy napadlo, že bychom mohli finančně podpořit studenty vysokých škol a nabídnout jim přivýdělek z jednorázových brigád ve skladu, na prodejní síti nebo v IT oddělení. Inzerát jsme vyvěsili na našich kariérních stránkách a v uzavřené skupině na Facebooku, která se zaměřuje na pracovní příležitosti.“*

#### **8. Jak se potýkáte s negativními komentáři a recenzemi na sociálních sítích nebo internetu všeobecně?**

*„Nemažeme je. Nemělo by to smysl a akorát by to firmě přitížilo. Je nepříjemné číst záporné recenze na vlastní firmu, ale snažíme se nedostatky zlepšovat. Máme spousty objednávek denně a nestihnáme vše dělat na 110 %, tak, jak bychom chtěli. Chybou člověka nebo systému prostě dojde k nějakému nedorozumění mezi zákazníkem a naší firmou, ale vždy se snažíme problém napravit. Chceme veřejnosti ukázat to dobré i to špatné, i když to má občas různorodý vliv na chování zákazníků nebo potenciálních uchazečů. Dnes se vše hodnotí a my to přijímáme.“*

#### **9. Nedávno jste mi psala, že se poslední dobou potýkáte s vyšší fluktuací. Čím si myslíte, že je to způsobeno?**

*„Držíme se heslem, že chceme zaměstnávat kvalitní zaměstnance, kteří jsou inteligentní a dokážou pracovat ve firemní kultuře, kterou sdílíme. Naše firemní kultura je zaměřena na liberální styl práce, bez nějakých nastavených procesů uvnitř firmy. Vše je svobodně řízeno. Pracujeme v chaosu, ale my to milujeme. Naopak hodně zaměstnancům nevyhovuje takovýto styl práce. To je možná ten důvod, že po krátkém čase odejdou. Dále se zaměřujeme na pracovní výkon. Chceme stále lepší lidi, kteří budou týmoví hráči a budou pracovat na maximum a zlepšovat své skilly a učit se novým věcem. Spousta lidí tento výkon nedosahuje. V tomto ohledu jsme nenasytí.“*



## 12 DOPORUČENÍ

### 12.1 Content marketing na sociálních sítích

Obsah na internetu, který firma vytváří a spravuje, určuje, zda návštěvník webu nebo uživatel sociální sítě bude projevovat zájem o firmu či nikoliv. Doporučením pro firmu je zaměstnání dalšího správce sociálních sítí, kterým může být i student s oborovou znalostí, zájmem a talentem pro HR. Ve firmě má správu sociálních sítí na starosti právě HR personalistka, ale ta řeší převážně business model, náklady na náborové procesy a projekty, týkající se náboru. Zaměstnanci zde nejsou přizpůsobeni na kreativní záležitosti, a proto si tak nevyhrají s prezentací na sociálních sítích. Není to jejich priorita, protože kandidáty hledají nejvíce z kariérních stránek a pracovních portálů. Tomu nasvědčují i získané odpovědi respondentů-zaměstnanců z dotazníkového šetření. 61 % zaměstnanců uvedlo, že se o pracovní nabídku dozvědělo z pracovního portálu a 20 % zaměstnanců získalo tuto práci přes doporučení. Pouhých 7 % zaměstnanců využilo sociální síť k oslovení pracovní nabídky ve společnosti XY. Co se týče aktivních náborů, společnost XY je provádí minimálně, spoléhají se na aktivní zájem svých potenciálních zaměstnanců. Právě v roce 2017 se HR oddělení zabývalo otázkou financí, kdy nebyly vidět čísla, neznali konverzní poměry, marketing stál spoustu peněz. Tento problém byl sice vyřešen zapojením marketingových nástrojů, jako např. Google Analytics pro sledování čísel nebo také např. zvýšením produktivity práce HR personalistů a zkrácením doby odpovědí do 3 dnů, avšak to mělo za následek pracovní přetížení několik HR, kteří podali výpověď z důvodu vyššího pracovního tlaku ze strany HR ředitele.

