

**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ**



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**HR marketing ve stavební společnosti
zaměřený na studenty**

**HR Marketing in the Construction Company
Aimed at Students**

2024

Sára Dalecká

Studijní program: Ekonomika a management

Vedoucí práce: Ing. Martin Šikýř, Ph.D.

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Dalecká** Jméno: **Sára** Osobní číslo: **506674**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávací katedra/ústav: **Institut manažerských studií**
Studijní program: **Ekonomika a management**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

HR marketing ve stavební společnosti zaměřený na studenty

Název bakalářské práce anglicky:

HR Marketing in the Construction Company Aimed at Students

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Prozkoumat využití HR marketingu ve vybrané stavební společnosti se zaměřením na zaměstnávání studentů, posoudit stávající stav, určit možné příležitosti pro zlepšení a navrhnout vhodná řešení.

PŘÍNOS: Návrh vhodných opatření pro zlepšení využití HR marketingu a zaměstnávání studentů.

OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část – HR marketing, zaměstnávání studentů; 3. Praktická část – použité metody, představení vybrané stavební společnosti, analýza využití HR marketingu a zaměstnávání studentů, návrhy možných zlepšení; 4. Závěr.

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy. Praha: Grada Publishing, 2015.

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. Řízení lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2012.

CHIŤU, E., RUSSO, M. The impact of employer branding in recruiting and retaining human resources. International Journal of Communication Research. 2020, 10(2).

PULVER, C. I Love It Here: How Great Leaders Create Organizations Their People Never Want to Leave. Vancouver: Page Two, 2021.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

Ing. Martin Šikýř, Ph.D. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **08.12.2023**

Termín odevzdání bakalářské práce: **25.04.2024**

Platnost zadání bakalářské práce: _____

Ing. Martin Šikýř, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Studentka bere na vědomí, že je povinna vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studentky

DALECKÁ, SÁRA. *HR marketing ve stavební společnosti zaměřený na studenty*. Praha: ČVUT 2024. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 20. 04. 2024

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Martinu Šikýřovi, Ph.D., za jeho vstřícnost a ochotu, se kterou mi poskytoval cenné rady a poznatky, kterými přispěl k vypracování mé bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala společnosti Metrostav a.s. za poskytnutí potřebných informací, které byly podkladem pro vypracování praktické části bakalářské práce.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá tématem HR marketingu ve stavební společnosti se zaměřením na studenty. Cílem je prozkoumat využití HR marketingu ve vybrané stavební společnosti se zaměřením na zaměstnávání studentů, posoudit stávající stav a určit možné příležitosti pro zlepšení a navrhnout vhodná řešení. Teoretická část se zabývá HR marketingem a zaměstnáváním studentů. Praktická část představuje vybranou společnost a řeší metodiku šetření mezi studenty a personálními manažery ve společnosti Metrostav a.s. Výsledkem jsou návrhy na zlepšení využití HR marketingu.

Klíčová slova

Personální marketing, interní a externí personální marketing, zaměstnávání studentů

Abstract

The bachelor's thesis deals with the topic of HR marketing in a construction company with a focus on students. The aim is to investigate the use of HR marketing in a selected construction company with a focus on student employment, to assess the current situation and identify possible opportunities for improvement and propose appropriate solutions. The theoretical part deals with HR marketing and student employment. The practical part introduces the selected company and addresses the methodology of the survey among students and HR managers at Metrostav a.s. This results in suggestions for improvement.

Keywords

Personnel marketing, internal and external personnel marketing, student employment

Obsah

Úvod	9
1 HR marketing	11
1.1 Formy HR marketingu	12
1.1.1 Interní personální marketing	13
1.1.2 Externí personální marketing	15
1.2 HR marketing a jeho vztah k marketingovému mixu 4P	17
1.2.1 Motivace a odměna za práci (Price)	17
1.2.2 Místo výkonu práce (Place)	18
1.2.3 Pracovní místo (Product)	19
1.2.4 Prezentace pracovní nabídky (Promotion)	20
2 Zaměstnávání studentů	21
2.1 Formy spolupráce	22
2.2 Spolupráce při kvalifikačních pracích	23
2.3 Odborné stáže a odborné praxe	23
2.3.1 Odborná stáž	24
2.3.2 Odborná praxe	25
2.4 Trainee program	25
2.5 Soutěže studentských prací	25
2.6 Sponzorství	26
2.7 Exkurze	26
2.8 Veletrhy pracovních příležitostí	26
3 Použité metody	28
4 Představení vybrané společnosti	29
4.1 Historie a vývoj společnosti Metrostav	29
4.2 Obecný přehled o činnostech společnosti Metrostav	30
4.3 Významné projekty a úspěchy	30
4.4 Organizační struktura a řízení společnosti Metrostav	31
5 HR marketing ve společnosti Metrostav a.s.	34
5.1 Zaměření HR marketingu	34
5.2 Zaměření na studenty	34
6 Vyhodnocení dotazníkových šetření	38
6.1 Výsledky dotazování studentů	38
6.2 Výsledky dotazování personálních manažerů	46
6.3 Shrnutí	55

