

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Evidenčné číslo : 104003/I/2019/36109009600798980

PERSONÁLNY MARKETING VO VYBRANOM PODNIKU
Diplomová práca

2019

Bc. Júlia Bartošová

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

PERSONÁLNY MARKETING VO VYBRANOM PODNIKU

Diplomová práca

Študijný program: personálny manažment podniku

Študijný odbor: ekonomika a manažment podniku

Školiace pracovisko: katedra manažmentu

Vedúci záverečnej práce: Mgr. Natália Matkovčíková, PhD.

Bratislava 2019

Bc. Júlia Bartošová

POĎAKOVANIE

Chcela by som sa poďakovať mojej vedúcej diplomovej práce Mgr. Natálii Matkovčíkovej, PhD. za jej cenné, odborné rady a pripomienky, ktoré mi poskytla. Ďalej by som sa rada poďakovala spoločnosti St.Petrus Vini za všetky poskytnuté informácie a že mi umožnila spoluprácu.

ABSTRAKT

BARTOŠOVÁ, Júlia: Personálny marketing vo vybranej spoločnosti. - Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra manažmentu. - Mgr. Natália Matkovčíková, PhD. – Bratislava: FPM, 2019, 67s.

Cieľom diplomovej práce je definovanie a popísanie činnosti interného a externého personálneho marketingu vo vybranom podniku. Diplomová práca je rozdelená do piatich kapitol. Práca obsahuje 8 tabuliek, 17 grafov a 1 prílohu. Prvá kapitola je zameraná na súčasný stav problematiky, vymedzuje poznatky z teoretického hľadiska, zahŕňa úlohy a funkcie personálneho marketingu, nástroje a identifikovanie interných a externých procesov personálneho marketingu. V druhej časti charakterizujeme cieľ a metodiku prác. V tomto zhrnutí sme uviedli metodické postupy, ktoré sme v práci použili. Štvrtá kapitola sa zameriava na vybranú spoločnosť, na ich interný a externý personálny marketing, na vybrané činnosti a následne na dotazník, ktorý sme spracovali so spoločnosťou a rozhovor s manažérom na tému postavenia spoločnosti v externom prostredí. Následne boli vyhotovené návrhy na zefektívnenie procesov analýzy postavenia spoločnosti na externom prostredí. Výslednou časťou diplomovej práce je navrhnutie postupov, ale aj metód, ktoré pri jednotlivých interných a externých personálnych činnostiach môžu zlepšiť a vytvoriť nové výhodné postupy a metódy.

Kľúčové slová : personálny marketing, interný personálny marketing, externý personálny marketing, analýza činností, potreby externého prostredia

ABSTRACT

BARTOŠOVÁ, Júlia: Personnel Marketing in the chosen company. - University of Economics in Bratislava. Faculty of Business management; Department of Management. - Mgr. Natália Matkovčíková, PhD. - Bratislava: FPM, 2019, 67pages.

The aim of the thesis is to define and describe the activities of internal and external personnel marketing in the chosen company. The thesis is divided into five chapters. The work contains 8 tables, 17 graphs and 1 annexes. The first chapter focuses on the current state of the issue, defines the theoretical knowledge, includes the tasks and functions of personnel marketing, tools and identification of internal and external personnel marketing processes. In the second part we characterize the goal and methodology of work. In this summary, we have introduced the methodologies we have used in the thesis. The fourth chapter focuses on the selected company, on their internal and external personnel marketing, on selected activities and subsequently on the questionnaire that we have worked with the company and the interview with the manager on the status issue companies on the external market. Subsequently, proposals were made to streamline the processes of analyzing the company's position on the external market. The final part of the thesis is to design procedures, but also methods that can improve and create new advantageous procedures and methods for individual internal and external personnel activities.

Keywords: personal marketing, internal personnel marketing, external personnel marketing, analysis of activities, needs of external environment

Obsah

ÚVOD	9
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	10
1.1 Personálny marketing a jeho formovanie	10
1.2 Definície personálneho marketingu	11
1.3 Ciele personálneho marketingu v spoločnostiach.....	15
1.4 Funkcie a úlohy personálneho marketingu	15
1.5 Nástroje personálneho marketingu.....	16
1.6 Interný a externý personálny marketing	17
1.6.1 Interný personálny marketing	18
1.6.2. Externý personálny marketing	22
2 CIEĽ PRÁCE.....	30
3 Metodika práce a metódy skúmania.....	31
3.1 Objekt skúmania.....	31
3.2 Pracovné postupy	31
3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje	32
3.4 Použité metódy vyhodnotenie a interpretácia výsledkov	32
4 VÝSLEDKY PRÁCE	33
4.1 St. Petrus Vini	33
4.1.1 Organizačná štruktúra.....	33
4.2 Interný personálny marketing spoločnosti St.Petrus Vini	34
4.3 Vybrané procesy interného personálneho marketingu v spoločnosti.....	34
4.3.1 Pracovná adaptácia	34
4.3.2 Pracovné podmienky	35
4.3.3 Vzdelávanie pracovníkov.....	35
4.3.4 Motivácia a odmeňovanie zamestnancov	35

4.3.5 Prepúšťanie zamestnancov	36
4.4 Vybrané procesy externého personálneho marketingu v spoločnosti	36
4.4.1 Získavanie zamestnancov	36
4.4.2 Výber zamestnancov.....	37
4.4.3 Metódy výberu zamestnancov v spoločnosti	37
4.4.4 Budovanie značky spoločnosti	37
4.5 Výsledky dotazníka	38
4.6 Postavenie spoločnosti St.Petrus Vini v externom prostredí.....	54
5 Diskusia	57
Záver	60
Zoznam použitej literatúry	61
Prílohy	64

ÚVOD

Personálny marketing je v súčasnom období významnou časťou pre spoločnosti, keďže je čo raz viac trh preplnený konkurenciou. Na základe tohto poznatku sa dostáva čoraz častejšie do popredných miest práve personálny marketing, pretože sa zaujíma o zamestnancov, o ich potreby a želania. Práve zamestnanci prispievajú k úspechu spoločností na trhoch či už domácich, alebo zahraničných.

Výhodou personálneho marketingu je možnosť získavania podrobných informácií o internom a externom smerovaní personálneho marketingu. Tieto odvetvia personálneho marketingu prinášajú aj mnohé problémy a neočakávané situácie, ale ak je postup personálnych činností správny nie je sa čoho obávať a kladné výsledky sa dostavia v najbližšej dobe.

V našej diplomovej práci sa zameriame na analýzu interného a externého personálneho marketingu. Kde budeme analyzovať procesy a činnosti v internom a externom personálnom marketingu.

Cieľom diplomovej práce je identifikovať a analyzovať personálne činnosti v externom a internom personálnom marketingu v konkrétnej spoločnosti. Na základe vyhodnotenia zistených poznatkov a informácií navrhnúť riešenia, ktoré by pomohli spoločnosti zefektívniť procesy interného a externého personálneho marketingu. K uvedeným analýzam a procesom je potrebné si naštudovať teoretické poznatky, ktoré sme nadobudli pri štúdiu literárnych zdrojov, ktoré sme spracovali v teoretickej časti.

Na základe podrobnej analýzy teoretických poznatkov začneme postupne analyzovať konkrétne činnosti interného a aj externého personálneho marketingu v konkrétnej spoločnosti aj prostredníctvom osobného rozhovoru s konateľom, s manažérom spoločnosti a aj na základe dotazníka. Práve pomocou dotazníka budeme zisťovať možné nedostatky a jednotlivé problémy, tieto nedostatky budeme konzultovať s vedením spoločnosti a navrhujeme konkrétne odporúčania pre zlepšenie interného a externého personálneho marketingu, ale aj postavenia spoločnosti v externom prostredí.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

V súčasnosti je trh práce preplnený konkurenciou a je oveľa ťažšie udržať si zamestnancov a meno spoločnosti. Konkurencia má vplyv na samotné spoločnosti, ktoré v jej dôsledku medzi sebou súperia na každom kroku, práve z dôvodu aby si udržali svojich zamestnancov. Práve zamestnanci sa dávajú do popredia a kladie sa na nich vysoký dôraz nie len na našom trhu práce, ale aj na medzinárodnom trhu práce. Z týchto dôvodov sa práve personálny marketing dostáva do popredia, pretože sa o zamestnancov zaujíma a stará, snaží sa naplňať ich potreby a túžby.

1.1 Personálny marketing a jeho formovanie

Personálny marketing sa postupne stal novým a pomerne známym pojmom v oblasti ľudských zdrojov a ich riadenia. V súčasnosti sa nie len vo firmách dostáva práve personálny marketing do veľkého popredia. Samotní ľudia tvoria každú jednu spoločnosť, poskytujú množstvo služieb, zaujímajú a zároveň sa starajú o propagáciu spoločnosti, vyrábajú produkty, stanovujú vízie a cieľ, ale aj rozdeľujú peňažné prostriedky. Práve pre tento dôvod majú ľudia veľký význam vo firmách. Množstvo spoločností zistilo, že práve pracovná sila prispieva k prosperite, k hospodáreniu, ale aj k uspokojeniu potrieb, ako aj k formovaniu, k motivovaniu a vytvoreniu nových podmienok pre nich.¹

Personálny marketing je relatívne mladá disciplína, ktorá spája samotné prvky personalistiky a marketingu. Tento pojem sa prvý krát začal používať a spomínať v nemeckej odbornej literatúre 60. rokov. Aj práve ním sa začal vnímať tento nový pojem v získavaní pracovnej sily, ktorý bol odrazom na pracovnom trhu, menší dostatok segmentov pracovných síl.² Postupne sa získavanie pracovných síl, ktoré boli z externého trhu stalo oveľa ťažšie ako predtým. Práve z tohto dôvodu bolo potrebné vytvoriť nový systém na získavanie pracovnej sily.³ V Českej republike resp. v ich odbornej literatúre je práve personálny marketing charakterizovaný ako súčasť, ktorá je samotná a má najnovšiu tendenciu v marketingovom vývoji. Týmto má špecifické aplikácie a prepojenia koncepcií, nástrojov a funkcií marketingu na samotné podmienky personálneho manažmentu. Jeden

¹ POLÁKOVÁ, Ivana, HÄUSER Stanislav. Personální marketing. Moderné řízení.[elektronický zdroj]. Bratislava, 2006, 1 s. [cit. 2006-20-07], Dostupné na : <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-13217890-personalni-marketing>

² MEIER, Wilhelm. *Strategisches Personalmarketing: Analyse – Konzeption – Instrumente*. In *Personalmanagement in der Praxis*. 1 vyd. Gabler Verlag, 1991, 65 s. ISBN 3-409-13852-8.

³ BUCHHOLZ, Horst. *Personalrekrutierung in schwierigen Beschaffungsmärkten*. 1 vyd. Gabler Verlag, 1991, 73 s. ISBN 3-409-13852-8.

z autorov je aj Josef Koubek, ktorý tvrdí, že jednou z priorít v personálnom marketingu je upútanie pozornosti na kvality zamestnávateľov pri samotnom vyhľadávaní a získavaní pracovnej sily, ktorá bude stabilnou súčasťou spoločnosti. ⁴ Veľmi dôležitou úlohou zamestnancov, ale hlavne aj personalistov sa stalo vytvorenie dobrého mena samotného zamestnávateľa, ktoré je zamerané nie len na potencionálnych zamestnancov, ale aj na súčasných. ⁵

1.2 Definície personálneho marketingu

Viacero autorov uviedlo množstvo charakteristík personálneho marketingu, ktorý sa stal novým priamym prístupom v oblasti riadenia ľudských zdrojov.

Špecifickou definíciou je aj definícia od autora Jána Urbana, ktorá definuje personálny marketing ako činnosť, ktorá je personálna a zároveň je spojená so stabilizáciou a získavaním o zamestnancov, opiera sa o analýzu trhu, o samotnú prezentáciu spoločnosti na trhu práce a vytvorení správneho a úspešného mena spoločnosti, samozrejme pomerne užšom ponímaní personálneho marketingu uvádza samotné zahrnutie aj mediálnej politiky spoločností, ktoré sú zamerané na trh práce, na sponzoring, na personálnu inzerciu, ale aj na nový individuálny spôsob prijímania nových zamestnancov, ale práve v širšom ponímaní sem zaraďuje aj systém odmeňovania, systém zamestnaneckých výhod, komunikáciu so zamestnávateľom, pracovné vzťahy, sociálne a aj pracovné prostredie, istotu v konkrétnom zamestnaní, vo firemnej kultúre, ale aj v personálnom rozvoji a v iných. ⁶

Ďalšou autorkou je aj Zuzana Dvořáková, ktorá personálny marketing rozlišuje v dvoch smeroch. V širšom ponímaní uvádza ako ide o určité opatrenie, ktoré sú zamerané na stabilitu zamestnancov, ale aj na riešenia problémov v oblasti pracovnej motivácie a vedení pracovníkov, v odmeňovaní a starostlivosti o zamestnancov, ale aj v personálnom rozvoji. V užšom ponímaní tejto problematiky ide o dlhodobejšie získavanie pracovnej sily

⁴ KOUBEK, Josef, : *Personální marketing a marketing personální práce*. 1 vyd. Žilina. Wolters Kluwer, 2000, č.8, 86-104 s. ISBN 1335-1508.

⁵BRACHTL, Ondřej.: *Personální marketing – ano, či ne?* [elektronický zdroj] Manager Web. 1 s. [cit. 09.04.2010] Dostupné na : https://ihned.cz/c4-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-T00000_d-personalni-marketing-ano-ci-ne

⁶ URBAN, Jan,: *Výkladový slovník řízení zdrojů s anglickými ekvivalenty*. 1. vyd. Praha: Vydavatelství ASPI Publishing, 2004, 72 s. ISBN 80-7357-019-X.

z externého trhu práce vytvorením pozitívneho obrazu zamestnávateľa na príslušnom profesijnom trhu práce.⁷

Podľa Kotlera je cieľom interného marketingu upozorňovanie na to, že zamestnanci môžu predstavovať najsilnejšiu konkurenčnú výhodu. Na základe tohto tvrdenia odporúča sa k nim správať ako k samotnej skupine zákazníkov.⁸

Autor Brachtl uvádza v jeho teórii, že personálny marketing je činnosť, ktorá je spojená s vytváraním dobrého zamestnávateľského mena. Sú postupne smerované a určené k možným uchádzačom o zamestnanie v podniku, ale aj k už vlastným zamestnancom. Ďalej uvádza aj cieľ, ktorý smeruje k vytváraniu predpokladov pre zaistenie zamestnancov, ktoré bude dlhodobé a zamerané na motivovanie a kvalifikáciu.⁹

Hřebíček vo vyjadreniach na tému personálneho marketingu uvádzal jednu z možností ako chápať personálny marketing. Vyjadrenie bolo zamerané na filozofiu, ktorá pôsobí v oblasti ľudských zdrojov. Táto filozofia viedla spoločnosti resp. zamestnávateľov k udržaniu a získaniu zamestnancov, ktorí budú najlepšími a najvhodnejšími z pracovného trhu. Ich poslaním bolo čo najefektívnejšie začlenenie do kolektívu a tým aj udržanie dobrého mena spoločnosti, ale aj aby zamestnanci, ktorí opúšťajú zamestnanie šírili iba všeobecne dobré meno spoločností. Autor však uviedol aj teóriu v ktorej je personálny marketing charakterizovaný ako postupné systémové opustenie obstarávania zamestnancov podľa potrieb, ktoré sú aktuálne a vedú k pôsobeniu na trhu práce a to práce tým, že najvhodnejšie je diferencovanie cieľových skupín.¹⁰

Novotný vnímal túto problematiku z podnikovo hospodárskeho hľadiska. Vo veľkej miere si uvedomoval dôležitosť ľudských zdrojov, ktorý definoval aj ako aj významnejší výrobný faktor pre spoločnosti. Podľa neho je personálny marketing o určení optimálnej spoločnosti v personálnej oblasti, ktoré je zároveň zväčšujúcim smerovaním a pohľadom na podnikovo hospodárske výrobné faktory práce. Uviedol aj samotný cieľ, ktorý bol získanie správnych ľudí v správnom okamihu pre konkrétne splnenie cieľov, ktoré si

⁷DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. 1 vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2004, 204s. ISBN: 80-7179-468-6

⁸KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z, 80 pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1 vyd. Praha. Vydavatelství Praha : Management Press. 2003. 169.s ISBN 80-7261-082-1.

⁹BRACHTL, Ondřej.: *Personální marketing – ano, či ne?* [elektronický zdroj] Manager Web. 2010, 1 s. [cit. 09.04.2010] Dostupné na : https://ihned.cz/c4-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-T00000_d-personalni-marketing-ano-ci-ne

¹⁰HREBÍČEK, Vladimír. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Brno : Vydavatelství Brno : Masarykova univerzita, 2008. 29s. ISBN 978-80-210-4537-8.

podnik určí. Na základe jeho teórií mal marketing aj 4 hlavné nástroje a to cenu, propagáciu, produkt a rozmiestňovanie.¹¹

Autorka Klimeková v dnešnej dobe charakterizuje vnímanie personálneho marketingu ako samotný proces, ktorý postupne zabezpečí v rámci personálneho plánovania spoločnosti dlhodobé ľudské zdroje a stým aj spojený strategický potenciál.¹²

František Hroník tvrdí, že personálny marketing je systematický a tiež nepretržitý. Tento proces niektoré spoločnosti vytvárajú samostatne a niektoré práve naopak si na tento proces prenájímajú outsourcing služieb. Samozrejme je potreba poznať trh práce a stým aj vedieť kde nájsť zamestnancov a ukázať im smer k spoločnosti.¹³

Personálny marketing, ale aj personálny manažment sú dve logicky navzájom prepojené súčasti personálnej práce.¹⁴

Väčšie množstvo autorov sa už pokúšalo spracovať a zároveň presnejšie vymedziť vzťahy, ktoré sú medzi personálnym marketingom a personálnym manažmentom : niektorí tento vzťah vymedzili práve predmetom ich skúmania, t.j.personálny marketing má postupy a metódy, ktoré využíva organizácia pre získanie informácií o trhu práce, ktoré postupne pomocou metód, ktoré využíva personálny manažment v procesoch vedenia a riadenia pracovníkov v organizáciách.¹⁵

¹¹NOVOTNÝ, Jiří.*Personální marketing jako tržní interpretace výrobního faktoru práce*. 1.vyd..Brno. Vydavatel'stvo Brno : Masarykova univerzita. 1999. 111s. ISBN 80-2102-067-9.