Marketingové oddělení by mělo sepsat harmonogram, ve kterém bude stanoven přibližný počet příspěvků, typy příspěvků na Facebooku a počet příběhů na Instagramu za určité období, dále časové rozdělení těchto příspěvků a v neposlední řadě také provádět aktivitu ve formě sledování uživatelů, „lajkování“ zajímavých příspěvků včetně komentování. Rozvržení příspěvků lze provádět přes aplikaci Zoomsphere. Zakoupením plné verze aplikace ZoomSphere, která se zaměřuje na správu firemních sociálních sítí, lze příspěvky naplánovat i měsíc dopředu. Zoomsphere usnadňuje správci čas a je přehledný. Na Facebook se přidávají příspěvky ohledně produktů včetně odkazu na web a popisem zaměřující se na vlastnosti produktu. Doporučuji, aby se místo vlastností produktů správce zaměřil na nějaký krátký a výstižný text. Samotné vlastnosti produktu jsou umístěny právě v uvedeném odkazu a je zbytečné je psát znovu. Příspěvky by měly mít zajímavou

hodnotu, obsah psaného textu by neměl být příliš dlouhý. Tady se dostáváme k syndromu zlaté rybky související s pozorností člověka. Nudné a dlouhé příspěvky budou spíše opomíjeny, než aby zaujaly. Zde platí pravidlo minimalizace textů a maximalizace vizuálu. Ale zpět k příspěvkům. Připojením tematického obrázku a vhodného hashtagu, např. #pracujunas nebo #hledaseajtak, se o tento příspěvek bude zajímat více lidí a bude se snadněji sdílet. Emoji znak dodá příspěvku emoci. Příspěvky by měly být vkládány ve vhodnou dobu, nejčastěji večer, to je nejvíce uživatelů na sociálních sítích a může tak být vyšší dosah.

## 12.2 Chatbot

Firma nevyužívá chatbota, přitom to může být užitečný pomocník, který dokáže udržet návštěvníka na webu a poskytnout mu cenné rady v případě jakýchkoli dotazů.

Co se týče chatbota na sociálních sítích, při zavedení kreativních kampaní může firma zvýšit povědomí o své značce.

Ukázkou je chatbot od Notino. E-shop vytvořil narozeninovou kampaň, která byla zacílena na uživatele Facebooku, kteří v té době slavili narozeniny. Po kliknutí na propagační kampaň se uživateli objevil v Messengeru chatbot, který popřál uživateli k narozeninám a nabídl 10% slevový kupón na parfémy a kosmetiku. Této kampaně se zúčastnilo přes 73 000 uživatelů během prvních 3 měsíců.

Pokud by se marketingová kampaň společnosti XY zaměřovala na získání nových pracovníků, mohla by uvažovat o zacílení na skupinu potenciálních kandidátů a nabízet jim pracovní pozice v podobě vyskakovacích okének v Messengeru. Správou a návrhem chatbotů se zabývá internetový web [www.kobot.cz](http://www.kobot.cz).



Obrázek 10 - chatbot  
Zdroj: [www.notino.cz](http://www.notino.cz)

### 12.3 Zapojení zaměstnanců do politiky sociálních sítí

Z dotazníkové výzkumu vyplynulo, že 78 % zaměstnanců aktivně využívá sociální sítě. A 38 % by bylo ochotných se na svých osobních profilech prezentovat jako spokojený zaměstnanec a přidávat příspěvky týkající se firemního života. Více jak polovina respondentů zvolila odpověď „Ne“, protože jim tato možnost nepřijde potřebná, nechtějí se tak prezentovat, anebo by se prezentovali pouze za finanční odměnu. Doporučuji proškolení na sociální sítě několika vybraných zaměstnanců, kteří by tento návrh přijali a začali sdílet příspěvky své firmy, komentovali je, „lajkovali“. Za finanční odměnu by tito zaměstnanci mohli občas i v pracovní době přidávat příspěvky, které se vážou k firmě a veřejně tak vystupovat jako spokojený zaměstnanec, který ctí hodnoty firmy.