7 Návrhy možných zlepšení.....	57
Závěr.....	60
Seznam použité literatury.....	62
Seznam obrázků.....	64
Seznam tabulek.....	65
Seznam grafů.....	66
Seznam příloh.....	67

Úvod

Stavebnictví je klíčovým odvětvím ekonomiky a jeho úspěch závisí mimo jiné na kvalitě lidí, které stavební společnosti zaměstnávají. Získání a udržení kvalitních zaměstnanců se tak pro stavební společnosti stává zásadní výzvou. Jedním z hlavních nástrojů, který může stavebním společnostem pomoci v posilování atraktivity pro potenciální zaměstnance je právě HR marketing.

Stavebnictví se díky narůstajícímu důrazu na flexibilitu, inovace a partnerství stává oborem, ve kterém je klíčové nalézt technicky zdatné zaměstnance, ale také zaměstnance, kteří sdílejí hodnoty a cíle společnosti. Právě studenti představují nejen zdroj mladé a inovativní pracovní síly, ale také potenciální budoucí lídry a manažery. Zaměstnávání studentů může zajistit nejen dlouhodobou udržitelnost pracovní síly v rámci stavebního průmyslu, ale také může přinášet nové perspektivy a přístupy do procesů výstavby a řízení projektů.

Cílem bakalářské práce je prozkoumat využití HR marketingu ve vybrané stavební společnosti se zaměřením na zaměstnávání studentů, posoudit stávající stav a určit možné příležitosti pro zlepšení a navrhnout vhodná řešení.

Práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část je v první kapitole věnována HR marketingu, kde jsou definovány základní pojmy, principy a metody využívané v oblasti HR marketingu. Druhá kapitola je věnována zaměstnávání studentů a formám spolupráce se vzdělávacími institucemi, jako jsou střední a vysoké školy, které pro stavební společnosti představují důležitý zdroj potenciálních talentů.

Praktická část je věnována výzkumu HR marketingu ve stavební společnosti Metrostav a.s. a návrhům možných řešení, zejména s ohledem na získávání a motivaci studentů. Výzkum je prováděn s využitím interních materiálů a dotazníkových šetření mezi studenty a personálními manažery, které jsou sestaveny za použití kvantitativní metody pro sběr a analýzu dat, která umožní objektivní posouzení současné situace. Ve třetí kapitole jsou sepsány použité metody, za pomoci kterých, je praktická část sestavena. Čtvrtá kapitola je věnována představení vybrané stavební společnosti Metrostav a.s. se zaměřením na historii a vývoj společnosti, obecný přehled o činnostech, významné projekty a úspěchy a na organizační strukturu. Pátá kapitola se zaměřuje na HR marketing ve společnosti Metrostav a.s. a na jeho zaměření na studenty. Šestá kapitola obsahuje vyhodnocení dotazníkových šetření a jejich shrnutí. Sedmá kapitola je poté věnována návrhům možných zlepšení.

TEORETICKÁ ČÁST

1 HR marketing

HR (*human resources*) marketing je nezbytná strategie organizací pro přilákání, motivaci a získávání kvalitních zaměstnanců. Považuje se za trend posledních let.