¹²SZARKOVÁ Miroslava a kolektív. *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľ'stvo EKONÓM, 2013, 28 s. ISBN 978-80-225-3594-6.

¹³HRONÍK František, *Rozvoj a vzdelávaní pracovníku*. Praha. Vydavateľ'stvo Praha : Grada. 2007. 133s. ISBN 9788024714578.

¹⁴SZARKOVÁ Miroslava a kolektív. *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľ'stvo EKONÓM, 2013, 14s. ISBN 978-80-225-3594-6.

¹⁵ BÜHNER, Rolf. *Personalmanagement. Landsberg am Lech. Moderne Industrie*. Bern Verlag. 1994, 62-63s. ISBN 3478-39610-7.

Tabuľka 1 Rozdiely medzi personálnym manažmentom a personálnym marketingom¹⁶

	Personálny marketing	Personálny manažment
Úlohy	Výber a získavanie , motivácia, personálne plánovanie, orientácia, outplacement, získavanie	Analýza pracovného miesta, plánovanie, získavanie a výber pracovnej sily, starostlivosť o personálny informačný systém, pracovné vzťahy
Cieľ	Získavanie pracovnej sily	Riadenie ľudí
Plnenie cieľa a zodpovednosť za neho	Je rozložená medzi zamestnancov, manažment a externých personálnych odborníkov	Presun zodpovednosti na personálnych odborníkov v spoločnosti a postupne na vedúcich pracovníkov
Nástroje	Využitie existujúcich, ale aj starších marketingových a aj personálnych nástrojov	Využitie existujúcich nástrojov v práci s ľuďmi využitie jednoduchších metód
Plánovanie	Častý výskyt absencie stratégie, vytvorenie plánov v oblastiach ľudských zdrojov, ktoré je odvíjané od plánov predaja	Vecné a časové prepojenie s inými plánmi spoločnosti, nutnosť vytvárať stratégie RLZ
Motivácia	Motivácia spojené s participáciou, komunikáciou, rozvojom, vzdelávaním, podmienkami, starostlivosťou , vedenie tímu	Motivácia formou vzdelávania, starostlivosť a rozvoj odmeňovania zamestnancov
Prístup k zamestnancom	Prístup ako k zákazníkom, postupný súlad potrieb, s cieľom zvyšovať konkurencieschopnosť	Podnecovanie k výkonom, k rastu, ku kvalite cez vedenie, vzdelanosť a motivovanie

Zdroj : vlastné spracovanie podľa SZARKOVÁ, Miroslava a kolektív. *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, 17s. ISBN 978-80-225-3594-6

¹⁶SZARKOVÁ, Miroslava a kolektív. *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, 17s. ISBN 978-80-225-3594-6

1.3 Ciele personálneho marketingu v spoločnostiach

K hlavnému cieľu môžeme s určitosťou zaradiť prenájom / predaj voľných pracovných miest. V rámci toho musí byť zabezpečený počet pracovníkov, kvalita tejto pracovnej sily a aj štruktúra, ktorá je optimálna. Tieto aspekty zabezpečujú konkurenčnú výhodu na trhu práce, ale aj na trhoch kapitálu a na trhu služieb. K úplnému vyplneniu cieľov personálneho marketingu smerujú postoje a aktivity. V rámci týchto aktivít a ich smerovaní k naplneniu cieľa sa spoločnosti pokúšajú upriamiť a zamerať na kvalitu zamestnávateľských vzťahov.¹⁷

Potencionálnim zamestnancom sa v personálnom marketingu stáva klient. Prostredníctvom marketingových nástrojov sa manažment snaží robiť všetko pre to, najskôr získať a potom následne udržať zamestnancov. Pomocou personálneho marketingu sa rozoznávajú prania a potreby pracovníkov, ktorí sú v spoločnostiach dlhodobo, ale aj pre potencionálnych zamestnancov. Týmto sadajú zabezpečiť konkurenčné výhody oproti iným spoločnostiam.¹⁸

Je potrebné aby každá spoločnosť sledovala celkovú situáciu, ktorá je na trhu. To všetko zahŕňa tieto faktory: legislatívne, ekonomické, politické, demografické, sociálno-kultúrne, ale aj určitú mieru otvorenosti národných ekonomík a množstvo iných. Analýzou týchto faktorov, je potrebné sa zaoberať z dlhodobého hľadiska, pretože sa z nich formujú pracovné sily. Je potrebné aby spoločnosti mali vo svojom poslaní personálneho marketingu také aktivity, ktoré podporia a zároveň zvýrazia atraktivitu spoločnosti na trhu práce.¹⁹

1.4 Funkcie a úlohy personálneho marketingu

Funkcie, ktoré personálny marketing obsahuje sú základné, ale aj špecifické. Tieto funkcie sú rovnaké a nemenia sa ani počas ekonomickej krízy, ale ani počas ekonomického rastu, hlavne kvôli dôsledkom procesov globalizácie ich špecifikácia a rozsah narastá. K funkciám, ktoré sú základné zaradíme:

¹⁷SZARKOVÁ, Miroslava a kolektív. *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, 27s. ISBN 978-80-225-3594-6.

¹⁸POLÁKOVÁ, Ivana – HAUSERStanislav. *Personální marketing*. 1 vyd. Praha : Vydavateľstvo Praha Economia.2003. 46s. ISBN 0026-8720.

¹⁹.POLÁKOVÁ, Ivana – HAUSERStanislav. *Personální marketing*. 1 vyd. Praha : Vydavateľstvo Praha Economia.2003. 47 s. ISBN 0026-8720.

- umiestňovanie pracovných miest na trhu práce,
- spôsoby rozlišovaní pracovných miest od konkurenčných,
- možnosť / spôsob akým narábať s informáciami o pracovnom mieste,
- vytvorenie imidžu a dizajnu pracovných miest,
- výber a vytvorenie nástrojov, ktoré sú vhodné na prenájom/ponuku pracovných miest pracovnej sile.²⁰

K úlohám, ktoré sa vymedzujú v personálnom marketingu patria:

- predaje a ponuky pracovných miest,
- posilňovanie pracovných miest,
- monitoring pracovných trhov z pohľadu umiestňovania pracovného miesta,

Úlohy, ktoré sú tiež zaradené medzi úlohy personálneho marketingu sú už konkrétne podporné úlohy :

- personálne plánovanie,
- dôležitý výskum pre kompletnejšie určenie personálneho marketingového mixu,
- zamestnanecký imidž a jeho tvorba,
- získavanie a vyhľadávanie zamestnancov,
- zamestnanecká starostlivosť v podobe rozvoja a podpory pracovnej sily v spoločnosti.²¹

Funkcie a úlohy, ktoré sú vyššie uvedené, súvisia s procesmi globalizácie, tieto procesy postupne nadobudli strategický obsah, trh sa neustále globalizuje na základe procesov zároveň ich integruje, funkcie , ale aj úlohy ktoré majú strategický charakter budú postupne viac spojené s existenciou spoločností.²²

1.5 Nástroje personálneho marketingu

Tak ako sme už spomínali vo funkciách, ale aj úlohách efektívne zabezpečiť prenájom/predaj pracovných miest na trhu práce. Spôsobuje to, že postupne sa

²⁰SZARKOVÁ Miroslava a kolektív. *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, 28s. ISBN 978-80-225-3594-6.

²¹MEIER, Wilhelm. *Strategisches Personalmarketing : Analyse – Konzeption- Instrumente*. 1 vyd. Berlín: Vydavateľstvo Gabler Verlag. 1991. 67s. ISBN 3-409-13852-8.

²²SZARKOVÁ Miroslava a kolektív. *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, 28s. ISBN 978-80-225-3594-6.

v personálnom marketingu bude používať nielen nové, ale aj špecifické a vlastné nástroje. Napriek tomu sa budú využívať aj nástroje, ktoré existujú, nástroje personálnej práce, a podnikového manažmentu. Všetky nástroje, ktoré sú uplatniteľné na trhu pracovných síl, ale aj v externom prostredí, predstavujú už konkrétnejšie nástroje.

K nástrojom ktoré uvediem patria tie, ktoré sú z iných oblastí a nimi sú :

- Reinžiniering: predstavuje komplexnú revitalizáciu ľudských zdrojov,
- Empowerment: predstavuje istú úroveň posilňovania právomocí pracovnej sily,
- Employer branding: predstavuje marketingovú techniku budovania znaky, imidžu alebo goodwillu organizácie v oblasti personálnej práce,
- E-recruitment: predstavuje spôsob ponúkajú voľných pracovných miest prostredníctvom webových stránok alebo online nástrojov, ktoré predstavujú pre organizáciu tri oblasti v hode: ekonomické v hody (rýchla, menej nákladná, efektívna a časovo-nenáročná ponuka pracovných miest), psychologické výhody (rýchla, pružná a bezstresová obojsmerná komunikácia medzi uchádzačom a organizáciou), etické výhody (vysoká pravdepodobnosť vylúčenia protekcie, korupcie a notizmu) ,
- Redizajn pracovného miesta : ide o zmenu obsahu a metód práce, v prípade, že nastane situácia monotónnosti na pracovnom mieste alebo z dôvodu skvalitnenia práce.²³

1.6 Interný a externý personálny marketing

Personálny marketing sa dá členiť na interný, externý a interaktívny. Interný personálny marketing sa zameriava na aktivity, ktoré postupne smerujú do vnútra spoločnosti, čo znamená, že smeruje na zamestnancov, na ich stabilizáciu, motiváciu. Externý personálny marketing je zameraný na vzťahy smerujúce k potencionálnym zamestnancom na pracovnom trhu. Interaktívny personálny marketing vyjadruje vzťah medzi interným a externým personálnym marketingom. Tento spomínaný marketing je zameraný na vzťahy medzi už existujúcimi zamestnancami a medzi potencionálnymi zamestnancami.²⁴

²³SZARKOVÁ, Miroslava a kol.,: *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľstvo Ekonóm. 2010. 45s. ISBN 978-80-225-3049-1.

²⁴SZARKOVÁ, Miroslava a kol.,: *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľstvo Ekonóm. 2010. 46-47s. ISBN 978-80-225-3049-1.

1.6.1 Interný personálny marketing

Interný personálny marketing sa vo svojej charakteristike zameriava na aktivity, ktoré sa týkajú už súčasných zamestnancov. Sú to väčšinou hodnotenia, vzdelávanie, odmeňovanie, starostlivosť o zamestnancov ale aj ich rozvoj. Práve prostredníctvom adaptácie sa začne na plno využívať úloha interného personálneho marketingu.

Zvyšovanie spokojnosti pracovníkov, zlepšovanie ich rozvoja za pomoci starostlivosti o nich. Je potrebné zvyšovať kvalitu pracovného života, zvyšovať spokojnosť s prácou, ktorá bola vykonaná, zlepšovanie vzťahov medzi zamestnávateľom a samotnými zamestnancami. Samozrejmosťou je aj zlepšenie medziľudských vzťahov na pracoviskách.²⁵

Uvedenie zamestnancov do organizácie

Celkové uvedenie pracovníkov (zamestnancov) do spoločnosti spočíva práve v procedúrach, ktoré sú charakteristické pre deň, keď zamestnanec nastúpil do spoločnosti, ale ďalej aj v postupoch a procedúrach, ktoré majú novému zamestnancovi poskytnúť informácie, ktoré sú základné a potrebuje ich k tomu aby sa vhodným a zároveň rýchlym spôsobom adaptoval a začal úspešne pracovať.²⁶

Pri uvedení zamestnancov do spoločnosti z marketingového prístupu sa kladie dôraz na vysoko kvalitné medziľudské vzťahy, pomocou ktorých je umožnená vyššia kvalita a efektívnosť v tímovej spolupráci, zvyšuje sa motivácia a celková organizácia, tomuto samozrejme napomáha správna adaptácia zamestnancov.²⁷

Adaptácia

V pracovnej adaptácii postupne dochádza k vyrovnávaniu predpokladov, ktoré sú osobné predpoklady zamestnancov s konkrétnymi pracovnými požiadavkami jeho pracovného zaradenia a samozrejmosťou aj jeho súčasťou je zvládnutie zmien v pracovných činnostiach.²⁸

²⁵KOUBEK Jozef, *Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky* 1. vyd. Praha: Vydavatelství Praha Grada. 2007. 141s. ISBN 978-80-7261-168-3.

²⁶ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*: 10 vydanie. Vydavatelství Praha : Grada. 2007. 395s. ISBN 978-80-247-1407-3.

²⁷SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing školy*. Zlín. 1 vyd. Vydavatelství EKKA. 1996. 16s. ISBN 80-902200-8-8.

²⁸BEDRNOVÁ, Eva. NOVOTNÝ IVAN. *Psychologie a sociologie řízení*. 1 vyd. Praha : Vydavatelství Praha: Management Press. 2007. 519s. ISBN 978-80-7261-169-0.

Sociálna a pracovná adaptácia sú navzájom prepojené a medzi hlavné ciele riadenia adaptačných procesov patria čo najrýchlejšie a zároveň najlepšie zvládnutie všetkých pracovných požiadaviek, zvyšovanie efektivity a stability práce, začlenenie sa do medziľudských vzťahov, ktoré sú štruktúrované, znižovanie nákladov.²⁹

K adaptácií neodmysliteľne patrí aj adaptačný program v ktorom je najdôležitejším cieľom nie len zamestnancov, ale aj zamestnávateľa v čo najkratšej dobe spojiť sociálne, psychologické, odborné potreby s pracovným prostredím a pracovnými podmienkami.³⁰

Koubek ďalej uvádza aj konkrétnejšie charakteristiky :

Sociálny rozvoj a jeho starostlivosť

Zo strany zamestnávateľa je potrebné aby bol zvýšený záujem z jeho strany o životné podmienky svojich zamestnancov. Týmto je potrebné im poskytnúť zamestnanecké výhody. Tieto výhody by mali byť v podobe príspevkov na bývanie, alebo príspevkov na rekreačné pobyty, rôzne aktivity, ktoré budú vo voľnom čase a pod.

Pracovné podmienky a ich starostlivosť

V tejto starostlivosti ide o starostlivosť o pracovné prostredie, o možnosti znižovanie rizika s ktorým je spojená pracovná činnosť, zavedenie aj individuálnej pracovnej doby. Toto zavedenie znamená aj flexibilitu, ale aj možnosť zdieľania pracovného miesta, ale aj prácu z domu.

Starostlivosť o hygienické a sociálne pracovné podmienky

V tejto kategórii sú zaradené možnosti stravovania na pracovisku, možnosť využívať pohodlie v práci, ktoré je určené pre zamestnancov pomocou udržiavania poriadku. Samozrejmosťou je aj existencia zariadení, ktoré sú hygienické, samozrejme aj veľká dostupnosť pre parkovanie osobných áut. V niektorých potrebách aj spoločenské miestnosti.

Vzdelávanie pracovníkov a ich rozvoj

V rámci toho ako spoločnosť poskytuje vzdelávanie a príležitosti pre zamestnancov dáva im istoty. Istoty spočívajú v tom, že zamestnávateľ s nimi počíta aj vtedy keď ich pracovné miesto zanikne a ponúkne im možnosti pre nové zamestnanie. Rekvalifikovanie

²⁹ BEDRNOVÁ, Eva. NOVOTNÝ IVAN. *Psychologie a sociologie řízení*. 1 vyd. Praha : Vydavatel'stvo Praha: Management Press. 2007.521 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

³⁰SZARKOVÁ Miroslava a kolektív. *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava. Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, 98 s. ISBN 978-80-225-3594-6.

a postupné vzdelávanie pracovníkov v spoločnosti je najčastejšie používaním nástrojom. Tým sa zvyšuje celková atraktivnosť zamestnávateľa.³¹

Je veľmi dôležité si uvedomiť, že práve vzdelanie je zo strany zamestnávateľa hlavne investíciou a zároveň zamestnaneckou výhodou, ktorú im spoločnosť poskytuje a že samotný rozvoj ich znalostí slúži k prospešnosti spoločnosti tak aj k prospechu zamestnancov. Práve pre toto sa marketingový prístup vo vzdelávaní uplatňuje tak, že ich ďalší rozvoj a vzdelanie pomáha aj k stabilizácii a motivácii a tým, že ich spoločnosť chce vzdelávať im dáva najavo, že s nimi chce spolupracovať aj naďalej, ale aj to že majú možnosť kariérneho rastu a aj toto láka nových zamestnancov.³²

Pre najlepšiu efektívnosť sa najskôr musia určiť atribúty kto – subjekt vzdelávania, ako – forma vzdelávania a vzdelávacieho procesu, prečo- motivácia pri vzdelávaní, čo – samotný obsah vzdelávania a kedy – konkrétny časový plán / harmonogram vzdelávania. Konkretizácia týchto atribútov je určená práve súčasnými spoločnosťami, ale aj celosvetovými a trhovými spoločnosťami.³³

Motivovanie a odmeňovanie zamestnancov

Medzi veľmi dôležité personálne oblasti pre spoločnosť, ale aj pre zamestnancov patrí práve odmeňovanie. Vykonávané je práve formou platu, mzdy, alebo aj inou nepeňažnou a peňažnou formou odmen. Z tohto hľadiska je známe, že práve odmeňovanie je tou najefektívnejšou formou motivácie zamestnancov. Tento nástroj je pre spoločnosti najefektívnejší aj z dôvodu marketingového procesu, kde práve vyššie mzdy vytvoria lepšie obraz o spoločnosti, ale aj prestížnejšie meno na trhu práce, ale aj zvýši žiadosť tohto zamestnávateľa na pracovnom trhu.³⁴

Odmeňovanie by malo byť systematické a tým by malo zvyšovať a aj čiastočne prilákať dostatočné množstvo uchádzačov o zamestnanie, ktorí budú kvalifikovaný, následne ich stabilizáciu, odmeňovať ich postupne za ich vykonanú prácu, za ich skúsenosti a úsilie, schopnosti, motivovať zamestnancov, aby vykonávali svoju prácu zodpovedne a s čo najväčším úsilím, napomôcť pri dosiahnutí konkurencieschopnosti

³¹KOUBEK, Jozef. *Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky* 1 vyd. Praha: Vydavatelství Grada. 2007. 217s. ISBN 978-80-7261-168-3.

³²BLÁHA, Jiří. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1 vyd. Brno: Vydavatelství CP Books. 2005. 180s. ISBN 80-251-0374-9.

³³VODÁK, Jozef. - KUCHARČÍKOVÁ, Alžbeta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 1 vyd. Praha: Vydavatelství Grada. 2011. 76s. ISBN 978-80-247-3651-8.