### 12.4 Sociální sítě jsou místem mladých a kreativních lidí

Důvodem, proč vyhledávat zaměstnance na poli sociálních sítí, je dostupnost k mladé generaci lidí. Sociální sítě přináší sít' mladých a kreativních lidí, kteří mají smysl pro originalitu a mohou tak být přínosem pro firmu. Sociální sítě jsou plné studentů vysokých škol, kteří hledají pracovní příležitosti, a tak je potřeba, aby firma s touto možností pracovala. LinkedIn je jedničkou v nábořech IT specialistů a tuto možnost by měla firma využít. Plánuje vytvoření IT týmu na rok 2021, takže tvořením kreativních příspěvků a náborových kampaní může narazit na mladé a schopné zaměstnance prostřednictvím LinkedIn.

Vybraná firma provádí aktivní nábor na sociálních sítích a online placenou reklamu minimálně, sama očekává aktivní reakce od nových uchazečů. Pozitivní změnou může být právě tvorba více pracovních nabídek na Facebooku a placená propagace těchto nabídek. Nevýhodou u Facebooku je však absence cílení kvůli diskriminačnímu motivu. I přes to, se vyplatí investovat do placené reklamy na sociálních sítích. Co se týče Instagramu, zde bych postupovala podobně vytvořením kvalitnějšího contentu a placené propagace.

Vybraná firma by se více měla zapojovat do skupinových diskuzí pro hledání práce na Facebooku. Přístup má ve 2 uzavřených skupinách na Facebooku, které se zabývají inzercí v okolí Prahy a Brna, což je škoda, protože se nevyužil potenciál na základě jiného územního celku.

Youtube je firmou využíván pro mini recenze produktů, což je pozitivní z hlediska business stránky, ale jinak je využíván velmi málo. Z hlediska employer branding

navrhují vytvořit video, které poukáže na firemní kulturu firmy se spokojenými zaměstnanci, ukázky z kulturních akcí nebo teambuildingových aktivit a mini ukázkou, jak to uvnitř firmy chodí. Z hlediska náborů navrhují vytvořit video, které bude obsahovat rozhovor se zaměstnancem/zaměstnanci a bude doplněn krátkými pasážemi vnitřních interiérů, skladů, prodejen a podobně. V současnosti je velmi populární založit spolupráce s Youtubery. Navrhují oslovit známého Youtubera nebo Influencera na Instagramu a za finanční odměnu nebo jinou odměnu je požádat a propagaci na svém profilu s označením stránky firmy, což může být prospěšné z hlediska růstu značky.

### **12.5 Online marketing je levnější**

Firma investovala v roce 2017 miliony korun do HR marketingu. Nákladovými položkami byly převážně náklady na výběrové řízení, osobní náklady na personalisty, kteří jsou zapojeni v procesu náboru, náklady na marketing a reklamu apod. Je naprosto jasné, že firma nemůže očekávat uspokojivé výstupy při představě utnutí všech těchto nákladů a HR marketing si vyžaduje investice, ale všeobecně je známo, že online marketing je oproti offline marketingu levnější způsob prezentace své značky, ale je potřeba se na něj zaměřit a věnovat mu více času. Pokud firma začne přistupovat k sociálním sítím s větší důsledností, může přes ně nalézt schopné jedince, kteří budou zvyšovat hodnotu firmy, a to za předpokladu nižších nákladů. Efektivním využíváním sociálních sítí firma dokáže v dlouhodobém horizontu snižovat své náklady na nábor zaměstnanců.