Personální marketing se celosvětově rozvíjí již 60 let. Zejména v německé literatuře se poprvé objevil v polovině šedesátých let 20. století jako metoda nábory zaměřená na kandidáty. Po nástupu nové doby, tedy od počátku 70. let, se tento koncept začal projevovat a rozvíjet v praxi. K dalšímu významnému průlomů v personálním marketingu došlo v 80. a 90. letech 20. století. Začal se objevovat nový pohled na personální marketing. Důvodem byl nedostatek kompetentních pracovníků na vedoucích pozicích. V důsledku toho začala být praxe interního marketingu vnímána jako nástroj, který umožňuje podniku maximálně uspokojit potřeby zákazníků. V tomto období se v literatuře začalo objevovat, že nestačí motivovat vlastní zaměstnance podniku k dobrým výkonům, ale že je třeba každému zaměstnanci vštípit prodejní mentalitu, zaměřit jejich úsilí na prodej a vytvořit pracovníky orientované na zákazníka. Další posun personálního marketingu nastal na přelomu tisíciletí. Personální marketing začal být uznáván nejen jako prostředek k uspokojování potřeb stávajících zaměstnanců ve firmě, ale také jako prostředek k budování dobré značky zaměstnavatele. (Myslivcová, 2017)

V českém prostředí se však koncept marketingu lidských zdrojů nerozvíjel stejným způsobem. V literatuře se začal objevovat až v polovině 90. let 20. století, kdy už byl celosvětově uznáván a rozdělen na interní a externí. První zaznamenané využití personálního marketingu v praxi firem bylo až na přelomu tisíciletí, kdy jeho účelem byl „prodej“ pracovních míst ve firmách a zákazníci byli vhodní a kompetentní zaměstnanci. V České republice byl v 90. letech minulého století personální marketing spíše pojem zahrnující personální činnosti. Když se však začal klást větší důraz na marketingové principy, přešel personální marketing do další fáze. Propojuje personální marketing s marketingem a koordinuje činnosti směřující k výběru vhodných kandidátů na pracovní pozice a zajišťování jejich motivace a potřeb pro plnění pracovních úkolů. Hlavní myšlenkou je rozpoznat současné a potencionální zaměstnance jako zákazníky. (Myslivcová, 2017)

Marketingová strategie, která zahrnuje pomoc při nábory zaměstnanců, se nazývá HR marketing, což je relativně nový výraz pro nábor zaměstnanců. Je důležité si uvědomit, že intenzita úbytku zaměstnanců, také známá jako míra fluktuace, je jedním z faktorů,

kteří určují poptávku po pracovních místech a požadavky na získání pracovníků. Jak nábor, tak stabilita pracovní síly mají vliv na to, jak se utváří zaměstnanci podniku. Pokud jde o získávání a udržení talentů, hraje v tomto procesu formování zásadní roli personální marketing. (Koubek, 2015)

Důležitá je také značka zaměstnavatele, firemní kultura a dobré umístění firmy na trhu práce, a to zejména z hlediska konkurence, neboť firmy často soupeří s konkurencí o získání co nejkvalifikovanějších zaměstnanců. (Šlapák a Štefko, 2015)

Značka zaměstnavatele je zde vnímána jako soubor charakteristik nebo atributů, které činí organizaci jedinečnou a autentickou a slibují potencionálním zaměstnancům jedinečnou pracovní zkušenost. Díky tomu bude snazší získat zaměstnance, kterým se líbí firemní kultura, jsou oddáni své práci a snaží se podávat co nejlepší výkony. (Armstrong a Taylor, 2015)

Podle Koubka (2015) se využití marketingové strategie v oblasti řízení lidských zdrojů, konkrétně ve snaze o vytvoření a udržení potřebných pracovních sil organizace, což závisí na průzkumu trhu práce a budování značky zaměstnanců organizace nazývá personální marketing. Zaměřuje se tedy na zdůraznění atributů organizace jako zaměstnavatele.

Efektivní personální marketing zohledňuje dlouhodobý horizont a snaží se dopředu odhadnout skutečnou potřebu pracovních zdrojů. Zohledňuje obchodní plány a strategie organizace, zejména pak ty, které souvisejí s výrobním a inovačním programem. Silný personální marketing poskytuje organizacím výraznou výhodu, zejména pokud jde o schopnost rychle reagovat na změny trhu a v konkurenci. (Stýblo, 1993)

Každá společnost si uvědomuje, že stejně jako každý produkt musí být propagován, aby přilákal zákazníky, musí i společnost sama jednat vhodným způsobem a zaměřit se na potenciální i stávající zaměstnance, aby přilákala a udržela kvalitní talenty a dosáhla požadovaných cílů. Lidské zdroje jsou první podmínkou úspěchu podniku a největším aktivem, které může organizace vytvořit nebo zničit. (Koubek, 2015)

1.1 Formy HR marketingu

Mayerová a Růžička (2000) poznamenali, že organizace, které chtějí získat vhodné a kompetentní zaměstnance, mají dvě možnosti: zaměřit se na interní zdroje nebo na externí zdroje. Moderní teorie řízení lidských zdrojů se liší v pojmech získávání a nábor. Obecně se nábor týká získávání lidí zvenčí, ale moderní nábor se zaměřuje nejen na

získávání lidí zvenčí, ale také na získávání lidí z řad stávajících zaměstnanců podniku. (Koubek, 2015)