³⁴KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Vydavatelství Grada. 2010. 160s. ISBN 978-80-247-2497-3.

spoločnosti a v neposlednom rade, aby boli náklady práce tým vhodným spôsobom pod kontrolou.³⁵ Konkrétnejšiu výšku mzdy je potrebné doplniť v celkovej závislosti zamestnanca a jeho výkonu práce pomocou mzdových foriem.³⁶ K základnej mzdovej forme patrí samozrejme plat a časová mzda, mzda, ktorá je za očakávané výsledky, za schopnosti a zodpovednosť, k doplnkovým formám mzdy patria prémie, osobné ohodnotenia, zamestnanecké akcie, podiely na výsledkoch spoločnosti a iné.³⁷

Všetci zamestnávateľia sa snažia, aby si zamestnanci podávali čo najvyšší a zároveň najefektívnejší výkon a k tomu by presne mali používať správne motivačné nástroje, avšak nie je možné aby na každého zamestnanca fungoval ten istý motivačný nástroj, nakoľko je každý z nich iný, má iné ciele a potreby.³⁸ Správna motivácia uvádza zamestnancov tým správnym smerom, ktorý si spoločnosť stanovila. Motivovanie je možné rozdeliť na dve časti, ktorými sú vnútorné motivovanie a vonkajšie motivovanie: v už spomínanom vnútornom motivovaní si už sami ľudia vytvárajú zručnosti, faktory a príležitosti k pracovnému postupu a rastu.³⁹ Z hľadiska vonkajšej motivácie spadá to, ako si samotná spoločnosť vytvára motivovanie pre zamestnancov a koľko úsilia do toho procesu zapojí.

40

Personálny rozvoj a jeho starostlivosť

V tejto kategórii je potrebné klásť dôraz na riadenie kariéry zamestnancov, na plánovanie a vytvorenie na naplnenie zamestnaneckej perspektívy. Z personálneho hľadiska je pre spoločnosť potrebné naplánovať riadenie kariéry zamestnancov a vytvorenie príležitosti pre celkové naplnenie perspektívy zamestnancov.⁴¹

Prepúšťanie zamestnancov

Z hľadiska personálneho marketingu je veľmi podstatné, ako sa spoločnosť zachová pri prepúšťaní zamestnancov, hlavne z toho dôvodu, že nespokojní bývalí zamestnanci

³⁵KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. Praha: Vydavatelství Linde. 2000. 283s. ISBN 80-86131-25-4.

³⁶KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. Praha: Vydavatelství Linde. 2000. 285s. ISBN 80-86131-25-4.

³⁷KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. Praha: Vydavatelství Linde. 2000. 291s. ISBN 80-86131-25-4.

³⁸ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Vydavatelství Grada. 2007. 219s. ISBN 978-80-247-1407-3.

³⁹ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Vydavatelství Grada. 2007. 220s. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁴⁰ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Vydavatelství Grada. 2007. 221s. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁴¹KOUBEK, Jozef. *Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky*. Praha: Vydavatelství Praha Grada. 2007. 239s. ISBN 978-80-7261-168-3.

spoločnosti urobia nesprávnu reklamu spoločnosti, ktorá môže mať patričné negatívne následky pre všetkých jej zamestnancov, z tohto dôvodu je v momente keď sa rozhodne spoločnosť o znižovaní stavu zamestnancov, si uvedomiť koho prepustia.⁴² Spomínaný výber zamestnancov, ktorých spoločnosť plánuje prepustiť by mal byť v súlade so zákonom a tým by nemal mať vplyv a zlý dopad na celkovú výkonnosť a činnosť spoločnosti.⁴³

Samozrejmosťou spoločností je snaha mať na trhu čo najlepšie meno a postavenie a z tohto dôvodu je aj potrebné pri prepúšťaní zamestnancov sa zaoberať outplacementom, ktorý zahŕňa poskytnutie podpory pri strate zamestnania a tým úzko spojením aj hľadaním nového pracovného miesta.⁴⁴ Tento proces môže byť zabezpečený externou spoločnosťou, alebo vlastnými silami, môže samozrejme zahŕňať aj informácie o postupe na úrade práce, školenia a vzdelávania na získanie nového pracovného miesta, poradenstvo, poradenstvo u psychológa, vyhľadanie konkrétneho zamestnania a aj inými postupmi, ktoré zabezpečia spoločnosti dobré meno aj u odchádzajúcich ale aj súčasných zamestnancoch.⁴⁵

1.6.2. Externý personálny marketing

V súčasnej dobe je úlohou externého personálneho marketingu je získavanie a oslovovanie nových zamestnancov, ktorí sú kvalifikovaní a tým aj najvhodnejší pre podnik. Ide v prvom rade o podporu náboru kandidátov na akékoľvek pracovné miesto, ale to je samozrejme len z krátkodobého hľadiska.

Úloha, ktorú tiež plní externý personálny marketing je aj vytváranie atraktivity pre potencionálnych zamestnancov ,ale aj vybudovanie značky konkrétneho zamestnávateľa.⁴⁶

Je množstvo oblastí, v rámci ktorých v personálnej práci môže samotný podnik ukázať svoje kvality a samozrejme tieto kvality sú voči potencionálnym zamestnancom a ich pomocou tohto sa vytvára aj značka kvality konkrétneho zamestnania.⁴⁷

⁴²KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Vydavatelství Grada. 2010. 191s. ISBN 978-80-247-2497-3.

⁴³KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Vydavatelství Grada. 2010. 193s. ISBN 978-80-247-2497-3.

⁴⁴KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Vydavatelství Grada. 2010. 195s. ISBN 978-80-247-2497-3.

⁴⁵KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Vydavatelství Grada. 2010. 196s. ISBN 978-80-247-2497-3.

⁴⁶BRACHTL, Ondrej. *Personální marketing – ano, či ne?* [elektronický zdroj] Manager Web. 1 s. [cit. 09.04.2010] Dostupné na : https://ihned.cz/c4-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-T00000_d-personalni-marketing-ano-ci-ne

K týmto oblastiam patria :

Získavanie zamestnancov : Nemenej dôležitou úlohou je získanie informácií, ktoré sú primerané a sú o jednotlivých uchádzačoch o pracovné miesto a to z dôvodu aby bolo možné o niečo neskôr na ich základe vybrať spoľahlivo najvýhodnejšieho kandidáta., ale samozrejme aj v oblasti získavania zamestnanca je potrebné, aby voľné pracovné miesto prilákalo tých vhodných uchádzačov.⁴⁸

Špecifické požiadavky na zamestnancov by mali byť nastavené postupne a podľa nasledovných bodov : typy správania sa k potrebe úspešného vykonania práce vo vzťahu k základným hodnotám a ku kultúre spoločnosti, odborné schopnosti – čo všetko musí uchádzač o zamestnanie ovládať pre výkon a úplne plnenie pracovnej role/úlohy, výcvik a odborná príprava – zahŕňa odbornosť, požadované vzdelanie, pracovné skúsenosti, prax - v oblasti o ktorú sa zaujíma, úspešnosť v dosiahnutej praxi, vhodnosť pre samotnú spoločnosť – kompatibilitnosť uchádzačov o zamestnanie s podnikovou kultúrou, v poslednom rade ďalšie požiadavky – menej zvyčajná pracovná doba, cestovanie, vykonávanie práce ďaleko od bydliska a iné.⁴⁹

Spoločnosti môžu svojich zamestnancov vyhľadávať tak ako aj z interných, tak aj z externých zdrojov.

Medzi vonkajšie zdroje, ktoré sú hlavné patria pracovné sily, ktoré sú na trhu práce t.j. uchádzači o zamestnanie, ktorí sú evidovaní na Úrade práce, samozrejmosťou sú aj čerství absolventi vysokých škôl, zamestnanci, ktorí pracujú v iných spoločnostiach, ktorí chcú svoje zamestnanie nahradiť iným, alebo aj spôsobom ako ich spoločnosť zaujme.⁵⁰

K doplnkovým zdrojom z externého prostredia by sme mohli zaradiť dôchodcov, ženy na materskej dovolenke, ženy v domácnosti, študentov a pracovné sily v zahraničí.⁵¹

Jednou z najväčších výhod, ktoré prináša získavanie zamestnancov z externých zdrojov je práve v ich nových názoroch, postupoch a pohľadoch , v možných nových príležitostiach využiť skúsenosti a vedomosti a v širších možnostiach výberu, ale naopak

⁴⁷KOUBEK, Jozef, *Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky*. Praha: Vydavatel'stvo Praha Grada. 2007. 314s. ISBN 978-80-7261-168-3.

⁴⁸KOUBEK, Jozef. *Personální práce v malých podnicích*. Praha: Vydavatel'stvo Praha : Grada. 2003. 67s. ISBN 80-2470-602-4.

⁴⁹ARMSTRONG Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha. Vydavatel'stvo Grada. 2007. 344s. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁵⁰KOUBEK Jiří. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha. Vydavatel'stvo Praha: Management Press. 2007. 130s. ISBN 978-80-7261-168-3.

⁵¹KOUBEK Jiří. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha. Vydavatel'stvo Praha: Management Press. 2007. 131s. ISBN 978-80-7261-168-3.

sú tu aj niektoré nevýhody a tými sú aj vyššie náklady na získanie nových zamestnancov a ich následná dlhšia adaptácia v novom pracovnom prostredí.⁵²

Tabuľka 1 Získavanie zamestnancov v podniku a mimo podniku

Získavanie zamestnancov mimo podniku	
Výhody • Nové impulzy pre spoločnosť • Presné pokrytie všetkých potrieb • Väčšia možnosť výberov	Nevýhody • Zvýšená fluktuácia • Riziko skúšobnej doby • Vyššie náklady na získanie zamestnancov • Dlhšie obsadenie miesta • Stres z nového miesta • Blokovanie postupovej šance
Získavanie zamestnancov vo vnútri podniku	
Výhody • Nízke náklady na získanie zamestnancov • Rýchle obsadenie pracovného miesta • Udržanie úrovni medzi mzdami • Nízka fluktuácia • Znalosť zamestnancov • Cieľavedomé riadenie zamestnancov	Nevýhody • Výber je obmedzený • Vysoké náklady na vzdelávanie • Povýšenie, ktoré je automatické • Súperenie medzi zamestnancami

Zdroj : Stachová, A.: Personálny management, str. 81

Výber zamestnancov : v tejto oblasti by sa mal personalista pripraviť rovnako precízne ako aj uchádzač o zamestnanie. V priebehu výberového konania by to už prebiehalo plynulo a podľa stanovenia si požiadaviek a postojov.

Z personálneho hľadiska je práve pri výbere zamestnancov dôležitá komunikácia a jednanie s uchádzačmi, vhodné vybranie metódy výberu zamestnancov a samozrejme následné aplikovanie metód a to z dôvodu aby sa uchádzač o spoločnosť zaujímal a bral ju ako príležitosť a atraktivnosť.⁵³

⁵²BLÁHA Jiří. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno. Vydavatelství CP Books. 2005. 118s. ISBN 80-251-0374-9.

⁵³KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Vydavatelství Grada. 2010. 89s. ISBN 978-80-247-2497-3.

Samotný výber zamestnancov je úzko spojený a nadväzuje na proces získavania zamestnancov, ktorý je prevedený na základe metód a kritérií, ktoré by pri výbere mala zahŕňať okrajové, žiadúce a neodkladné požiadavky na výber pre konkrétnu pozíciu.⁵⁴

Postup v personálnom procese má niekoľko krokov, kde prvým krokom je špecifikovanie, ktoré nastáva ihneď po tom ako sa uvoľní pracovné miesto v spoločnosti, je to určitý súbor požiadavok, ktoré sú od uchádzačov očakávané (prax, vzdelanie ...), ďalším krokom je samotné určenie ľudských zdrojov , to je samotné rozhodnutie o zdrojoch získavania zamestnancov, ak samozrejme nie je žiadny vhodný uchádzač v spoločnosti využijú sa možnosti pomocou inzercií, referencií od zamestnávateľov, ďalším krokom je vyžiadanie si potrebných dokumentov, následnenadväzujestanovenie špecifických kritérií výberov, príprava kompetencií a analýz, následne voľba metód podľa ktorých budú skúmané jednotlivé kompetencie (testy, dotazníky, pohovory) a realizovanie výberov. ⁵⁵ďalším postupom je aj stanovenie termínu výberu, vytvorenie časového plánu, pozvania samotných uchádzačov a uskutočnenie pohovoru podľa zvolenej metódy a ako posledným krokom je aj rozhodnutie pre toho najlepšieho uchádzača a následne prerokovanie jeho nástupu na pozíciu a oznámiť ostatným uchádzačom, že na pracovné miesto nie sú prijatí.⁵⁶

Metódy výberu zamestnancov

K úplne najčastejším metódou, ktoré spoločnosti využívajú na výber zamestnancov patria určite výberové pohovory, dotazníky, testy pracovnej spôsobilosti, referencie od bývalých pracovníkov a samozrejme assessment centrum.

Výberové pohovory sú vedené v troch typoch a nimi sú individuálne pohovory (1+1), tieto sú samozrejme najznámejšími a zároveň najbežnejšími, v ktorých ide o diskusie, poskytujú príležitosti k nadviazaniu kontaktu medzi uchádzačom a vedúcim pohovoru., druhým typom sú pohovorové panely, v ktorých sú dvaja alebo viacero ľudí zo spoločnosti, ktorí sa stretli aby vytvorili pohovor pre uchádzača, zväčša je tu účastný manažér, personalista, ktorí si následne môžu vytvoriť objektívny a spoločný názor na uchádzača a posledným typom pohovor je výberová komisia, ktorá je oveľa väčšia

⁵⁴ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažéry a personalisty*. Praha: Vydavatelství Grada. 2012. 84s. ISBN 978-80-247-4151-2.

⁵⁵BĚLOHLÁVEK, František. *Management*. Olomouc: Vydavatelství Rubico. 2001.358s. ISBN 80-85839-45-8.

⁵⁶BĚLOHLÁVEK, František. *Management*. Olomouc: Vydavatelství Rubico. 2001.359s. ISBN 80-85839-45-8.

a oficiálnejšia a v konečnom dôsledku si viacero ľudí môže vytvoriť individuálny názor a poznatky, ktoré si môžu porovnať, ale samozrejme to má aj nevýhodu, ktorou je aj kladenie menej vhodných neplánovaných otázok, predsudky a predčasné stanoviská ostatných členov, potencionálny zamestnanec má menšiu možnosť rozvinúť svoje myšlienky a môže byť zaskočení argumentmi členov komisie.⁵⁷

Testy pracovnej spôsobilosti sú z časti doplnkovými a pomocnými nástrojmi pri výbere zamestnancov, kde sú najčastejšími testy inteligencií, ktoré slúžia k poznaniu schopností a k určeniu duševných požiadaviek, testy schopností, ktoré hodnotia schopnosti jednotlivcov a ich samotný rozvoj, testy zručností a znalostí, ktoré svojimi vlastnosťami overujú odborné návyky, znalosti, ktoré si uchádzač priniesol zo škôl a vzdelávacích zariadení a v poslednom rade testy osobnosti, ktoré ukazujú stránky osobnosti, základné povahové vlastnosti, či je uchádzač extrovert alebo introvert, uzavretý alebo spoločensky a iné.⁵⁸

Referencie majú zväčša písomnú podobu, odporúčenia, hodnotiace stupnice, alebo telefonický hovor, používajú sa k samotnému overeniu informácií získaných z iných metód, avšak tieto referencie podliehajú chybám, ktoré sú neobjektívne hodnotenie, ale schválne skreslené, alebo doplnené iba domnienkami.⁵⁹

Dotazník, ako metóda výberu zamestnanca by mal samozrejme obsahovať základné informácie a údaje o uchádzačoch, ktoré samozrejme môžu prispieť k odhaleniu vlastností, ktoré má uchádzač a či sú vhodné pre konkrétne pracovné miesto.⁶⁰

Assessment centrum sú vytvárané celým množstvom hodnotiacich postupov, ktoré poskytujú príležitosti pre posudzovanie toho, ako samotní uchádzači vyhovujú organizačnej kultúre, samotná pozornosť je sústredená na chovanie, úlohy, ktoré stimulujú a zachytávajú prvky, ktoré sú kľúčové k práci na danom pracovnom mieste, hrajú sa role, pri ktorých je vyhodnotené pozorovanie ako uchádzač rieši rôzne možnosti problémov a pracuje v skupine a k týmto skupinovým úlohám sa používajú ako doplnky testy

⁵⁷ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Vydavatelství Grada. 2007. 361s. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁵⁸KOUBEK, Jiří. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Vydavatelství Management Press. 2007. 176s. ISBN 978-80-7261-168-3.

⁵⁹BĚLOHLÁVEK, František. *Management*. Olomouc: Vydavatelství Rubico. 2001. 370s. ISBN 80-85839-45-8.

⁶⁰D'AMBROSOVÁ, Hana. *Abeceda personalisty*. Olomouc: Vydavatelství ANAG. 2014. 83s. ISBN 978-80-7263-869-7.

a pohovory, hodnotí sa viacero účastníkov súčasne a sú hodnotené viacerými pozorovateľmi.⁶¹

Orientovanie a príjem zamestnancov: podstatným je, aby spoločnosť preukázala to ako si váži svojich zamestnancov resp. ich rozhodnutie pracovať práve v ich spoločnosti. Adaptovanie zamestnancov začína oboznámením sa so všetkým potrebným, čo bude v práci vykonávať a aké znalosti bude pri práci potrebovať a v neposlednom rade zoznámenie sa s novými kolegami. Týmto procesom býva poverený personalista alebo priamy nadriadený.⁶²

Etika a serióznosť spoločnosti : tento aspekt formuje spoločnosť priamo a postupne. Pomocou toho sa aj vníma značka spoločnosti. Ak sa aj napriek snahe v spoločnosti stane niečo neetické, môže to mať dosah na ľudí, ktorí majú záujem o prácu. Znižujú sa šance na pozornosť zo strany potencionálnych záujemcov.

Úspech , perspektíva a význam spoločnosti:tieto časti, ktoré som spomenula sú významné v celkovej časti, ktorá sa sústreďí na povest' zamestnávateľa.⁶³

Samozrejme tieto oblasti, ktoré sme vymenovali nie sú úplne všetky, ale tieto by sme zaradili medzi tie hlavnéjšie. Potrebné sú samozrejme aj činnosti, ktoré sú zamerané na zamestnancov, ktorí v spoločnosti pracujú. Najlepšou reklamou sú pre spoločnosti samozrejme spokojní zamestnanci, ktorí sú ústnou reklamou a je dôležité sa im venovať komplexne.