## ZÁVĚR

Tato bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části byly vysvětleny pojmy týkající se HR marketingu a sociálních sítí, praktická část byla zaměřena na analýze využití sociálních sítí vybrané společnosti pro účely HR marketingu. Bylo provedeno dotazníkové šetření a rozhovor s HR personalistkou. Cílem mé bakalářské práce bylo provedení analýzy sociálních sítí v HR marketingu společnosti XY.

Vliv sociálních sítí na řízení lidských zdrojů má ve firmě podstatný význam. S neustále se zvyšující digitalizací je důležité klást důraz na inovace v informačních technologiích a nastavit v organizacích moderní přístup přemýšlení. Lidé jsou ti, co řídí, ovládají a dokážou změnit. Lidé ovlivňují chod celé firmy. Závisí pouze na nich, zda moderní přístupy v oblasti IT budou ignorovat, anebo se budou snažit zvýšit povědomí a image své firmy. A na to má vliv dnešní vyspělá informační společnost a s ní spojená média a sociální sítě. Dnešní generace přichází s novým myšlením. Moderní technologie jim nejsou cizí. Mají jiné pracovní nároky, upřednostňují modernější způsoby v provádění firemních činností, chtějí si usnadnit život.

Lidský zdroj přináší do firmy obrovský potenciál, je nutné o něj neustále pečovat a snažit se zlepšovat úroveň jeho fungování v organizaci. Aby byly lidské zdroje kvalitní, je nutné investovat čas a peníze do HR marketingu. Kvalitní fungování HR marketingu bude mít pozitivní vliv na příchod nových schopných zaměstnanců. Tomu však předchází kvalitní reprezentace firmy a zvyšování povědomí o značce, tzv. Employer Branding. V dnešní době plně zefektivňování v důsledku využívání moderních technologií, je nutné brát v potaz právě sociální sítě, které dokážou přilákat obrovské množství lidí, tedy potenciálních zákazníků nebo zaměstnanců. Z finančního hlediska je to výhodný nástroj pro celý HR marketing.

Ze zjištěných dat lze odvodit skutečnost, že i přes to, že sociální sítě jsou v dnešní době vysoce používaným prostředkem pro komunikaci firmy se zákazníky a novými uchazeči, ještě stále je zde velká mezera mezi e-recruitmentem na sociálních sítích a mezi náborem skrze personální agentury a pracovní portály, které se staly jedničkou ve vyhledávání ve společnosti XY. Na personálním oddělení firmy je důležité určit, na koho chceme cílit při nábore nových pracovníků.

Sociální sítě si vydobily pevnou pozici svého působení v dnešní společnosti, ale je nutno podotknout, že spousta firem má v současnosti mezery při uplatňování sociálních sítí

včetně i mé vybrané společnosti. Ta v současné době hledá nové IT specialisty, kteří se na LinkedIn, Facebooku a jiných sítích vyskytují opravdu v hojném počtu, i tak odezva na příspěvky týkající se nábory je nižší, než přes tradiční nábor přes pracovní portály [www.jobs.cz](http://www.jobs.cz) a [www.prace.cz](http://www.prace.cz)

I přes tuto skutečnost je v dnešní době důležitá zpětná vazba, tedy recenze poskytované zákazníky a lidmi, kteří mají zkušenosti s firmou. Pozitivní recenze na sociálních sítích je dobrá reklama, ale negativních recenzí si uživatelé všímají víc a nevrhají dobré světlo na pověst firmy. Pokud chce být firma dobrým prodejcem a kvalitním náborářem, který dokáže moderně využívat dnešní IT vymoženosti, nesmí opomenout prezentaci na sociálních sítích. Efektivní prezentování své značky na sociálních sítích má vliv na nové uchazeče a na zákazníky, avšak špatná reklama může zničit vše.

Společnost o sobě prohlašuje, že je inovativní a snaží se vylepšovat své technologie. Proto by nebylo na škodu, pokud by vytvořili vlastní chatbota, který by mohl ušetřit práci již tak zatíženým personalistům.