Dle Koubka (2015) jde při náborů zaměstnanců především o to, aby neobsazené pracovní pozice v organizaci zaujali, co nejvíce vhodných uchazečů, s ohledem na adekvátní náklady a v požadovaném časovém horizontu. Je to tedy proces, který zahrnuje identifikaci vhodných pracovních zdrojů, dále také zahrnuje poskytování informací o pracovních nabídkách v organizaci a akvizici poznatků o kandidátech skrze pohovory.

1.1.1 Interní personální marketing

Některé organizace (zejména zahraniční) využívají interní zdroje, aby zajistily, že volná pracovní místa budou vždy přednostně obsazena vlastními zaměstnanci. V takových organizacích je povýšení každého zaměstnance teoreticky zaručeno a do jisté míry zvyšuje jistotu zaměstnání. Pomáhá také přilákat uchazeče o zaměstnání a udržet stávající zaměstnance. Využívání interních zdrojů má větší efektivitu a je snadněji proveditelné. Je to proto, že organizace mají podrobnější informace a zkušenosti o svých zaměstnancích a mohou lépe posoudit jejich vhodnost pro danou práci. (Mayerová a Růžička, 2000)

Řada proměnných, interních i externích, ovlivňuje to, jak vážně berou potenciální zaměstnanci nabídky práce od určitých společností a na určité pozice. Jedním z vnitřních faktorů může být společnost, která pozici poskytuje. V případě určitého pracovního místa, záleží na mnoha faktorech (Koubek, 2015):

- na povaze pracovního místa;
- na postavení pracovníka v hierarchii funkcí organizace;
- na vzdělání, kvalifikaci a dovednostech pracovníka;
- na rozsahu pravomocí, povinností a odpovědnosti;
- na organizaci a časovém rozvržení práce;
- na místě výkonu práce a na pracovních podmínkách pracovníka, včetně jeho mzdy a případných zvláštních výhod.

Mezi podmínky zapříčiněné organizací patří (Koubek, 2015):

- význam a úspěšnost organizace z hlediska ekonomických výsledků;
- prestiž organizace;
- pověst organizace z hlediska serióznosti vůči zaměstnancům i zákazníkům;
- výše a spravedlnost odměň ve srovnání s jinými organizacemi;

- úroveň péče o pracovní prostředí, ve srovnání s jinými organizacemi;
- zaměstnanecké výhody;
- možnosti profesního růstu, a to jak v rámci společnosti, tak i mimo ni;
- společenská atmosféra ve firmě a mezilidské vztahy;
- poloha organizace a její okolí.

Mezi příklady interních zdrojů práce patří (Koubek, 2015):

- pracovníci, kteří jsou zachráněni před propouštěním v důsledku technologického pokroku (např. stroje přebírají dříve manuální úkoly);
- pracovníci, jejichž práce se stala zastaralou v důsledku organizačních změn;
- pracovníci, kteří dosáhli v kariéře takového stupně, že mohou zvládat složitější úkoly;
- pracovníci, kteří jsou v současné době v organizaci dobře zaměstnáni, ale chtěli by prozkoumat i jiné možnosti v rámci organizace.

Hájek a Vítek (1991) uvádí, že k mnoha výhodám získávání zaměstnanců uvnitř organizace patří:

- minimální náklady na nábor;
- možnost kariérního postupu;
- znalost svých spolupracovníků;
- uvědomění si vlastních schopností;
- udržení stabilních platových tarifů;
- rychlejší nábor;
- větší prostor pro mladší uchazeče;
- otevřená a upřímná personální politika;
- vedení s cílem;
- zabránění odchodu zaměstnanců

Naopak jako nevýhody uvádí (Hájek a Vítek, 1991):

- nedostatek rozmanitosti;
- vysoké náklady spojené se školením;
- firemní slepotu;
- nedostatek uznání, rivalitu a zklamání kolegů;
- konkurenci;
- strach dlouhodobého zaměstnance z odmítnutí;
- skutečnost, že přeřazení bez dalšího vzdělávání neodpovídá poptávce

1.1.2 Externí personální marketing

Externí nábor však přináší určité výhody, jako jsou nové přístupy k řešení problémů v organizaci, nové vedení, přenos zkušeností z jiných organizací a nezatížení tzv. „provozní slepotou“, která má za projevy neschopnost pracovníka změnit úhel pohledu na prostředí vlastního pracoviště.