K ďalším úlohám externého marketingu patrí aj :

- Sústavné vylepšenia povesti zamestnávateľa ,
- Redukovanie nákladov na získavanie zamestnancov,
- Zabezpečenie dlhodobej dostupnosti perspektívnych pracovníkov,
- Identifikovanie nových zdrojov, ktoré sú vhodné pre hľadanie potencionálnych zamestnancov (ženy na materskej dovolenke, absolventi vysokých škôl, zamestnanci v konkurenčných podnikoch v rovnakom pracovnom odvetví.⁶⁴

⁶¹ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Praha. Vydavatel'stvo Praha: Vydavatel'stvo Grada. 1999. 465s. ISBN 80-716-9614-5.

⁶²KOUBEK, Jiří. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Vydavatel'stvo Praha: Management Press. 2007. 237s. ISBN 978-80-7261-168-3.

⁶³KOUBEK, Jiří. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Vydavatel'stvo Praha: Management Press. 2007. 240s. ISBN 978-80-7261-168-3.

Medzi prostriedky, ktoré sú v externom personálnom marketingu najviac používané patria:

- a) Pracovné portály.
- b) Interný nábor.
- c) Sociálne siete.
- d) Odporúčenie od stálych zamestnancov.
- e) Vlastné vyhľadávanie.
- f) Dlhodobá spolupráca so školami.
- g) Personálne agentúry.
- h) Náborové eventy a iné.⁶⁵

Budovanie značky zamestnávateľa - v spoločnostiach patrí k poprednému smerovaniu spoločností. Širšie budovanie značky by malo vyplývať už z vízie spoločnosti, pretože samotné myšlienky ktoré sú zahrnuté vo vízie sa transformujú do konkrétnych cieľov.⁶⁶ Zo začiatku je potrebné formulovať dlhodobé ciele, ktorá by mali byť ľahko pochopiteľné, musia vyvolať záujem a musia každého motivovať.⁶⁷ Schopnosť udržať si, ale samozrejme aj získať kľúčových zamestnancov v podnikoch je jedným z kľúčových faktorov úspechu každej spoločnosti, strategickým prostriedkom k udržaniu získaniu talentovaných zamestnancov je budovanie značky zamestnávateľa.⁶⁸ Práve budovaním značky zamestnávateľa je procesom, ktorý pomáha tvoriť značku ako takú, podporujú sa aktivity pri budovaní značky v očiach potencionálnych zamestnancov.

Medzi výhody, ktoré vznikajú pri budovaní značky zamestnávateľa patria určite :

- a) Zvýšený pozitívny image spoločnosti na trhu práce.
- b) Získanie konkurenčnej výhody.
- c) Vytvorenie a udržanie podnikovej kultúry.
- d) Zvýšený nárast počtu uchádzačov o zamestnanie v spoločnosti.
- e) Zvýšenie kvalitných uchádzačov.

⁶⁴ MYSLIVCOVÁ, Světlana a kol. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. 1 vyd. Liberec. Technická univerzita v Liberci. 2017. 39 s. ISBN 978-80-7494-382-9.

⁶⁵ MYSLIVCOVÁ, Světlana a kol. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. 1 vyd. Liberec. Technická univerzita v Liberci. 2017. 42 s. ISBN 978-80-7494-382-9.

⁶⁶ DE CHERNATONY Leslie. *Značka: od vize k vyšším ziskům. Přel. E. Nevrlá*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009. 171 s. ISBN 9788025120071.

⁶⁷ DE CHERNATONY Leslie. *Značka: od vize k vyšším ziskům. Přel. E. Nevrlá*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009. 174 s. ISBN 9788025120071.

⁶⁸ MYSLIVCOVÁ, Světlana a kol. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. 1 vyd. Liberec. Technická univerzita v Liberci. 2017. 47 s. ISBN 978-80-7494-382-9.

- f) Zrýchlený systém náboru nových potencionálnych zamestnancov.
- g) Udržanie talentovaných / kľúčových zamestnancov.
- h) Čiastočné zníženie finančnej záťaže pri náboroch.
- i) Zvýšenie motivácie zamestnancov.
- j) Nárast spokojnosti kľúčových zamestnancov a iné.⁶⁹

V tomto prípade sa jedná o už spomínané významné dlhodobé stratégie, ktoré sú spojené s orientáciou na podnik a na budovanie značky, na budovanie unikátnej podnikovej identity a na ovplyvnenie skutočnosti, ako je samotný podnik na trhu vnímaní súčasnými a potencionálnymi zamestnancami.⁷⁰

Zhrnutie kapitoly – V teoretickej časti diplomovej práce sme sa dozvedeli potrebné poznatky o formovaní personálnom marketingu, informácie o potrebných funkciách a metódach personálneho marketingu. Zhrnuli sme porovnanie personálneho marketingu a personálneho manažmentu. Teoretické poznatky v diplomovej práci nás oboznámili o konkrétnych činnostiach interného a externého personálneho marketingu. Na základe informácii sme mohli efektívne spracovať aj praktickú časť diplomovej práce.

⁶⁹ MYSLIVCOVÁ, Světlana a kol. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. 1 vyd. Liberec. Technická univerzita v Liberci. 2017. 53 s. ISBN 978-80-7494-382-9.

⁷⁰ MYSLIVCOVÁ, Světlana a kol. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. 1 vyd. Liberec. Technická univerzita v Liberci. 2017. 52 s. ISBN 978-80-7494-382-9

2 CIEĽ PRÁCE

Primárnym cieľom diplomovej práce je definovať a popísať činnosti interného a externého personálneho marketingu vo vybranom podniku.

K tomu aby sme mohli naplniť konkrétny a zároveň hlavný cieľ diplomovej práce sme si stanovili aj čiastkové ciele, ktoré sú neodmysliteľnou súčasťou pre skúmanie problematiky.

Medzi tieto čiastkové ciele by sme zaradili nasledovné :

1. Vymedzenie podniku z hľadiska personálneho marketingu.
2. Identifikácia a analýza interného personálneho marketingu sa zameraním na procesy: adaptácia, pracovné podmienky a ich starostlivosť, vzdelávanie pracovníkov, motivovanie a odmeňovanie zamestnancov. prepúšťanie zamestnancov.
3. Identifikácia a analýza externého personálneho marketingu so zameraním na procesy : získavanie zamestnancov, výber zamestnancov, metódy výberu zamestnancov v spoločnosti, budovanie značky a jej úspechy.
4. Charakterizovať postavenie podnikov externom prostredí.
5. Návrhy na zlepšenie interných a externých činnosti personálneho marketingu na základe zistených nedostatkov.

3 Metodika práce a metody skúmania

Získavanie potrebných informácií pre prieskum prebiehalo prostredníctvom metódy interview, a to konkrétne s manažérom, ktorý zastrešuje proces interného a externého marketingu v spoločnosti. Ďalej sme použili dotazníkovú metódu, ktorou sme získali informácie od zamestnancov spoločnosti.

3.1 Objekt skúmania

V diplomovej práci, ktorá mala praktický charakter sme skúmali zamestnancov spoločnosti St.Petrus Vini. Tento výskum sa uskutočňoval v spomínanej spoločnosti St.Petrus Vini vo Svätom Petry. Táto spoločnosť je charakterizovaná aj ako agroturistický objekt, ale jeho hlavnou charakteristikou je penzión. Jeho služby sú zamerané na gastronómiu a hotelierstvo. Táto spoločnosť je viacej opísaná v kapitole 4.1 St.Petrus Vini. Výskumu sa zúčastnilo 24 respondentov.

3.2 Pracovné postupy

Pre začiatok diplomovej práce je potrebné vypracovanie správnych poznatkov a informácií z teoretického hľadiska so zameraním sa na konkrétnu problematiku z dostupnej literatúry zo Slovenska, ale aj zo zahraničia. V nasledovnom kroku je potrebné určenie hlavného cieľa diplomovej práce, ktorý sme rozšírili aj o samotné čiastkové ciele a postupne sme zvolili konkrétnu spoločnosť, s ktorou vyhotovíme prieskum a následnú spoluprácu. Výskum prebieha online formou na internetovom portáli survio.com. Výskum respondenti absolvovali počas pracovnej doby. V priebehu dvoch dní prebiehal zber informácií v online forme. Po týchto krokoch, prebehne postupné zhromaždenie informácií, ktoré sú potrebné pre výskumnú časť, na vybranej skupine a v poslednom rade navrhnutie konkrétnych opatrení a návrhov pre interný a externý personálny marketing. V poslednej časti je postupné spracovanie získaných informácií pre možnosti a návrhy na vylepšenie a zdokonalenie procesov získavania a výber zamestnancov, starostlivosť o zamestnancov a adaptačný proces v spoločnosti.

3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje

Informácie, ktoré sme potrebovali k získaniu správnych poznatkov pre teoretickú časť sme zhromaždili z učebníc, skrípt, z internetových zdrojov, ale aj z knižných zdrojov. Tieto knižné poznatky boli písané autormi zo zahraničia, ale aj zo Slovenska. Elektronické zdroje pochádzali z dostupných elektronických zdrojov, z časopisov a článkov, ktoré mali zahraničných autorov.

K druhej časti diplomovej práce t.j. k výskumnej časti sme informácie a poznatky získali prostredníctvom obsahovej analýzy interných dokumentov St. Petrus Vini. Potrebné informácie nám poskytol aj manažér spoločnosti na základe rozhovoru, v poslednom rade bol našim zdrojom potrebných informácií od samotných zamestnancov aj dotazník. Tento dotazník vyplnilo 24 zamestnancov. Bol rozdelený na sociálnodemokratické údaje a na časti, ktoré sa venovali internému a externému personálnemu marketingu podniku.

3.4. Použité metódy vyhodnotenie a interpretácia výsledkov

Pre získanie a celkové vyhodnotenie všetkých informácií sme využili analýzu, práve z dôvodu, že pomocou tejto metódy sme vyberali z množstva faktov a následne aj syntézu na pozorovanie všetkých vzájomných prepojení a súvislostí. K vyhodnoteniu nášho dotazníka sme využili funkcie programov Microsoft Office Word, Microsoft Excel. V samotnom vyhodnotení odpovedí z dotazníka sme využili funkcie hodnoty Modus. Je to vlastne hodnota, ktorá sa vyskytuje najčastejšie. Pre vyhotovenie odpovedí z dotazníka sme použili diagramové zobrazenie, ktoré malo zobrazenie kruhového diagramu, ale aj grafov, ktoré boli stĺpcové. Dedukciu sme využili na vyvodenie všetkých možností a dôsledkovčím sme vytvorili aj závery. Tieto závery boli čiastkové, ale aj všeobecného charakteru. V záverečnej časti sme pomocou komparácie mohli porovnať teoretické znalosti s tými praktickými poznatkami, ktoré sme nadobudli z praxe.

4 VÝSLEDKY PRÁCE

Na začiatku bude bližšie predstavená spoločnosť, organizačná štruktúra spoločnosti St. Petrus Vini, identifikovanie interného a externého personálneho marketingu. Po tomto postupe vyhodnotíme výsledky, ktoré sme získali prostredníctvom dotazníka. Tento dotazník vyplnili zamestnanci spoločnosti, ktorí pracujú na personálnom a finančnom oddelení, ale aj manažéri spoločnosti a konateľ spoločnosti, samozrejme aj zamestnanci, ktorí pracujú na iných pozíciách, ktoré budú vo výsledkoch uvedené, prostredníctvom výsledkov vykonáme analýzu a identifikáciu interného a externého personálneho marketingu a na tomto základe vytvoríme návrhy pre zlepšenie a inováciu externého a interného marketingu.

4.1 St. Petrus Vini

Spoločnosť St.Petrus Vini vznikla v roku 2015. Je charakterizovaná ako penzión. Táto spoločnosť vznikla za pomoci eurofondov a je charakterizovaná aj ako agroturistický objekt. Práve z dôvodu, že penzión bol vybudovaný za pomoci eurofondov, svojím pôsobením zapadne do okolia a do kolority. Penzión je situovaný v dedine Svätý Peter v okrese Komárno. Je známy najmä svojím vinárstvom a spomínaním penziónom St. Petrus Vini.

Penzión poskytuje ubytovanie, vlastnú reštauráciu, teambuildingové podujatia, má vlastnú vináreň kde je sprístupnené degustácia vín z Európy, ale aj z okolia penziónu, a poskytuje priestory pre svadby, módne prehliadky, obchodné rokovanie a iné.

Penzión St.Petrus Vini sa prezentuje práve svojou precíznosťou zo strany zamestnancov. V penzióne pracuje 30 zamestnancov, ktorí sú zamestnaní či už ako manažéri, personalisti, alebo pracovníci na finančnom oddelení.

4.1.1 Organizačná štruktúra

St. Petrus Vini nemal doposiaľ presne špecifikovanú organizačnú štruktúru penziónu, ale pri vypracovaní diplomovej práce sme spoločne zadefinovali organizačnú štruktúru. Vytvorili sme funkcionálnu organizačnú štruktúru, ktorá bola pre tento penzión vhodná a zároveň aj identická.

Objektmi sú :

- a) Vedenie penziónu,
- b) právne oddelenie penziónu,
- c) prevádzkové oddelenie penziónu,
- d) marketingovo personálne oddelenie penziónu,
- e) finančné oddelenie penziónu,
- f) stravovací úsek,
- g) ubytovací úsek.

4.2 Interný personálny marketing spoločnosti St.Petrus Vini

Informácie, ktoré sme získali ohľadne interného personálneho marketingu pochádzajú z interných dokumentov spoločnosti, ale aj z osobného štruktúrovaného rozhovoru s manažérom spoločnosti, ktorý je za interný personálny marketing zodpovedný.

4.3 Vybrané procesy interného personálneho marketingu v spoločnosti

Procesy, ktoré sme na základe odporúčaní od manažéra zaradili medzi najdôležitejšie sú v spoločnosti najviac konzultované zo strany vedenia, nakoľko je vždy možné pracovať na ich zlepšení. Samotné personálne oddelenie spolupracuje práve s manažérom penziónu nakoľko jeho skúsenosti z tejto oblasti sú na vysokej úrovni. Procesy či už v internom, alebo externom personálnom marketingu sú podstatné.

4.3.1 Pracovná adaptácia

Spoločnosť St.Petrus Vini v adaptačnom procese kladie vysoký dôraz nato, aby sa nový zamestnanec čo najrýchlejšie a zároveň najefektívnejšie zaradil do spoločnosti a aby sa stotožnil s kultúrou spoločnosti. Snažia sa mu pomôcť pri zorientovaní sa na pracovnej pozícii, na tom aby pri akomkoľvek probléme vedel kto z jeho tímu mu vie čo najefektívnejšie pomôcť. Tento proces popisuje manažér spoločnosti ako jeden zo základných, ktorý je jedným z najťažších no zároveň počas adaptácie si vždy vie zamestnávateľ lepšie všímať možné nedostatky, ktoré na pohovore neboli zrejmé. Samotná adaptácia trvá približne mesiac, no však záleží aj od pracovnej pozície, ale aj od samotného zamestnanca a jeho schopností.

4.3.2 Pracovné podmienky

V tomto procese si spoločnosť kladie dôraz na znižovanie možných rizík, ktoré sa môžu pri pracovných podmienkach vyskytovať. V pracovných podmienkach spoločnosť zaviedla aj individuálnu pracovnú dobu pre zamestnancov, ktorí majú viac ako 43 rokov, nakoľko majú aj zdravotné problémy. Využitelnosť a praktickosť tohto opatrenia vidia aj v tom, že je vyššia úroveň flexibility na pracovisku. Podmienky, ktoré počas pracovnej doby sú vždy zamerané na zamestnancov a ich spokojnosť. Tieto praktické možnosti sa ale samozrejme na každom pracovnom mieste líšia.

4.3.3 Vzdelávanie pracovníkov

Tento proces je pre spoločnosť individuálne riešený podľa pracovných pozícií. Proces vzdelávania majú vypracovaný aj v interných dokumentoch, kde je uvedené viacero možností na do vzdelávanie. Spoločnosť poskytuje 5% zľavu na kurzy maďarského jazyka, nakoľko je v spoločnosti zákazníkmi často žiadani. Po absolvovaní jazykového kurzu spoločnosť poskytuje istotu pre zamestnanca nakoľko je táto znalosť a do vzdelania taká potrebná. Viacero vzdelávacích program je stále v procese konzultácii s vedením, nakoľko je samotné vzdelávanie zamestnancov novou investíciou pre penzión.

4.3.4 Motivácia a odmeňovanie zamestnancov

Manažér pri rozhovore kládol najväčší dôraz práve na motiváciu a samotné odmeňovanie zamestnancov. Motivovanie a samotnú motiváciu sa spoločnosť snaží preferovať neustále. Vykonávajú ju práve formou mzdy, formou nepenažnej odmeny. Nepenažná odmena je vstupenka na módne prehliadky, ktoré sú v penzióne, ale aj vo forme vstupenky na športové podujatie v okrese podľa aktuálnych príležitostí. V motivovaní spoločnosť vidí svoju výhodu na trhu, nakoľko v okolí takmer žiadna spoločnosť v motivovaní tento benefit nemá. V rámci oddelení je raz mesačne vyhlásený aj najefektívnejšie pracujúci zamestnanec, ktorý dostane odmenu vo forme peňažnej poukážky v hodnote 20€. Svojich zamestnancov spoločnosť pripravuje aj na možnosť osobne vytvoriť motivačný faktor, ktorý po prehodnotení je možné vkomponovať do oficiálnych motivačných smerovaní.

Z hľadiska odmeňovania sme sa dozvedeli o niečo menej, nakoľko samotné finančné odmeňovanie je individuálne a v závislosti od pracovnej pozície. Zamestnanci, ktorí sú kvalifikovaní na konkrétnu pracovnú pozíciu majú viacero finančných benefitov. K základnej mzde dostávajú štvrťročne aj finančné odmeny, ktoré sú odvodené od

získaných financií penziónu. Zamestnanci ktorí nemajú úplne potrebné vzdelanie na pracovnú pozíciu, alebo sú len v brigádnickom pomere nemajú nárok na benefity vo forme prémie. Konkrétne platové ohodnotenie nie je dostupné nakoľko je to interný dokument, ktorý si spoločnosť neželá zverejniť.