Jak již bylo zmíněno, firma má podle náborového plánu zajistit masivní nábor IT specialistů pro rok 2021. Z nepříznivé situace vzniku koronaviru, kdy mnoho lidí přišlo o práci, by firma mohla využít této situace, kdy bude více lidí na dosah. Sociální sítě, jako je Facebook, Instagram nebo LinkedIn jsou zaměřeny pro mladší generace. IT programátoři v současné době sociální sítě využívají, a tak by nemusel být problém vytvořit několik náborových příspěvků s kreativním popisem a tematickou fotografií, zapojit zaměstnance do náborového videa, které bude doplňovat rozhovory s pracovníky a interiéry firmy. Vedení by mohlo motivovat své zaměstnance o možnosti sdílení těchto náborových příspěvků, ať už prostřednictvím finanční odměny nebo určitého osobního přesvědčení, že pro firmu udělají dobrý skutek.

Z dotazníkového šetření, ale i z interních dat plyne skutečnost, že pracovní portál byl nejčastějším zdrojem, ze kterého se kandidát dozvěděl o pracovní nabídce. Sociální sítě byly v tomto případě na posledním místě, co se týče informovanosti o nábory. Z toho vyplývá, že by se firma měla více zaměřit na příspěvky a vyšší kreativitu a aktivitu na sociálních sítích. Sama HR vedoucí prohlásila, že na správu je téměř sama a není v jejích silách zaměřit se více na příspěvky firmy, když má na starosti ještě provádění pohovorů a administrativních záležitostí.

Závěrem bakalářské práce lze konstatovat, že společnost XY bere na vědomí důležitost HR marketingu jako efektivního nástroje a snaží se novými trendy z oblasti IT zvyšovat jeho důležitost a potřebu ve firmě. Avšak ve vztahu sociálních sítí k HR marketingu nevidí příliš velký potenciál používání sociálních sítí. Investuje vysoké částky do offline reklam a pro své náborů využívá nejvíce pracovních portálů a doporučení ze stran zaměstnanců. Při maximálním a pečlivém využívání sociálních sítí mohou klesnout náklady na HR marketing ve střednědobém až dlouhodobém horizontu a zároveň může dojít k oslovení pestřejší struktury lidí, kteří budou nositeli zkušeností a dovedností pro obor společnosti XY. Tvořit kvalitní marketing na sociálních sítích vyžaduje pravidelnost, pestrost, emoce a porozumění potřebám potenciálních zaměstnanců.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.
- [2] TEGZE, Jan. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Praha: Grada, 2019, 328 s. ISBN 978-80-271-0551-9.
- [3] ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2014, 200 s. ISBN 978-80-247-5212-9.
- [4] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016, 240 s. ISBN 978-80-7261-430-1.
- [5] HEADWORTH, Andy, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Social media recruitment: how to successfully integrate social media into recruitment strategy*. Philadelphia: Kogan Page, 2015, 224 s. ISBN 978-074-9473-716.
- [6] QUILLEN, W. Daniel a Lance FARR. *Najdi svou vysněnou práci pomocí sociálních médií: jak využít LinkedIn, Google+, Facebook, Twitter a další sociální média k nalezení vysněné práce*. Přeložil Lucie PAULOVÁ. Praha: Dobrovský. Knihy Omega, 2017, ISBN 978-80-7390-494-4.
- [7] KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Management (Grada), 2011, 281 s. ISBN 978-80-247-3823-9.
- [8] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada. Expert (Grada). 2002, 856 s. ISBN 8024704692.
- [9] BURIAN, Pavel. *Internet inteligentních aktivit*. Praha: Grada. Průvodce (Grada), 2014, 336 s. ISBN 978-80-247-5137-5.
- [10] KOLEKTIV AUTORŮ. *Online marketing*. Brno: Computer Press, 2014, 216 s. ISBN 978-80-251-4155-7.
- [11] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice, 2007, 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.