Aby bylo možné objevit a získat určité odborníky z jiných firem, vyžaduje externí nábor řadu vztahů, včetně úřadu práce, personálních oddělení jiných organizací, vysokých a středních škol a učňovských programů. (Mayerová a Růžička, 2000)

Bedrnová, Nový a kol. (2002) dále uvádějí, že pro firmy je velice důležité být ve spojení se školami, ať se jedná o exkurze nebo prázdninové či diplomové praxe. Může to být ale například i spolupráce při poskytování poradenství v oblasti profesní orientace studentů.

Mayerová a Růžička (2000) doplňují, že některé organizace pořádají „dny otevřených dveří“, aby pomocí nich získali především absolventy středních a vysokých škol.

Dále se využívají i reklamy, jako například plakáty, letáky, informace v novinách nebo přesné informace přímo na školách.

Armstrong (2007) dále poukazuje na zdůraznění významu provedení analýzy silných a slabých stránek. Součástí tohoto průzkumu by měla být lokalita pracoviště, zájem o práci, možnosti školení, plat, benefity, pověst firmy a pracovní podmínky. Pokud organizace chtějí vědět, zda pracovníci přijmou jejich nabídku, měli by porovnat získané silné a slabé stránky s konkurencí.

Jak již bylo uvedeno dříve, tak dle Koubka (2015) to, do jaké míry bude potencionální uchazeč reagovat na nabídku zaměstnání na konkrétním pracovním místě a u konkrétní pracovní společnosti, závisí na určitých podmínkách a okolnostech.

Existuje řada vnějších faktorů, které mohou ovlivnit trh práce, ale mezi ty nejvýznamnější patří (Koubek 2015):

- demografické podmínky;
- schopnost lidí stěhovat se v rámci státu a mezi nimi a další aspekty populačního vývoje, které ovlivňují úroveň dostupných pracovníků;
- ekonomické podmínky, mezi které lze řadit například cyklický charakter ekonomiky nebo další strukturální změny, které ovlivňují vztah mezi nabídkou a poptávkou po pracovnících;

- sociální faktory, které se týkají hodnotových systémů jednotlivců a jejich různorodosti, zejména pokud jde o profesní kvalifikaci, vzdělání a rodinné hodnoty, které zastávají například ženy;
- technologické faktory, které zahrnují vytváření nových pracovních míst a změnu nebo zrušení starých pracovních míst;
- právní a politické klima, které ovlivňuje postupy zaměstnávání jako jsou zákony, které upravují trh práce, zákony, které zakazují nebo upravují diskriminaci uchazečů o zaměstnání (na základě pohlaví, věku, rasy, náboženského vyznání, politického přesvědčení atd.)

Dále Koubek (2015) definuje, co tvoří vnější zdroje pracovních sil, mezi které patří:

- volné pracovní síly na trhu práce;
- čerství absolventi středních, vysokých nebo učňovských škol;
- pracovníci z konkurenčních podniků, kteří mají zájem o změnu zaměstnání nebo je k tomu ovlivnila nabídka podniku;
- matky a ženy v domácnosti;
- důchodci a studenti v období jejich osobního volna;
- pracovní zdroje v zahraničí.

Hájek a Vítek (1991) uvádí, že k mnoha výhodám získávání zdrojů zvenčí patří následující:

- širší výběr;
- nové nápady pro podnik;
- rychlejší rozpoznání nováčka;
- přesné pokrytí požadavků podniku.

Pokud však jde o nevýhody, uvádí následující (Hájek a Vítek, 1991):

- vyšší náklady na pořízení;
- zvýšená fluktuace zaměstnanců;
- negativní vliv na pracoviště;
- obsazení pracovních míst trvá déle;
- možný stres z přizpůsobení se novému pracovišti;
- dojem lepšího platu;
- možnost zkušební doby;
- neznalost podniku, protože získání této znalosti vyžaduje čas a prostředky;
- snaha o postup na stávající pozici.

1.2 HR marketing a jeho vztah k marketingovému mixu 4P

Personální marketing je pevně spjatý s konceptem marketingového mixu, který se skládá ze čtyř základních prvků: ceny, distribuce, produktu a propagace. Tyto prvky lze aplikovat i na oblast lidských zdrojů.