4.3.5 Prepúšťanie zamestnancov

Počas toho ako penzión funguje prepustili iba 10 zamestnancov. V tomto procese dbajú nato, aby zamestnanec aj napriek tomu, že spoločnosť opúšťa neodniesol so sebou aj negatívne reklamu spoločnosti. Prepúšťanie prebieha písomnou formou, ale aj osobným rozlúčením so zamestnávateľom a poďakovaním sa za všetku vykonanú prácu. Pri odchode zamestnanec dostane aj možnosti pre nové pracovné miesto, ktoré je či už prostredníctvom úradu práce, alebo inej inštitúcie. Tento proces pre penzión zabezpečuje externá spoločnosť, ktorú pri prepúšťaní zamestnancov kontaktuje manažér. Zamestnancov spoločnosť prepustila na základe negatívnych recenzií zo strany zákazníkov v penzióne v reštauračnej časti.

4.4 Vybrané procesy externého personálneho marketingu v spoločnosti

Externý marketing v spoločnosti zastrešuje zväčša samotný konateľ penziónu, ktorý nám o týchto procesoch osobne hovoril. V rámci externého marketingu nám ozrejmil získavanie zamestnancov, ich samotný výber a sním spojené aj metódy výberov a budovanie značky spoločnosti St.Petrus Vini.

4.4.1 Získavanie zamestnancov

Dôležitou úlohou pre akúkoľvek spoločnosť je práve získavanie zamestnancov, tak to je aj v spoločnosti St.Petrus Vini. Kladú veľký dôraz pri výbere nakoľko sú pomerne mladou spoločnosťou na trhu a chcú prosperovať práve na základe zamestnancov, ktorí sú kvalifikovaní a plný nápadov a inovácií, ktoré tak mladá spoločnosť potrebuje. Konateľ spoločnosti je pri každom získavaní zamestnancov osobne. Zamestnancov vo väčšine získavajú z externých zdrojov, najmä z Úradu práce sociálnych vecí a rodiny, ale aj z prihlásených uchádzačov z internetových portálov. Z externého zdroja si najčastejšie vyberie spoločnosť nakoľko práve títo uchádzači prinesú nové názory, nové skúsenosti a pohľady na pracovnú pozíciu. Počas pôsobenie spoločnosti sa ešte nestalo aby získali zamestnanca z interného zdroja t.j. priamo zo spoločnosti nakoľko je výber obmedzený.

4.4.2 Výber zamestnancov

Vo výbere zamestnancov funguje spoločnosť spoločne s personalistom, konateľom a s administratívnym zamestnancom spoločnosti. Pri výbere zamestnanca je konateľ pri príprave personalistu nakoľko personalista spoločnosti je ešte o niečo menej skúsený. Príprava je niekedy zdĺhavejšia, ale o to viac precízna. Tento proces je úzko spätý práve s nasledujúcim procesom a to metódami výberu. Výber zamestnancov však obsahuje aj žiaduce podmienky na už voľnú pracovnú pozíciu. Pre tento výber je vždy vyhotovovaná písomná správa. Vo výbere si spoločnosť vyberie vhodných uchádzačov či už na základe praxe alebo vzdelania, vždy je to špecifikované na konkrétnu pracovnú pozíciu. Postupne sa vyžadujú potrebné dokumenty a iné. Stanovia sa termíny výberu a metódy a následne samotné výbery. Na základe týchto spracovaní určujú aj dátumy, čas a miesta pohovor a samozrejme aj zvolené metódy. V poslednej časti sa vedenie rozhodne o prijatí alebo odmietnutí uchádzača.

4.4.3 Metódy výberu zamestnancov v spoločnosti

Konateľ spoločnosti uprednostňuje dva typy metód a nimi sú : výberové pohovory a testy pracovnej spôsobilosti. Na konkrétny dôvod prečo práve tieto dva spôsoby aplikuje, uviedol práve to, že mu pohovor upresní príležitosti a nadväznosť kontaktu so samotným uchádzačom. Výberový pohovor je individuálny podľa pracovnej pozícií, ale vo väčšej miere je to typ panelového pohovoru, kde je on ako konateľ spoločnosti a personalista. Práve oni sú v spoločnosti najefektívnejšie vytvoria subjektívnu objektívny názor na uchádzača. V rámci testov pracovnej spôsobilosti využívajú hlavne inteligenčné testy. Tieto testy smerujú k zisteniu inteligenčnej schopnosti. V testoch získajú pravdivé poznatky o vzdelaní, alebo aj o znalostiach potencionálneho zamestnanca. Konateľ spoločnosti komunikuje priateľsky a snaží sa získať pre spoločnosť zamestnancov, ktorí budú prosperovať na základe svojich skúsenosti a vedomostí. Referencie od iných zamestnávateľov sú pre spoločnosť St.Petrus Vini takmer vo väčšine prípadov nepoužiteľné. Ostatné metódy, ktoré spoločnosť aplikuje nám neboli zverejnené nakoľko stým spoločnosť nesúhlasila.

4.4.4 Budovanie značky spoločnosti

Značka spoločnosti St.Petrus Vini je na juhozápade Slovenska pomerne známa. Táto oblasť však spoločnosti neprináša veľké množstvo zamestnancov ale ani zákazníkov. Práve z tohto dôvodu spoločnosť smeruje značku a jej budovanie do popredných vízií

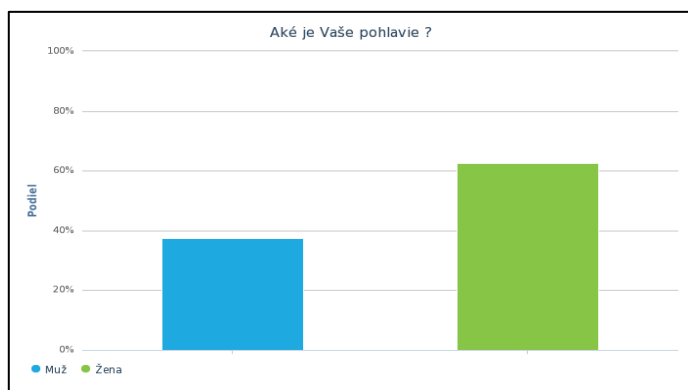
spoločnosti. V rámci partnerského zariadenia Šachtička sa spoločnosť zameriava na propagáciu na strednom Slovensku. Budovanie značky na základe spokojných zamestnancov im priniesla doposiaľ iba kladné postoje. Značky budujú aj pomocou eurofondov. Snaha udržať si postavenie na trhu je spojená aj s aktivitami, ktoré spoločnosť robí a to tým ako zvyšujú image spoločnosti, získali konkurenčnú výhodu, pretože sídli v malebnej vinárskej oblasti. Ich počet uchádzačov o pracovné miesta je každý mesiac vyšší. Podnik usporiada pravidelné stretnutia vinárov, vykonáva verejné stretnutia s vedením a obyvateľmi okresu, podnik poskytuje aktivity pre miestnych záhradkárov, aby svoje produkty predávali v ich objekte, organizuje tematické gastronomické podujatie a iné aktivity ktorými sa zviditeľňuje a buduje meno podniku. V nasledujúcich mesiacoch konateľ spoločnosti plánuje významné spojenie so známou vinárskou oblasťou.

4.5 Výsledky dotazníka

Dotazník na tému : personálny marketing v spoločnosti St. Petrus Vini bol vyplnený zamestnancami spoločnosti St. Petrus Vini.

Dotazník personálny marketing v spoločnosti St. Petrus Vini (príloha č.1) je rozdelený do troch častí. V prvej časti dotazníku sú základné informácie akými sú : pohlavie, vek, pracovná pozícia. V druhej časti je zameranie dotazníku smerované na interný personálny marketing spoločnosti. V tretej poslednej časti je dotazník zameraný na externý personálny marketing a na možnosti návrhov pre inovatívnosť a zlepšenie spoločnosti.

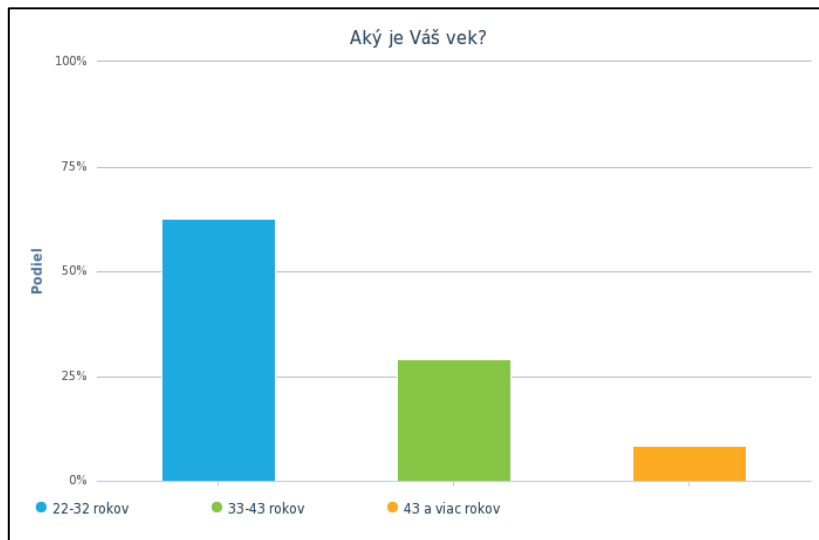
V prvej otázke sme zisťovali pohlavie zamestnancov spoločnosti. Z dvadsiatich štyroch zamestnancov bolo 63% žien a 37% mužov.



Graf1Pohlavie

Zdroj: vlastné spracovanie

Druhú otázku sme zamerali na vekové rozhraničenie zamestnancov. 63% zamestnancov je v základnom rozhraní t.j. od 22 do 32 rokov. 29% zamestnancov je vo veku 33 až 43 rokov. V poslednej kategórii je 8% zamestnancov, ktorí sú vo veku 43 rokov a viac.



Graf 2 Vek

Zdroj: vlastné spracovanie

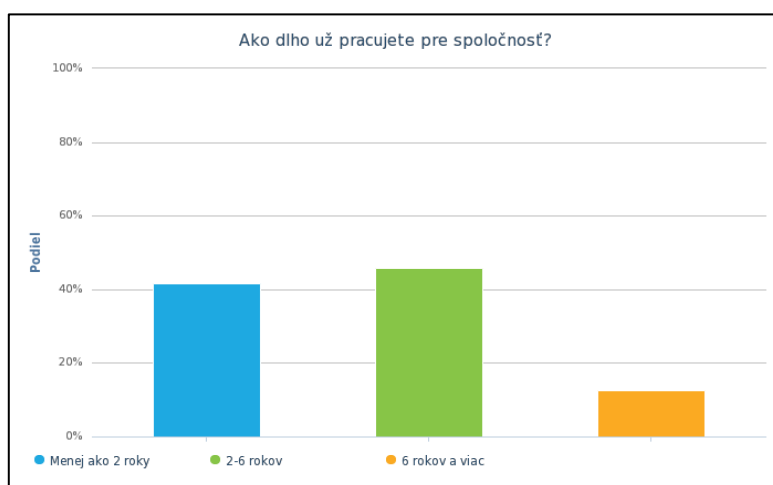
V tretej otázke sme zistili na akej pracovnej pozícii pracujú zamestnanci. Ako môžeme vidieť v nasledujúcej tabuľke sú pracovné pozície v penzióne a počet zamestnancov, ktorí na pracovnej pozícii pracujú. Najväčšie množstvo zamestnancov pracuje na pracovnej pozícii so zameraním na administratívu a v takom istom množstve t.j. traja zamestnanci pracujú na pracovnej pozícii recruiter a traja brigádnici pre penzión. Po dvoch zamestnanci pracujú na pozíciách , manažér, prevádzkar, čašník, finančný analytik a mzdový pracovník. Ostatný zamestnanci pracujú samostatne na uvedených pracovných pozíciách.

Tabuľka 3 Prehľad pracovných pozícií

Pracovná pozícia	Počet zamestnancov na pracovnej pozícii
Manažér	2
Projektový manažér	1
Prevádzkar / prevádzkarka	2
Administratívny pracovník	3
Sekretárka	1
Čašník	2
Recepčná	1
Recruiter	3
Finančný asistent	2
Mzdový pracovník	2
Brigádnici	3
Správca sociálnych sietí	1
Správca penziónu	1

Zdroj: vlastné spracovanie

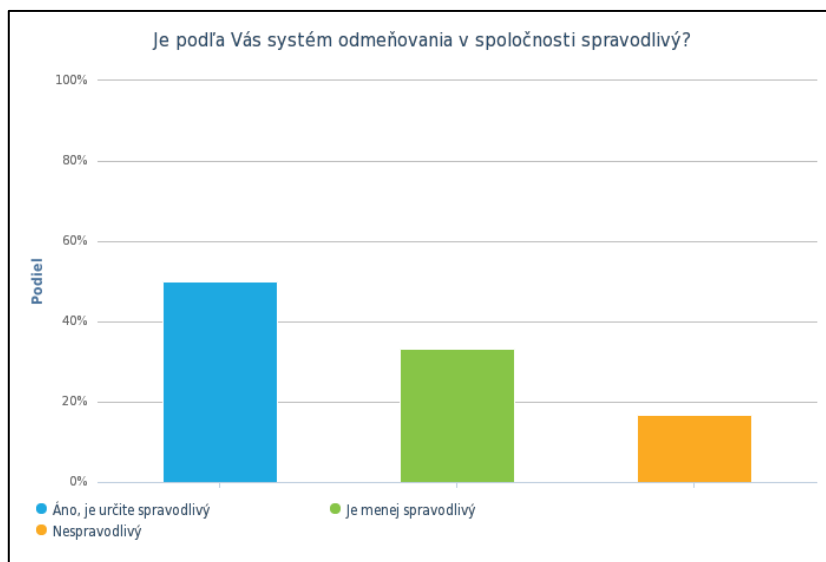
Vo štvrtej otázke sme sa zamerali na to, ako dlho už zamestnanec pracuje pre spoločnosť St.Petrus Vini. 46% respondentov pracuje pre spoločnosť v rozpätí dvoch až šiestich rokov, 42% zamestnancov je v spoločnosti zamestnaných menej ako dva roky a 12% zamestnancov pracuje v spoločnosti tri a viac rokov.



Graf 3 Počet odpracovaných rokov v spoločnosti

Zdroj: vlastné spracovanie

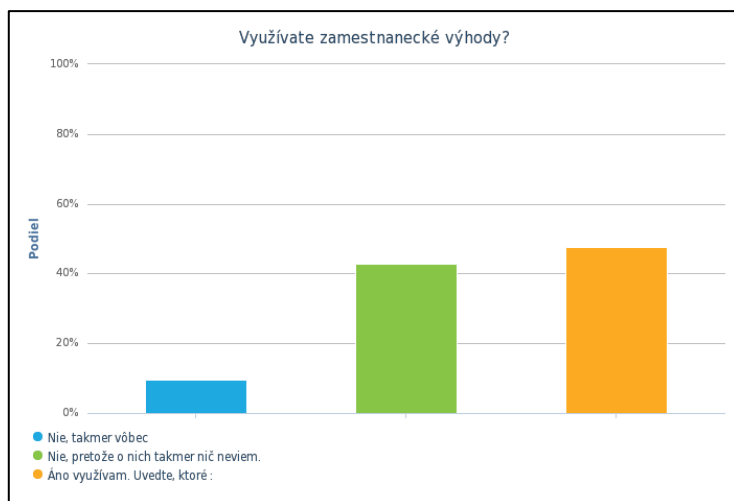
Piata otázka v dotazníku zistila či je systém odmeňovania v spoločnosti podľa zamestnancov spravodlivý. 50% respondentov odpovedalo, že systém je spravodlivý. Podľa 33% zamestnancov je systém odmeňovania menej spravodlivý a v poslednej rade uviedlo 18% zamestnancov, že systém je nespravodlivý.



Graf 4 Spravodlivosť v odmeňovaní

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázka s poradovým číslom šesť sa zameriava na zamestnanecké výhody a ich využívanie. 48% zamestnancov využíva zamestnanecké výhody, medzi ktoré zaradili: zľavy na ubytovanie na firemnej chate, zamestnanecké zľavy na ubytovanie v partnerskom zariadení – Hotel Šachtíčka. 43% zamestnancov uviedlo, že zamestnanecké výhody nevyužíva, pretože o nich nevedia a 9% respondentov uviedlo, že zamestnanecké výhody nevyužíva vôbec.



Graf 5 Zamestnanecké výhody

Zdroj: vlastné spracovanie

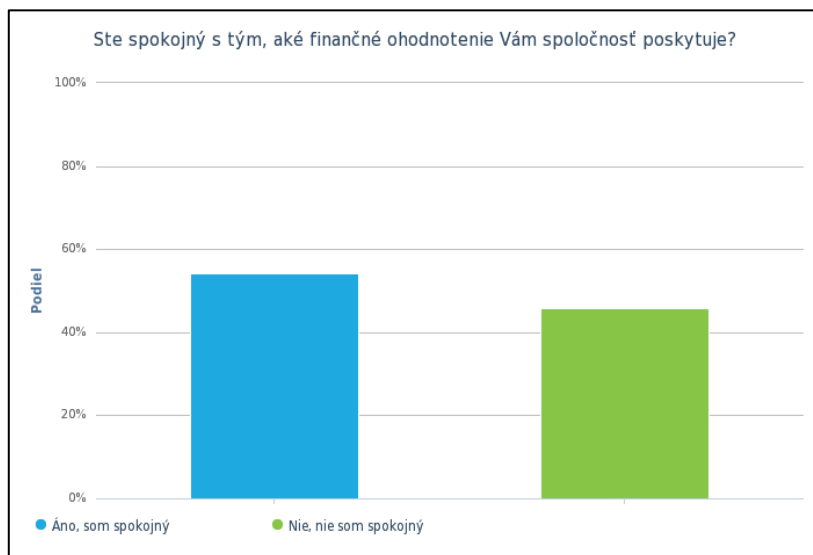
Otázka číslo sedemzistili, aké pracovné benefity by zamestnanci uvítali. Výsledky tejto otázky sme zoradili do tabuľky. Tabuľka je rozdelená do dvoch stĺpcov kde je uvedený najčastejší pracovný benefit a počet zamestnancov, ktorí by ho uvítali. Výsledné benefity boli najčastejšie uvádzané. Benefity, ktoré respondenti uviedli medzi popredie patrili 13.plat, možnosť využitia súkromného zdravotného zariadenia a Multisport kartu, ktorú by využili aj počas voľných dní.