## Seznam internetových zdrojů

ANTOŠOVÁ, Mária. *Modernizeni.ihned.cz: Marketingový mix v personalistice* [online]. 2005 [cit. 2020-06-25]. Dostupné z: <https://modernizeni.ihned.cz/c1-17191720-marketing-mix-v-personalistiche>

*Statista.com: Uživatelé Facebooku* [online]. [cit. 2020-06-25]. Dostupné z: <https://www.statista.com/search/?q=Facebook%20users>

KADLEC, Josef. *Hrmixer.cz: Techniky nábory zaměstnanců přes LinkedIn* [online]. 2014 [cit. 2020-06-25]. Dostupné z: <https://www.hrmixer.cz/navody/63-techniky-naboru-zamestnancu-pomoci-site-linkedin-1-dil>

KRANER, Ivan. *Rmol.cz: Jak hledat zaměstnance na sociálních sítích* [online]. 2018 [cit. 2020-06-25]. Dostupné z: <https://www.rmol.cz/novinky/jak-hledat-zamestnance-na-socialnich-sitich>

DURFY, Lauren. *Postbeyond.com: 6 Compelling Stats on Social Media Recruitment* [online]. 2018 [cit. 2020-06-25]. Dostupné z: <https://www.postbeyond.com/blog/6-social-media-recruiting-statistics/>

REINERS, Bailey. *Builtin.com: Social Media Recruitment* [online]. 2018 [cit. 2020-06-25]. Dostupné z: <https://builtin.com/recruiting/social-media-recruiting>

SOUČKOVÁ, Monika. *Monikasouckova.cz: HR trendy* [online]. 2019 [cit. 2020-06-25]. Dostupné z: <http://www.monikasouckova.cz/news/hr-trendy-2019/>

*Jobvite.com: Recruiter Nation Study* [online]. 2018 [cit. 2020-06-25]. Dostupné z: <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2018/11/2018-Recruiter-Nation-Study.pdf>

*Timedoctor.com: Social Media Recruitment Strategies* [online]. [cit. 2020-06-25]. Dostupné z: <https://www.timedoctor.com/blog/social-media-recruitment-strategies/>

*Hrtechnologist.com: Recruitment Onboarding* [online]. [cit. 2020-06-25]. 2019 Dostupné z: <https://www.hrtechnologist.com/articles/recruitment-onboarding/how-recruiters-can-get-more-out-of-google-analytics/#>

VYHNÁNKOVÁ, Eliška. *Magazin.lmc.eu: 5 kroků k efektivnímu zapojení zaměstnanců do propagace na sociálních sítích* [online]. [cit. 2020-06-25]. 2018 Dostupné z: <https://magazin.lmc.eu/clanky/5-kroku-k-efektivnimu-zapojeni-zamestnancu-do-propagace-firmy-na-socialnich-sitich/>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

HR	Human Resources
IT	Informační Technologie
KPI	Key Performance Indicator
NPS	Net Promoter Score
AI	Artificial Intelligence
FB	Facebook
EB	Employer Branding

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 - Nejpoužívanější sociální síť světa k roku 2019 (v mld) Zdroj: <a href="http://www.statista.com">www.statista.com</a> .....	13
Obrázek 2 - profil na Twitteru Zdroj: <a href="http://www.twitter.com">www.twitter.com</a> .....	20
Obrázek 3 - Prvky HR marketingu Zdroj: Vlastní zpracování.....	22
Obrázek 4 - Nejlepší zdroje pro růst firemní značky podle recruiterů (v %), Zdroj: <a href="http://www.jobvite.com">www.jobvite.com</a> .....	26
Obrázek 5 - chatbot, Zdroj: <a href="http://www.besteto.cz">www.besteto.cz</a> .....	28
Obrázek 6 - Proces screeningu ve 3 krocích Zdroj: Vlastní zpracování dle <a href="http://www.hrtechnologist.com">www.hrtechnologist.com</a> .....	36
Obrázek 7 - Organizační struktura HR oddělení ve společnosti XY, Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY.....	47
Obrázek 8 - recenze současného pracovníka 1 Zdroj: <a href="http://www.atmoskop.cz">www.atmoskop.cz</a> .....	51
Obrázek 9 - recenze současného pracovníka 2 Zdroj: <a href="http://www.atmoskop.cz">www.atmoskop.cz</a> .....	52
Obrázek 10 - chatbot Zdroj: <a href="http://www.notino.cz">www.notino.cz</a> .....	66

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - 4P personálního marketingu Zdroj: Vlastní zpracování dle www.modernirizeni.ihned.cz.....	24
Tabulka 2 - Zdroje získávání pracovníků a jejich výhody a nevýhody Zdroj: Vlastní zpracování dle Koubka, 2011, s. 74-75 .....	34
Tabulka 3 - Zdroje získávání kandidátů, počet kandidátů a konverze za rok 2016 a 2017 ve společnosti XY Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY.....	49

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Nejčtenější pracovní pozice ve společnosti XY v roce 2019 Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY .....	44
Graf 2 - Procentuální vyjádření žen a mužů ve společnosti XY (v %) Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY .....	45
Graf 3 - Analýza zaměstnanosti ve společnosti XY (2009-2019) Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY.....	45
Graf 4 - Průzkum zdrojů pracovních nabídek Zdroj: Vlastní zpracování.....	58
Graf 5 - Využití sociálních sítí zaměstnanci společnosti XY Zdroj: Vlastní zpracování...	58
Graf 6 - Druhy sociálních sítí, které zaměstnanci využívají Zdroj: Vlastní zpracování.....	59
Graf 7 - Průzkum spokojenosti zaměstnanců na obsah firemního profilu na FB Zdroj: Vlastní zpracování .....	59
Graf 8 - Průzkum četnosti reakcí zaměstnanců na příspěvky firemního profilu na FB Zdroj: Vlastní zpracování .....	60
Graf 9 - Průzkum ochoty zaměstnanců k aktivitě na firemním profilu Zdroj: Vlastní zpracování.....	61
Graf 10 - Průzkum důležitosti sociálních sítí při EB Zdroj: Vlastní zpracování.....	62

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

**\*Povinné pole**

1. Jste muž nebo žena? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

Žena

Muž

2. Kolik je Vám let? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

20-30 let

30-40 let

40-50 let

50-60 let

3. Z jakých zdrojů jste se dozvěděli o nabídce práce Vašeho zaměstnavatele? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

Pracovní portál

Kariérní stránky

Osobní doporučení od zaměstnance

Sociální sítě

Jiné: \_\_\_\_\_

4. Používáte sociální sítě? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Ano  
 Někdy  
 Ne

5. Které sociální sítě používáte? (možnost více odpovědí) \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Facebook  
 Instagram  
 LinkedIn  
 YouTube  
 Twitter  
 My Space

Jiné:  \_\_\_\_\_

6. Jste spokojeni s obsahem příspěvků zaměstnavatele na Facebooku? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Ano  
 Ne  
 Nesleduji profil mého zaměstnavatele

7. Pokud ne, jaký k tomu máte důvod?

\_\_\_\_\_

8. Reagujete nějakým způsobem na příspěvky Vašeho zaměstnavatele? Pokud ano, jak? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Ne, nereaguji  
 Přidávám "like"  
 Přidávám komentáře  
 Sdílím příspěvky

Jiné:  \_\_\_\_\_

9. Byli byste ochotni tvořit na svůj osobní profil příspěvky o svém zaměstnání ke zlepšení povědomí firemní značky? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Ano  
 Ne

10. Pokud ne, jaký k tomu máte důvod?

\_\_\_\_\_

11. Je něco, co byste změnili na profilu Vašeho zaměstnavatele, aby byl zajímavější pro nové uživatele Facebooku?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



12. Myslíte si, že hrají sociální sítě důležitou roli při budování firemní značky? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

Určitě ano

Spíše ano

Spíše ne

Určitě ne