Tabuľka 4 Pracovné benefity

Pracovný benefit	Počet zamestnancov
13.plat	6
Multisport karta	4
Jazykové kurzy	3
Home Office	3
Súkromné zdravotné zariadenie pre zamestnancov	6
Narodeninové voľno	2

Zdroj: vlastné spracovanie

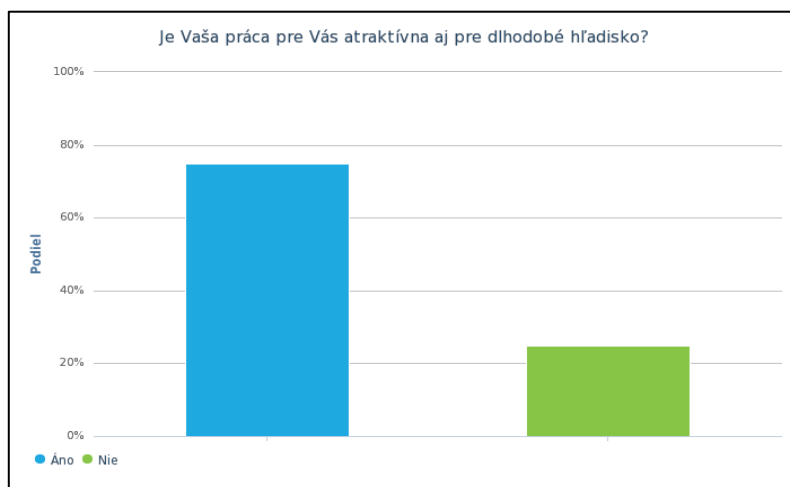
Ôsma otázka skúmala spokojnosť s finančným ohodnotením, ktoré im spoločnosť poskytuje. V tejto otázke sme zistili, že 54% zamestnancov je spokojných a zvyšných 46% nie je spokojných z finančným ohodnotením. V tejto otázke je vidieť, že v tomto smerovaní je spoločnosť menej atraktívna.



Graf 6 Finančné ohodnotenie

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázka s číslom deväť je zameraná na atraktívnosť z dlhodobého hľadiska. V tejto otázke sme zistili, že pracovné miesto v spoločnosti je atraktívne pre 75% respondentov zamestnancov. Nespokojní z atraktívnosťou z dlhodobého hľadiska je 25% zamestnancov. Toto smerovanie otázky ukazuje aj na samotnú predstavu o tom či zamestnanci plánujú zostať na pracovnej pozícii v penzióne St.Petrus Vini.



Graf 7 Atraktívnosť pracovnej pozície

Zdroj: vlastné spracovanie

Desiata otázka smerovala k zisteniu aké má spoločnosť možnosti kariérne rásť pre zamestnancov. Zamestnanci na svojich pozíciách uviedli nasledovné možnosti, ktoré sme uviedli v tabuľke. Nakoľko sa jedná o penzión a teda o agroturistický objekt pre kariérny rast nie je veľa možností.

Tabuľka 5 Možnosti kariérneho rastu

Možnosti	Počet zamestnancov
Možnosť povýšenia na manažérsku pozíciu	2
Širšia možnosť v rámci rotovania vo finančnom oddelení	6
Možnosť povýšenia na spolumajiteľa	2
Možnosť povýšenia na hlavného prevádzkara	4
Na danej pracovnej pozícii už nie je možnosť kariérne rásť	10

Zdroj: vlastné spracovanie

V ďalšej otázke číslo jedenásť sme zisťovali či zamestnanci v najbližšej dobe očakávajú konkrétne povýšenie na pracovnej pozícii a ak áno tak na aké pracovné miesto budú povýšení. V tejto otázke respondenti mohli uviesť aj možnosť, že na ich pozícii nie je momentálne možnosť pre povýšenie. Práve táto otázka nám bližšie upresnila aj predchádzajúcu otázku, ktorá nám zamestnancov usmernila na hlbšiu odpoveď. V tabuľke sú uvedení zamestnanci na pracovných pozíciách a ich aktuálna možnosť pre pracovné povýšenie.

Tabuľka 6 Možnosť povýšenie na pracovnej pozícii

Pracovná pozícia	Možnosť povýšenia na konkrétnu pozíciu
Manažér	Hlavný manažér
Projektový manažér	Neočakáva povýšenie
Prevádzkar / prevádzkarka	Hlavný prevádzkar
Administratívny pracovník	Povýšenie na personalistu
Sekretárka	Neočakáva povýšenie
Čašník	Prevádzkar reštaurácie
Recepčná	Neočakáva povýšenie
Recruiter	Neočakáva povýšenie
Finančný asistent	Neočakáva povýšenie
Mzdový pracovník	Neočakáva povýšenie
Brigádnici	Povýšenie na zamestnanca
Správca sociálnych sietí	Neočakáva povýšenie
Správca penziónu	Neočakáva povýšenie

Zdroj: vlastné spracovanie

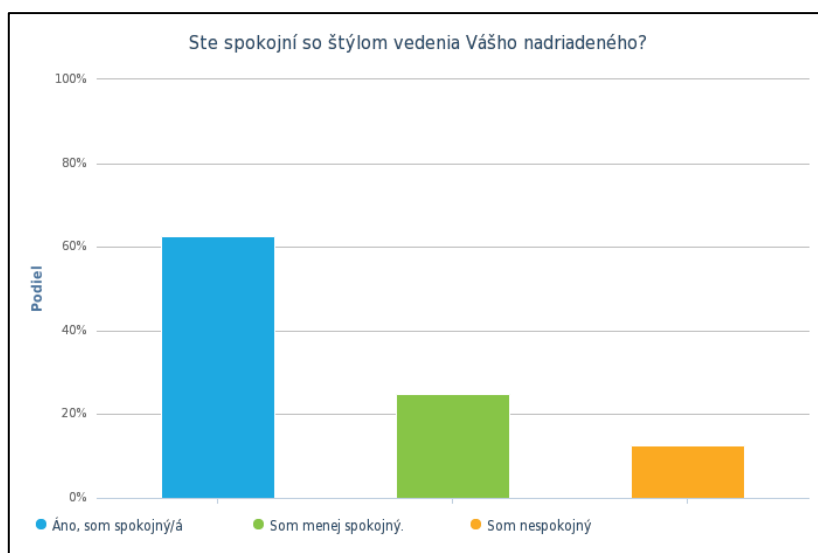
Dvanásta otázka zisťovala formu akou sú zamestnanci spoločnosť St.Petrus Vini informovaní o zmenách, alebo novinkách, ktoré sa v spoločnosti uskutočňujú. Možnosti, ktoré uviedli boli iba tri a to: na základne emailovej korešpondencie zo strany vedenie, na základe osobných rozhovor, alebo po tretie na porade, ktorá sa koná raz mesačne. Tieto možnosti sú primerané nakoľko penzión nezamestnáva väčšie množstvo zamestnancov. Predpokladali sme, že najčastejšou možnosťou bude práve forma emailu a tentopredpoklad je možné vidieť aj v tabuľke. Ďalších sedem respondentov uviedlo, že sú informovaní osobne zo strany nadriadeného, ostatní práve na poradách.

Tabuľka 7 Informovanosť o zmenách

Forma získania informácií	Počet zamestnancov
Formou e-mailov	12
Osobne	7
Na poradách	5

Zdroj: vlastné spracovanie

Trinásta otázka v dotazníku zisťovala spokojnosť zamestnancov s nadriadeným a zároveň so štýlom vedenia. Predpokladali sme spokojnosť zo strany zamestnancov, čo sa nám aj utvrdilo v odpovediach, kde je 62,5% zamestnancov spokojných. Ďalších 25% je menej spokojných. Zo zvyškom t.j. 12,5% respondenti uviedli, že sú nespokojní so štýlom vedenia.

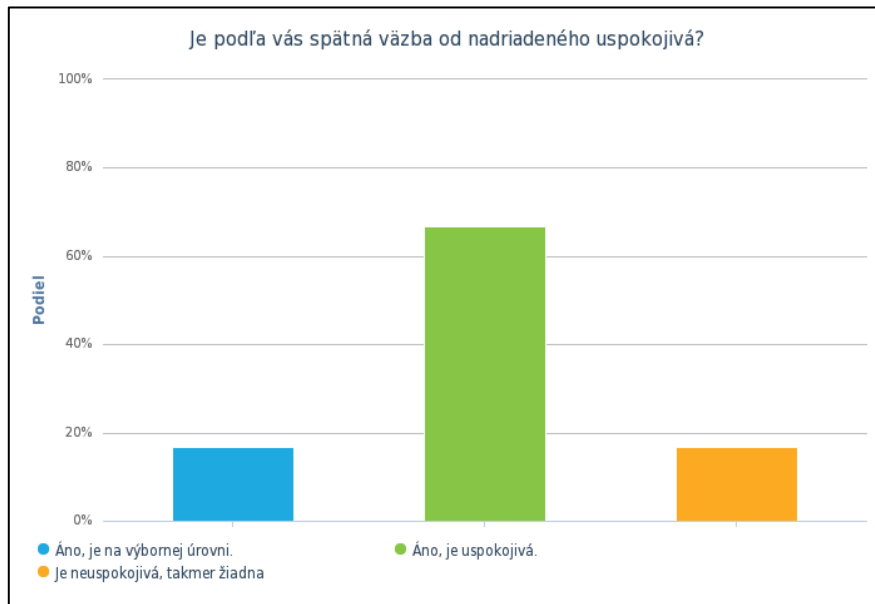


Graf 8 Spokojnosť so štýlom vedenia

Zdroj: vlastné spracovanie

V štrnástej otázke sme sa respondentov pýtali na spokojnosť zo spätnou väzbou, ktorú im zamestnávateľ poskytuje. Predpokladali sme zvýšenú spokojnosť, čo sa nám aj v grafe zobrazilo podľa našich predstáv. 67% zamestnancov je priemerne spokojných so spätnou väzbou a to sme aj očakávali. Na výbornej úrovni je len pre 17% zamestnancov a nimi sú iba projektový manažér, manažér, personalista a prevádzkar. K nespokojným zamestnancom ktorých je 16% patrili recepčná, čašník, recruiter a brigádnik. Spomínaní

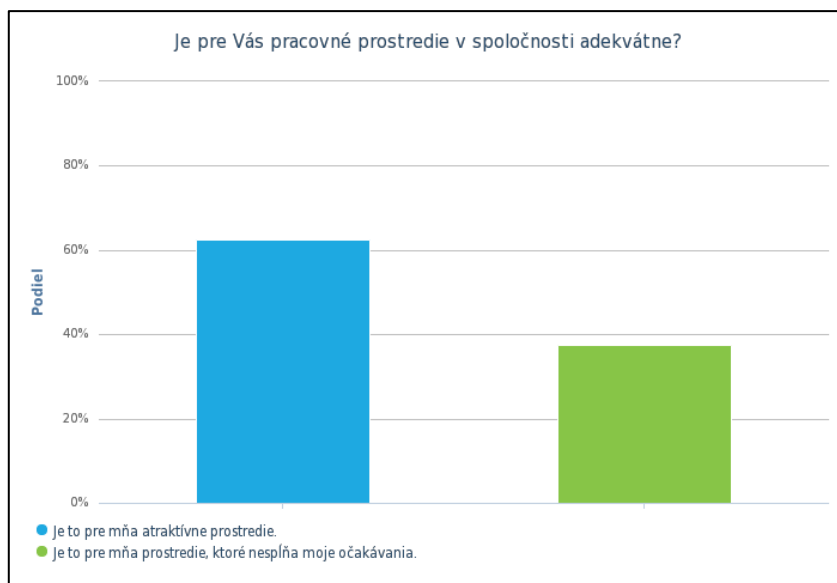
zamestnanci nás neprekvapili negatívnou odpoveďou nakoľko oni už aj na základe rozhovoru boli so spätnou väzbou nespokojní a táto otázka to iba potvrdila.



Graf 9 Spätná väzba od nadriadených

Zdroj: vlastné spracovanie

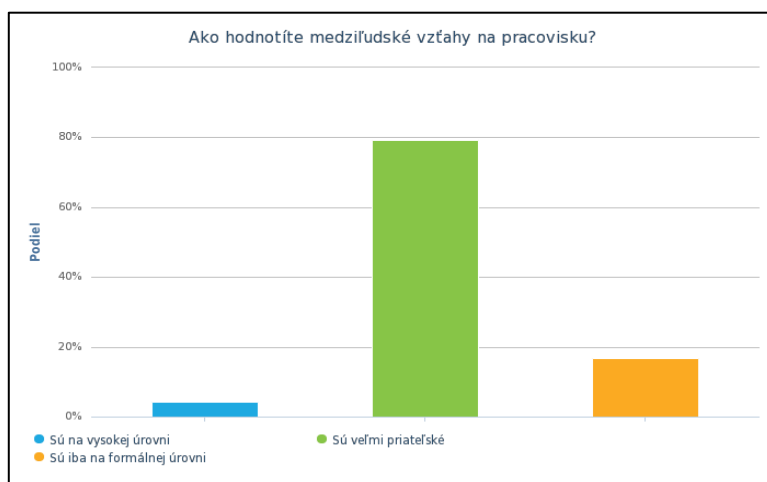
Pätnástou otázkou sme chceli zistiť či je pracovné prostredie v spoločnosti St.Petrus Vini pre zamestnancov adekvátne. Podľa našich predstáv a očakávaní zamestnanci uviedli presne to, čo sme si aj mysleli, keďže spoločnosť je známa svojim priateľským pracovným prostredím. Na základe aj týchto recenzií je možné v grafe vidieť 63% spokojnosť s pracovným prostredím, keďže pätnásť respondentov odpovedalo kladne. Zvyšní počet t.j 37% respondentov odpovedal záporne aj na základe menších osobnostných konfliktov medzi zamestnancami.



Graf 10 Adekvátnosť pracovného prostredia

Zdroj: vlastné spracovanie

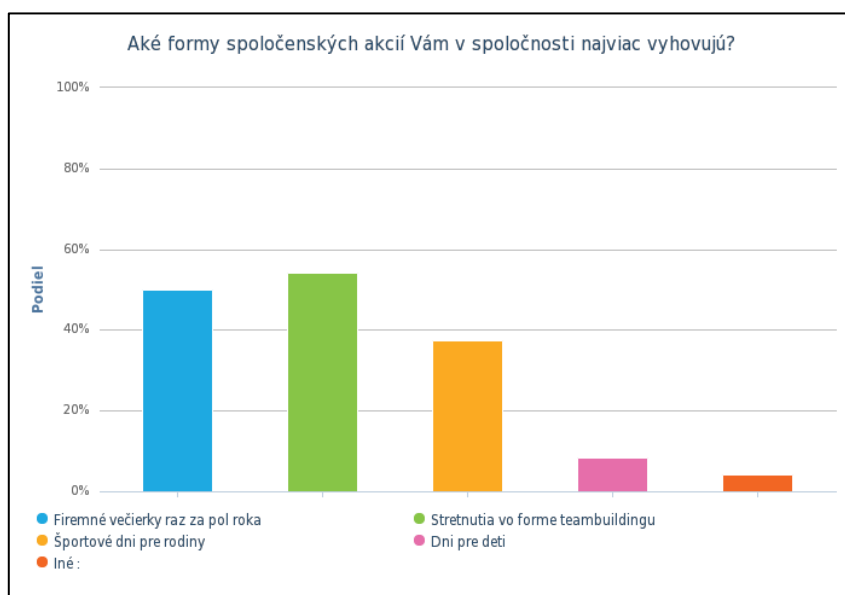
V šiestnástej otázke sme predpokladali, že respondenti odpovedia na otázku presne tak ako odpovedali. V tejto otázke sme zisťovali ako hodnotia medziľudské vzťahy na pracovisku v spoločnosti St.Petrus Vini. Keďže spoločnosť založili aj spolu s priateľmi je pochopiteľné, že v celom objekte vládne priateľská nálada a že je 80% respondentov spokojných. Z formálneho hľadiska spoločnosť vnímajú zatiaľ 17% respondentov nakoľko v penzióne pracujú krátko. Iba 3% respondentov vníma spoločnosť resp. medziľudské vzťahy na vysokej úrovni.



Graf 11 Hodnotenie medziľudských vzťahov

Zdroj: vlastné spracovanie

V sedemnásťtej otázke sme sa respondentov pýtali na spoločenské akcie. Chceli sme zistiť, aké formy týchto akcií im vyhovujú najviac z pomedzi vybraných akcií. Nebolo prekvapujúce, že práve teambuildingové akcie vyhovujú 54% respondentom. V ďalšom hľadisku 50% respondentov preferovalo firemné večierky, ktoré spoločnosť organizuje raz polročne. Športové aktivity patrili do tretej najčastejšej odpovede, ktorú 37% respondentov uviedlo. Možnosť odpovede : „Dni predeti“ skončili na predposlednom mieste, keďže túto možnosť uviedlo 8% respondentov. V poslednej kategórii, ktorou bola možnosť navrhnúť iné spoločenské akcie odpovedalo 4% odpoveďou, že mu najviac vyhovuje deň zdravia v spoločnosti.

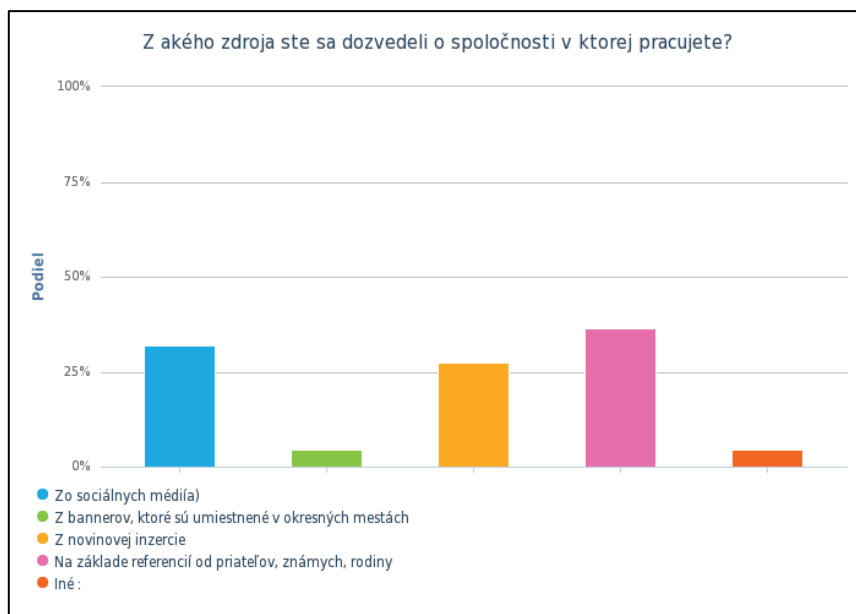


Graf 12 Formy spoločenských akcií

Zdroj: vlastné spracovanie

Osemnásťta otázka sa venovala zdrojom z akých sa zamestnanci dozvedeli o spoločnosti. Na grafe trinásť môžeme vidieť, že 37% respondentov uviedlo ako najväčší zdroj z ktorého sa o spoločnosti dozvedeli práve recenzie od priateľov, rodiny a známych. Druhová najčastejšou možnosťou t.j. 32% bolo získanie informácií o spoločnosti zo sociálnych médií, čo sme aj predpokladali, keďže spoločnosť dbá na spravovanie sociálnych sietí a pod. Tretím najčastejším zdrojom, ktorý tvoril 27% boli noviny a následné inzercie a reklamy spoločnosti. 3% respondent uviedlo, že sa o spoločnosti dozvedeli z bannerov, ktoré pred rokom spoločnosť umiestňovala v okresných mestách.

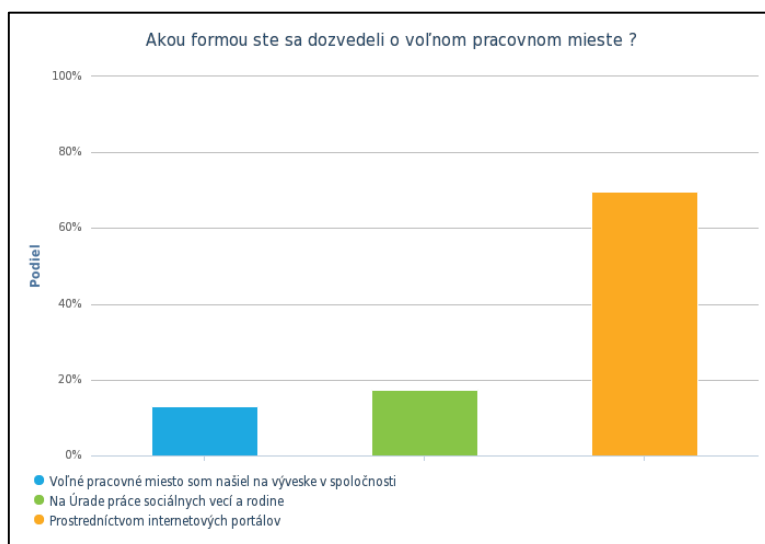
V poslednom rade uviedol zamestnanec t.j. 2%, že sa o spoločnosti dozvedel na základe osobných referencií od bývalých zamestnancov.



Graf 13 Zdroje na akých je spoločnosť známa

Zdroj: vlastné spracovanie

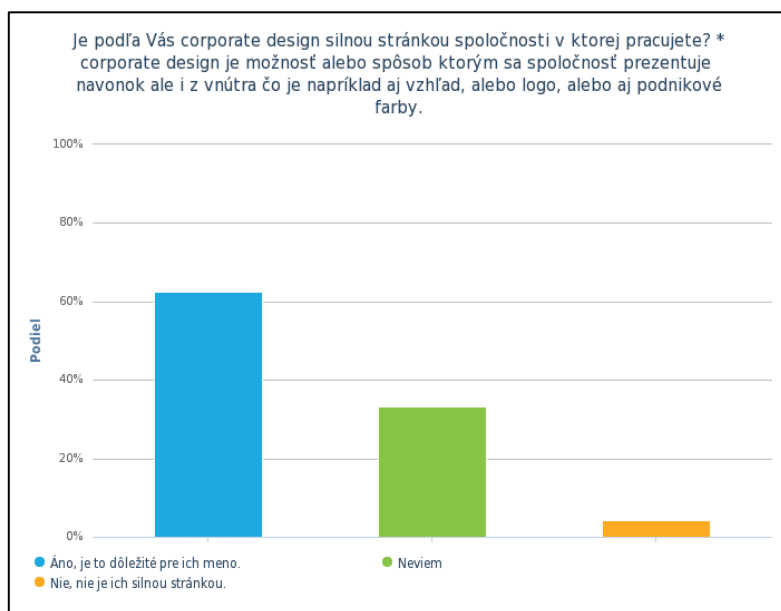
V otázke devätnásť sme sa zamerali už na pracovné miesta. Nebolo prekvapením, že práve 70% respondentov sa o voľnom pracovnom mieste dozvedeli z internetových portálov. Iba 16% respondenti uviedlo, že sa o voľnom pracovnom mieste dozvedeli z Úradu práce sociálnych vecí a rodiny.



Graf 14 Formy akými sa dozvedeli o pracovnom mieste

Zdroj: vlastné spracovanie

Dvadsať otázka sa zamerala na corporate design. Zistili sme či je podľa respondentov práve spomínaný design silnou stránkou spoločnosti. Až 63% z nich odpovedalo, že je veľmi dôležitý pre meno penziónu. 38% z nich nevedelo odpovedať na otázku a iba 4% z nich uviedlo, že podľa neho nie je ich silnou stránkou.



Graf 15 Corporate design

Zdroj: vlastné spracovanie

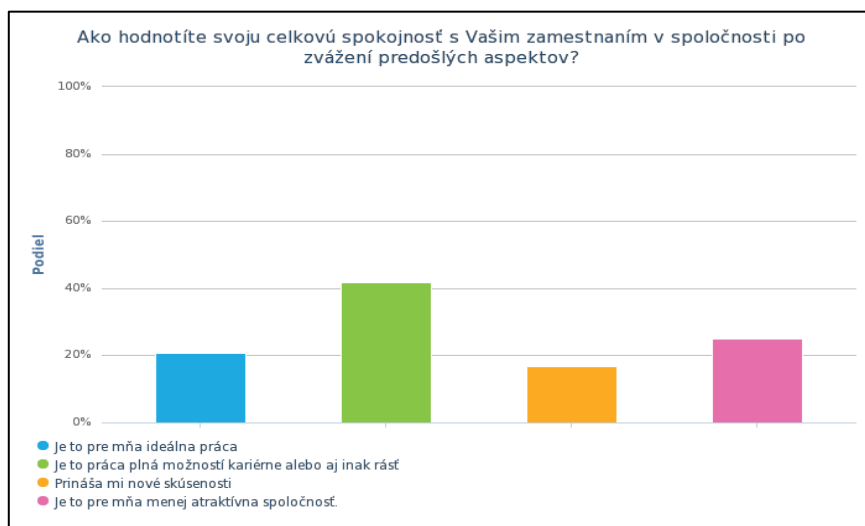
V nasledujúcej dvadsiatej prvej otázke sme sa zamerali na zistenie ako vnímajú respondenti prezentovanie penziónu na externom trhu. Odpovedať mohli ľubovoľne keďže otázka bola otvoreného charakteru. V tabuľke môžeme vidieť že desať respondentov odpovedalo jednoslovne a to tým, že vnímajú spoločnosť na externom trhu dobre. V ďalšom rade bolo šesť odpovedí, kde uviedli vysokú úroveň prezentovania, čo aj samotných majiteľov milo potešilo, keďže ich najnovšie ciele smerujú práve na pôsobenie na externom trhu. Priemernú prezentáciu penziónu vnímajú traja respondenti a ďalší traja uviedli úroveň na profesionálnej úrovni. Poslední dvaja uviedli ako odpoveď menej uspokojivé hodnotenie a ním bolo, že spoločnosť a jej prezentovanie vnímajú zle. Avšak ak sme chceli bližšie charakterizovanie práve tejto negatívnej odpovede nevedeli ju presne charakterizovať.

Tabuľka 7 Prezentovanie spoločnosti

Príklady vnímania spoločnosti na externom trhu práce	Počet zamestnancov
Prezentovanie je dobré	10
Prezentovanie na vysokej úrovni	6
Prezentovanie je priemerné	3
Prezentovanie je na profesionálnej úrovni	3
Prezentovanie je zlé	2

Zdroj: vlastné spracovanie

Medzi otázky, ktoré patrili na záver patrí aj otázka s číslom dvadsať dva v ktorej sme zistili či sú zamestnanci na základe predošlých aspektov a otázok spokojní so zamestnaním. Medzi možnosti, ktoré sme predpokladali, že budú zamestnanci uvádzať sme uviedli nasledovné. K najčastejšej odpovedi t.j. k 42% patrila odpoveď že ich zamestnanie im prináša možnosti kariérne rásť. 25% zamestnancov uviedlo menej predpokladanú odpoveď, že je to pre nich menej atraktívna spoločnosť. 21% z respondentov uviedli, že to je pre nich ideálna práca. Pre 16% respondentov prináša práca nové skúsenosti.



Graf 16 Spokojnosť so zamestnaním

Zdroj: vlastné spracovanie

V predposlednej otázke sme sa zamerali na možnosť uviesť návrhy na zlepšenie a inovatívnosť v penzióne z pohľadu zamestnancov. Návrhy, sme uviedli v tabuľke, ktorú sme spracovali na základe odpovedí a na základe počtu opakujúcich sa odpovedí. Zamestnanci sa na viacerých návrhoch zhodli a smerovali podobným zameraním.

Najviac respondentov uviedlo, že by uvítali viac akcií a podujatí pre rodiny s deťmi, k ďalším návrhom, ktoré boli pre respondentov atraktívne bolo školenia na rozvoj softskills.

Traja zamestnanci by uvítali viac možností zamestnať čerstvých absolventov vysokých škôl, ktorí nemajú množstvo skúseností. Ďalšie atraktívne možnosti pre návrhy uviedli aj vyššie zameranie na zamestnancov. Jeden respondent by privítal aj otvorenie ďalšieho penziónu v strednom Slovensku. Iba jeden zamestnanec nechcel žiadne zmeny alebo novinky.

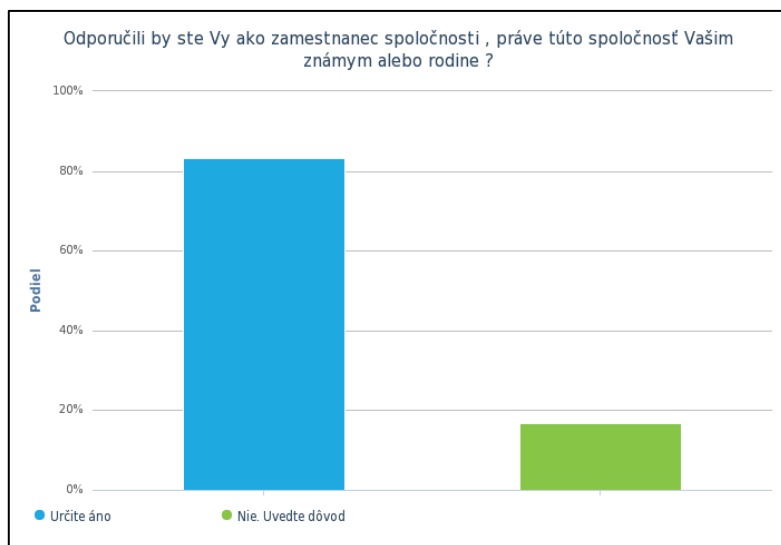
Tabuľka 8 Návrhy pre zlepšenia

Návrhy	Zamestnanci, ktorí by ich uvítali
Zvýšiť aktivity pre rodiny s deťmi	7
Vytvoriť školenia na rozvoj softskills	4
Prijať viac absolventov vysokých škôl	3
Možnosť viac rotovania v tímoch	3
Viac sa sústrediť na zamestnancov	3
Zatraktívniť vedenie	2
Otvorenie penziónu v strede Slovenska	1
Žiadne	1

Zdroj: vlastné spracovanie

V poslednej otázke nášho dotazníku sme chceli vedieť, či by respondenti odporučili práve penzión St.Petrus Vini svojej rodine, priateľom, alebo známym. Na základe predošlých zväčša kladných odpovedí sme predpokladali presne vyšší počet odporúčaní na spoločnosť, čo nám dokázal aj graf 17. V tomto grafe vidíme 84% kladnú odpoveď a spokojnosť. Iba 16% zamestnanci by spoločnosť neodporučili. Pri pod otázke, kde mali

uviesť dôvod uviedli: nedôveru voči zamestnávateľovi, nízke platové ohodnotenie, keďže sú v brigádnickom pomere a dvaja respondenti konkrétny dôvod neuviedli.



Graf 17 Odporúčanie spoločnosti

Zdroj: vlastné spracovanie

4.6 Postavenie spoločnosti St.Petrus Vini v externom prostredí

Pri samotnom splnení čiastkového cieľa ktorý sme si stanovili t.j. identifikovanie postavenia spoločnosti v externom prostredí sme toto pôsobenie prekonzultovali s manažérom spoločnosti St.Petrus Vini.

Na externom prostredí je spoločnosť známa aj vďaka svojej značke, ale aj vďaka svojim zamestnancom. Penzión si počas pomerne krátkej doby udržiava široké množstvo partnerov, ktorí sú domáci, alebo zahraniční na základe eurofondov pomocou ktorých bola spoločnosť založená. Dlhodobá spolupráca s partnerským zariadením Šachtíčka, ale aj spolupráca so spoločnosťou Miss Orchestra priniesla dlhodobé pozitívne postavenie penziónu St.Petrus Vini v externom prostredí.

Pre zistenie informácií o postavení spoločnosti v externom prostredí sme si vybrali metódu štruktúrovaného rozhovoru. Tento výber sme zdôvodnili práve tým, že metódou rozhovoru sa najlepšie dozvieme potrebné informácie a vieme zistiť aj relevantnosť faktov o externom prostredí na trhu.

Rozhovor, ktorý mal štruktúrovaný charakter bol zložený z otázok:

- 1) Aké je podľa Vás aktuálne postavenie spoločnosti St.Petrus Vini v externom prostredí ?
- 2) Ktoré metódy využívate pri analyzovaní postavenia na trh? Sú podľa Vás adekvátne?
- 3) Je z informačného hľadiska spoločnosť zabezpečená? Z akých zdrojov získavate potrebné a zároveň aktuálne informácie o postavení spoločnosti?

Tieto otázky bolo formulované spoločne s manažérom spoločnosti, práve preto, aby boli relevantné a aby poskytli správne množstvo informácií. Manažér spoločnosti disponuje s týmito informáciami nakoľko v najbližšej dobe bude spolumajiteľom penziónu St.Petrus Vini.

V otázke, ktorú sme riešili ako prvú sme sa zamerali na postavenie spoločnosti z pohľadu manažéra. Spoločnosti sa na externom prostredí darí aj napriek vznikajúcej konkurencii, avšak jeho výhodou je práve lokalita, kde konkurencia nie je až na takej vysokej úrovni. Darí sa jej dlhodobejšie udržať postavenie na regionálnom trhu. Postavenie si udržiava aj prostredníctvom podujatí, ktoré organizuje a v tomto kraji sú zriedkavé ako napríklad módne prehliadky, degustácie vín, alebo gastronomické podujatia. Konkurencieschopnosť tohto agroturistického objektu je na priemernej úrovni.

V druhej otázke sme smerovali k zisteniu metód, ktoré pri analýze využívajú. Metóda, ktorá sa najviac ujala je analyticko – komparatívna. V tejto pomerne známej metóde využijú aj prvky swot analýzy. V procese porovnávajú slabé ale aj silné stránky spoločností. Analyzujú v rámci tejto metódy aj faktory, ktoré by mohli kritickejším spôsobom ovplyvniť konkurencieschopnosť penziónu. Vytvárajú rôzne hypotézy na sformulovanie analýz. K internej metóde, ktorú uviedli a s pravidla ju využívajú najčastejšie patrila porovnávacia miera zdrojov spoločnosti. K týmto zdrojom zaradili organizačné, hmotné a technologické aspekty. Ako sme predpokladali spomínané metódy sú pre penzión vhodné a primerane aj adekvátne, nakoľko iné metódy neboli manažérom zverejnené.

Tretou otázkou sme zisťovali informovanosť spoločnosti. Dostupnosť informácií je podmienená najmä internými podkladmi. Tieto informácie sú z interného systému, ktoré si pochopiteľne spoločnosť viacej zabezpečuje, avšak obsahujú aj finančné informácie a vnútropodnikové, ktoré si St.Petrus Vini nezverejní. Všetky tieto informácie pokladá

manažér, ale aj konateľ za interné a svojim spôsobom súkromné. Aj napriek tomu, že finančné závierky sú verejne dostupné. Informácie, ktoré potrebujú pre zistenie aj konkurenčných spoločností získavajú z internetových zdrojov, rôznych štatistík, analýz, ktoré sú dostupné. K tejto činnosti si spoločnosť zabezpečuje aj poznatky od súkromnej spoločnosti, ktorá je na tento druh informácií špecializovaná.

Rozhovor na tému postavenia penziónu v externom prostredí bol pomerne menej informatívny ale, tieto informácie sme zhromaždili aj napriek tomu. Mal pre nás viacero medzier a možností pre poskytnutie návrhov a nových poznatkov. Tieto informácie sme zhromaždili aj napriek menšiemu množstvu.

5 Diskusia

Na základe realizovania dotazníkového prieskumu v spoločnosti St.Petrus Vini, sme zaznamenali, že sú potrebné zmeny a zlepšenia v internom, ale aj externom personálnom marketingu spoločnosti. Za pomoci teoretickej a praktickej časti diplomovej práce sme vypracovali návrhy na zlepšenie a zefektívnenie týchto činností v spoločnosti.

Interný personálny marketing spoločností je jedným z najpodstatnejších smerovaní, keďže sa zameriava na súčasných zamestnancov. Sú kľúčovou časťou spoločnosti St. Petrus Vini a preto je potrebné zdokonaľovať aj činnosti, ktoré vykonávajú a aj procesy.

Poznatky, ktoré sme sa na základe spracovania dotazníka dozvedeli poukazovali na interné personálne činnosti, ktoré je podľa nášho návrhu potrebné doplniť a z časti pozmeniť.

Zo zameraním na zamestnanecké výhody vzniklo viacero otvorených možností pre využitie spomínaných výhod. Nakoľko viacero zamestnancov, nevedelo o možnostiach využiť určité výhody, navrhovali sme pravidelný informačný leták, ktorý by bol vyvesený na nástenke. Informoval by zamestnancov o aktuálnych zamestnaneckých výhodách, ale aj iných ako sú pravidelne zvyknutí. Počas troch mesiacov odporúčame obmeniť výhody, nakoľko má spoločnosť k dispozícii viacero návrhov na spolupráce.

V rámci užšieho prepojenia sa aj na benefity, ktoré zamestnanci v spoločnosti chcú využívať patrí aj zdravotná starostlivosť v súkromnom zdravotnom zariadení. Na základe požiadavok sme navrhovali konkrétnu súkromnú zdravotnú kliniku ktorá sa nachádza v Nitre a poskytla by spoločnosti St.Petrus 5% zľavu pre zamestnancov. Navrhovaná možnosť spolupráce sa konateľovi zapáčila a tento návrh je už v procese realizácie.

Možnosti kariérneho rastu sú podľa nášho názoru opodstatnené nakoľko je spoločnosť menšia a konkrétny zamestnanec nemá primeraný priestor kariérne rásť až toľko, no napriek tomuto faktu sme navrhli aby spoločnosť využila možnosť vyššieho rotovania zamestnancov v tímoch. Navrhovali sme aj lacnejšiu verziu keďže zaškolenie na iné pracovné miesto je nákladne pre spoločnosť. Vytvorili sme priestor pre zamestnancov aby sa rotovania zúčastnili a sami tak rozhodli či by im táto alternatíva postačovala.

Podľa nášho názoru je potrebné vytvoriť osobnejší kontakt pri informovaní zamestnancov o novinkách a zmenách, ktoré spoločnosť plánuje vykonať. Tieto postupy sú v spoločnosti zaužívané skôr individuálne. Navrhovali by sme zaviesť niečo čo je založené

na forme spoločných stretnutí zamestnancov. Tieto stretnutia by sa uskutočňovali mimo spoločnosti, boli by menej formálne a na základe prezentácie a rozhovoru by zamestnanci boli informovaní. Spoločnosť by využila metódy pre rozvoj osobností a pozorovacie metódy. Tento prístup by podľa nášho názoru priniesol vyššiu informovanosť o zmenách.

Na základe výsledkov nášho prieskumu je potrebné si všimnúť a navrhnúť riešenie pre zmodernizovanie prístupu vedenia spoločnosti k celkovej spokojnosti zamestnancov s nadriadenými. Tento proces je samozrejme zdĺhavejší a pri každom zamestnancovi čiastočne individuálny. Ale aj napriek tomu sme spoločnosti navrhli pomerne lacný spôsob zistiť aj anonymne spokojnosť zamestnancov a to prostredníctvom dotazníka, ktorý by bol v online verzii. Bol by vytvorený pre zamestnancov a sprístupnený dva krát ročne. Na základe výsledkov by sme navrhli možnosti pre zlepšenie spätnej väzby a spracovania informácií.

Z interného personálneho marketingu sme spoločnosti navrhli aj jedno z efektívnejších riešení pri formovaní medziľudských vzťahov. Aj napriek kladným výsledkom v dotazníku sme si v spoločnosti nemohli nevšimnúť napäté medziľudské vzťahy. Tento problém je nový a preto je podľa nás potrebné ho vyriešiť čím skôr a efektívne. Navrhovali sme spoločnosti zorganizovať teambuildingové akcie, ktoré sa budú konať v objekte kde spoločnosť sídli.

Sú tam navrhované možnosti pre :

1. Firemné dni v prírode
2. Rekreačná jazda na koni
3. Športové stretnutie
4. Dni s animátormi pre deti

Tieto možnosti sú finančne náročnejšie, ale nakoľko celý objekt je pod záštitou eurofondov je stále možnosť čerpania viacerých výhod, ktoré by čiastočne tieto akcie pokryli.

Spoločnosť St.Petrus Vini sme pozorovali aj z externého hľadiska resp. so smerovania spoločnosti v externom prostredí. Toto zameranie a propagáciu na externom prostredí má spoločnosť vybudovanú pomerne krátko, ale predsa úspešne. V tomto procese sme návrhy zamerali na zvýšenie atraktivity spoločnosti pre potencionálnych uchádzačov.

Procesy, ktoré sme navrhovali pre atraktivnosť spoločnosti sú nasledovné :

- Zvýšiť aktivitu na sociálnych sieťach,
- Zamerať propagáciu oblasti, kde spoločnosť pôsobí,
- Vytvoriť workshopy,
- Vytvoriť dni otvorených dverí,
- Sprístupniť pracovnú pozíciu pre absolventov vysokých škôl.

Tieto procesy nie sú až tak finančne náročné a na základe rozhovoru s manažérom je možné, ich postupne aj zaviesť do užívania nakoľko spoločnosť plánuje využiť ďalšiu časť eurofondov práve na zviditeľnenie a na propagáciu na externom prostredí v zahraničí.

Spoločnosti St.Petrus Vini by sme navrhovali aj spoluprácu s inými penziónmi v okolí. Nakoľko by tento prínos mohol spojiť spoločnosti a vytvorili by komplex pre rodiny s deťmi. S týmto návrhom sa manažér a ani konateľ spoločnosti nestotožnili a to iba z finančného hľadiska. Odôvodnili to aj z časovej náročnosti takýto projekt realizovať.

V rozhovore sme sa dozvedeli viacero poznatkov a možností pre efektívnejšie postavenie na trhu práce, ale aj pre možnosti získania viacerých poznatkov pre informovanosť.

Na základe týchto poznatkov by sme spoločnosti St.Petrus Vini navrhli bližšie sa sústrediť na porovnateľnosť konkurenčných podnikov.

Porovnateľnosť podnikov - spoločnosti, ktoré dbajú na postavenie spoločností na externom prostredí práce musia dbať na porovnateľnosť z toho dôvodu aby boli podmienky takmer rovnaké a adekvátne. K týmto podmienkam máme na mysli práve správne zadefinovanie toho, kto je v externom prostredí s rovnakým rámcom makroekonomického podnikania. V procesoch je potrebné zvažovať aj porovnanie zákazníkov, porovnanie celkového podnikateľského rozsahu, či má podnik národný alebo aj medzinárodný rozsah a význam. Navrhovali by sme sa sústrediť aj na pomerne dôležité hľadisko a ním je geografické postavenie, či sú tú možnosti dostupnosti zdrojov a pod. V porovnávaní podnikov si vytvoriť aj porovnávanie veľkostí podnikov. Tento návrh je podľa nás jedným z tých hlavných, ktorý spoločnosť nemá pomerne vypracovaný a ani sa nim nezapodieva.

Informovanosť – v tomto smerovaní by sme navrhovali si jednoduchším spôsobom získať viacero informácií o spoločnostiach, ktoré sú v externom prostredí.

Zameranie by sme smerovali viacej na informácie z účtovných uzávierok spoločností, ktoré sú pomerne dôveryhodné a dostupné pre všetkých. Majú dostatočné množstvo informácií a sú vhodné aj na medzipodnikové porovnávanie. Navrhovali by sme spoločnosti aby sa tiež stala členom firmy, ktorá vyhodnocuje informácie a má množstvo potrebných databáz v ktorých sú informácie vhodné pre správne smerovanie spoločnosti. K tejto spoločnosti neodmysliteľne patrí Bankové zúčtovacie centrum.

Matematicko – štatistické metódy – tieto metódy sú síce v analyzovaní postavenia na trhoch menej preferované a sú takmer v úzadí, ale napriek tomu by sme ich do návrhov zaradili. V týchto metódach je potrebné získanie štatistických dát, alebo aj ekonomické charakterizovanie spoločností. Táto metóda by pomohla pri posúdení činností ale aj výsledkov spoločností v externom prostredí.

Následne ako sme tieto informácie spracovali a upresnili, sme ich predniesli manažérovi spoločnosti St.Petrus Vini a navrhli sme mu vyššie uvedené návrhy. Taktiež sme tieto návrhy predniesli aj konateľovi spoločnosti, ktorý návrhy plánuje spracovať na najbližšom zasadnutí a následne prerokovať so spolumajiteľom.

Všetky naše uvedené návrhy si konateľ spoločnosti spolu s manažérom vypočuli a odsúhlasili ich prezentovanie na porade, ktorá bude v najbližších mesiacoch.

Záver

Na záver našej diplomovej práce zhrnieme naše nadobudnuté poznatky. V našej diplomovej práci sme sa sústredili na činnosti interného a externého personálneho marketingu.

V úvode sme si sformulovali poznatky o problematike z teoretického hľadiska. V druhej t.j. v praktickej časti našej diplomovej práce sme si predstavili konkrétnu spoločnosť, zhrnuli sme si ich interný a externý personálny marketing. Zhrnuli sme si konkrétne činnosti interného a externého personálneho marketingu spoločnosti. Po získaní týchto poznatkov sme zrealizovali dotazníkový prieskum zamestnancov, ktorý bol zameraný na interný a externý personálny marketing. Sústredili sme sa na zamestnancov a na ich názory a návrhy. Za pomoci rozhovoru s konateľom a s manažérom spoločnosti sme identifikovali postavenie spoločnosti v externom prostredí. Na základe informácií a poznatkov, ktoré nám poskytli sme sformulovali návrhy pre možnosti zefektívnenia spoločnosti a konkrétnych činností.

V závere našej diplomovej práce sme sa venovali našim návrhom, poznatkom a možnostiam, ktoré sme uviedli pri riešení konkrétnych nedostatkov v spoločnosti. Aby sme naplnili primárny cieľ našej práce sme navrhli aj riešenia pre personálny marketing a aj na základe rozhovoru sme vytvorili možnosti pre efektívnejšie pôsobenie spoločnosti.

Všetky zistenia sme v konečnom dôsledku predniesli prostredníctvom prezentácie spoločnosti resp. majiteľom a oni súhlasili s niektorými návrhmi. Spoločnosť po preštudovaní návrhov vyjadrila aj možnosť pre spoluprácu na konkrétnych projektoch.

Zoznam použitej literatúry

Literárne zdroje :

ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Praha. Vydavatelství Praha: Vydavatelství Grada. 1999. 893s. ISBN 80-716-9614-5.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Vydavatelství Grada. 2007. 928s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BEDRNOVÁ, Eva. NOVOTNÝ IVAN. *Psychologie a sociologie řízení*. 1 vyd. Praha : Vydavatelství Praha: Management Press. 2007. 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

BĚLOHLÁVEK, František. *Management*. Olomouc: Vydavatelství Rubico. 2001. 642s. ISBN 80-85839-45-8.

BLÁHA Jiří. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno. Vydavatelství CP Books. 2005. 308s. ISBN 80-251-0374-9.

BUCHHOLZ, Horst. *Personalrekrutierung in schwierigen Beschaffungsmärkten*. 1 vyd. Gabler Verlag, 1991, 73 s. ISBN 3-409-13852-8.

BÜHNER, Rolf. *Personalmanagement. Landsberg am Lech*. Moderne Industrie. Bern Verlag. 1994. 190s. ISBN 3478-39610-7.

DE CHERNATONY Leslie. *Značka: od vize k vyšším ziskům. Přel. E. Nevrlá*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009. 209 s. ISBN 9788025120071.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. 1 vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2004, 294 s. ISBN: 80-7179-468-6

D'AMBROSOVÁ, Hana. *Abeceda personalisty*. Olomouc: Vydavatelství ANAG. 2014. 167s. ISBN 978-80-7263-869-7.

HREBÍČEK, Vladimír. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Brno : Vydavatelství Brno : Masarykova univerzita, 2008. 29 s. ISBN 978-80-210-4537-8.

HRONÍK František, *Rozvoj a vzdělávání pracovníku*. Praha. Vydavatelství Praha : Grada. 2007. 133 s. ISBN 9788024714578.

KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Vydavatelství Grada. 2010. 264 s. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z, 80 pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1 vyd. Praha. Vydavatelství Praha : Management Press. 2003. 348.s ISBN 80-7261-082-1.

KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. Praha: Vydavatelství Linde. 2000. 416s. ISBN 80-86131-25-4.

KOUBEK Jozef, *Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky* 1. vyd. Praha: Vydavatelství Praha Grada. 2007. 248s. ISBN 978-80-7261-168-3.

MEIER, Wilhelm. *Strategisches Personalmarketing: Analyse – Konzeption – Instrumente. In Personalmanagement in der Praxis.* 1 vyd. Gabler Verlag, 1991, 169 s. ISBN 3-409-13852-8.

MYSLIVCOVÁ, Světlana a kol. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele.* 1 vyd. Liberec. Technická univerzita v Liberci. 2017. 148 s. ISBN 978-80-7494-382-9.

NOVOTNÝ, Jiří. *Personální marketing jako tržní interpretace výrobního faktoru práce.* 1.vyd. .Brno. Vydavatel'stvo Brno : Masarykova univerzita. 1999. 176s. ISBN 80-2102-067-9.

POLÁKOVÁ, Ivana – HAUSER Stanislav. *Personální marketing.* 1 vyd. Praha : Vydavatel'stvo Praha Economia.2003. 164 s. ISBN 0026-8720.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing školy.* Zlín. 1 vyd. Vydavatel'stvo EKKA. 1996. 16s. ISBN 80-902200-8-8.

SZARKOVÁ, Miroslava a kol.,: *Personální marketing a personální manažment.* Bratislava. Vydavatel'stvo Ekonóm. 2010. 184s. ISBN 978-80-225-3049-1.

SZARKOVÁ Miroslava a kolektív. *Personální marketing a personální manažment.* Bratislava. Vydavatel'stvo EKONÓM, 2013, 265 s. ISBN 978-80-225-3594-6.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažéry a personalisty.* Praha: Vydavatel'stvo Grada. 2012. 84s. ISBN 978-80-247-4151-2.

VODÁK, Jozef. - KUCHARČÍKOVÁ, Alžbeta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců.* 1 vyd. Praha: Vydavatel'stvo Grada. 2011. 157 s. ISBN 978-80-247-3651-8.

Elektronické zdroje:

POLÁKOVÁ, Ivana, HÄUSER Stanislav. *Personální marketing. Moderné řízení.* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2006, 1 s. [cit. 2006-20-07] , Dostupné na : <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-13217890-personalni-marketing>

BRACHTL, Ondrej.: *Personální marketing – ano, či ne?* [elektronický zdroj] Manager Web. 1 s. [cit. 09.04.2010] Dostupné na : https://ihned.cz/c4-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-T00000_d-personalni-marketing-ano-ci-ne

BRACHTL, Ondrej.: *Personální marketing – ano, či ne?* [elektronický zdroj] Manager Web. 2010, 1 s. [cit. 09.04.2010] Dostupné na : https://ihned.cz/c4-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-T00000_d-personalni-marketing-ano-ci-ne

BRACHTL, Ondrej. *Personální marketing – ano, či ne?* [elektronický zdroj] Manager Web. 1 s. [cit. 09.04.2010] Dostupné na : https://ihned.cz/c4-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-000000_d-10117500-18755310-T00000_d-personalni-marketing-ano-ci-ne

Prílohy

Príloha č.1 : Dotazník

Všeobecné údaje :

1.:Pohlavie : a) muž b) žena

2:Vek: a) 22–32 rokov
 b) 33 – 43 rokov
 c) 43 a viac rokov

3 : Aká je Vaša pracovná pozícia?

4: Ako dlho už pracujete pre spoločnosť?

- a) Menej ako 2 roky
- b) 2 – 6 rokov
- c) 6 rokov a viac

5: Je podľa vás v spoločnosti systém odmeňovania spravodlivý?

- a) Áno, je úplne spravodlivý
- b) Menej spravodlivý
- c) Nespravodlivý

6: Využívate zamestnanecké výhody ?

- a) Nie, takmer vôbec.
- b) Nie, pretože o nich takmer nič neviem
- c) Áno, využívam. Uveďte, ktoré

7 : Ktorý / aký pracovný benefit by ste uvítali ?

8: Ste spokojný s tým, ako finančné ohodnotenie Vám spoločnosť poskytuje?

- a) Áno, som spokojný
- b) Som nespokojný

9: Je Vaša práca pre Vás atraktívna aj pre dlhodobé hľadisko?

- a) Áno
- b) Nie

10: Aké sú v spoločnosti možnosti kariérneho rastu ?

11: Ak očakávate pracovné povýšenie, na ktoré pracovné miesto budete povýšený?

12: Akou formou ste informovaní zo strany vedenia o zmenách a novinkách týkajúcich sa spoločnosti?

13: Ste spokojní so štýlom vedenia Vášho nadriadeného?

- a) Áno som spokojný
- b) Som menej spokojný
- c) Som nespokojný

14: Je podľa vás spätná väzba od nadriadeného uspokojivá?

- a) Áno, je na výbornej úrovni.
- b) Áno, je uspokojivá
- c) Je neuspokojivá, takmer žiadna

15: Je pre Vás pracovné prostredie v spoločnosti adekvátne?

- a) Je to pre mňa menej atraktívne prostredie
- b) Je to pre mňa prostredie, ktoré nespĺňa moje očakávania.

16: Ako hodnotíte medziľudské vzťahy na pracovisku?

- a) Sú na vysokej úrovni
- b) Sú veľmi priateľské
- c) Sú iba na formálnej úrovni

17: Aké formy spoločenských akcií Vám v spoločnosti najviac vyhovujú?

- a) Firemné večierky raz za pol roka
- b) Teambuildingové stretnutia
- c) Športové dni pre rodiny
- d) Dni pre deti
- e) Iné : uveďte aké :

18: Z akého zdroja ste sa dozvedeli o spoločnosti v ktorej pracujete?

- a) Zo sociálnych médií
- b) Z bannerov, ktoré sú umiestnené v okresných mestách
- c) Z novinovej inzercie
- d) Na základe referencií od priateľov, známych, rodiny

e) Iné

19 : Akou formou ste sa dozvedeli o voľnom pracovnom mieste ?

- a) Voľné pracovné miesto som našiel na výveske v spoločnosti.
- b) Na Úrade práce sociálnych vecí a rodine
- c) Prostredníctvom internetových portálov
- d) Od osoby, ktorá je už v spoločnosti dlhodobo zamestnaná
- e) Iné

20 : Je podľa Vás corporate design silnou stránkou spoločnosti v ktorej pracujete?

*corporate design je možnosť alebo spôsob ktorým sa spoločnosť prezentuje navonok ale i z vnútra čo je napríklad aj vzhľad, alebo logo, alebo aj podnikové farby.

- a) Áno, je to dôležité pre ich meno
- b) Neviem
- c) Nie, nie je silnou stránkou.

21 : Ako vnímate prezentovanie spoločnosti v ktorej pracujete na externom trhu / prostredí?

22: Ako hodnotíte svoju celkovú spokojnosť s Vaším zamestnaním v spoločnosti po zvážení predošlých aspektov?

- a) Je to pre mňa ideálna práca
- b) Je to práca plná možností kariérne alebo aj inak rásť
- c) Prináša mi nové skúsenosti
- d) Je to pre mňa menej atraktívna spoločnosť.

23: Aké sú Vaše návrhy pre zlepšenie, alebo inovatívnosť spoločnosti ?

24 : Odporučili by ste Vy ako zamestnanec spoločnosti , práve túto spoločnosť Vaším známym alebo rodine ?

- a) Určite áno
- b) Nie. Uveďte dôvod :