Dle Kotlera a Armstronga (2004) používají podniky k uspokojení potřeb určitých spotřebitelů na daném trhu kombinaci taktik známou jako marketingový mix. Mezi tyto taktiky patří produktová, cenová, distribuční a komunikační strategie.

Kotler a Keller (2013) doplňují, že dále se často uznává, že marketingový mix je v podstatě soubor marketingových nástrojů, které společnost používá k dosažení svých marketingových cílů v rámci předem stanovené cílové skupiny. Marketing v HR marketingu také naráží na segmentaci, cílové trhy a charakter marketingové strategie. Marketingové úsilí podniků v tomto stylu řízení má podobu iniciativ, jejichž cílem je zvýšit nabídku práce a uspokojit poptávku spotřebitelů.

Pokud jde o interní marketing, není uvedení nejvýznamnějšího produktu na trh žádnou hračkou. Koneckonců tento produkt představuje spojení mezi lidskými zdroji, řízením a celkovou politikou společnosti. Marketingový mix se tak mění na personální mix (Collins a Payne, 1991)

Na základě klasických prvků marketingového mixu 4P lze sestavit marketingový mix v personalistice následovně (Antošová, 2005):

- PRICE – motivace a odměna za práci;
- PLACE – místo výkonu práce;
- PRODUCT – pracovní místo;
- PROMOTION – prezentace pracovní nabídky.

1.2.1 Motivace a odměna za práci (Price)

Týká se specifického druhu pracovní motivace, pracovního postoje, specifického prostředí a pracovního postoje k určité práci. Iniciativa souvisí s motivací. Každý podnik je samostatný subjekt, který je definován specificky svou činností, svými zdroji (finančními, materiálními a lidskými) a prostředím, v němž pracuje. Proto by měl být plán odměňování přizpůsoben požadavkům každého podniku i potřebám jeho pracovníků.

Měl by do značné míry vycházet z tržních podmínek, konkurenčních tlaků, ekonomických podmínek a odměňování zaměstnanců. (Antošová, 2005)

Důsledky nízké, respektive zcela chybějící motivace jsou zřejmé. Když lidé nechtějí nebo chtějí jen velmi málo, věci se často nedaří a výsledky činností jsou neuspokojivé. V případě nadměrné motivace vyplývající ze subjektivního vědomí mimořádně důležitého úkolu nebo subjektivního vědomí možnosti velmi atraktivní odměny jsou však výsledky činností také často neuspokojivé. Důvodem tohoto zdánlivě paradoxního jevu je skutečnost, že nadměrná motivace vede k vysoké úrovni vnitřního, psychického napětí, které narušuje „normální“ fungování lidské psychiky a podkopává skutečné vnitřní, subjektivní předpoklady. Výkonnost se proto obecně snižuje. (Bedrnová, Nový a kol., 2002)

Koubek (2015) upozorňuje, že odměňování nepředstavuje jen peněžní benefity, které společnosti poskytují svým zaměstnancům výměnou za jejich práci. V dnešní době má odměňování širší definici. Zahrnuje zvýšení mzdy, oficiální uznání (pochvalu) a výhody, které jsou často nehmotné a které společnost nabízí pracovníkovi pouze jako pouze jako podmínku jeho zaměstnání, bez ohledu na jeho pracovní úspěchy.

Pokud se na to podíváme z pozice manažera, tak musí tato proměnná dle Chiřtu a Russo (2020) odpovídat na tyto otázky

- Jaké jsou výkony manažera?
- Jaký je vztah mezi funkcí, odpovědností a odměnou?
- Vzhledem k získaným výsledkům, kvantitativním i kvalitativním, prezentoval manažer schopnost jednat ve vztahu k vlastní úrovni produktivity a konkurenceschopnosti nebo ve vztahu ke svým partnerům?
- Pokud jde o zadání přijatého systému oceňování, prezentuje manažer schopnost vyjednávat a získávat nástroje, které přinášejí hodnotu jeho partnerům?

1.2.2 Místo výkonu práce (Place)

Chápána ve významu podnikové kultury. Při výkladu podnikové kultury, která je chápána jako přesný a základní způsob myšlení, který si skupina najde a vypěstuje, naučí se zvládat výzvy vnitřní i vnější integrace a stane se natolik efektivní, že je považována za univerzálně použitelnou. Noví členové organizace by se s ní měli v co největší míře seznámit, ztotožňovat se s ní a jednat podle ní. (Schein, 1989)

Podle Antošové (2005) hrají firemní kultura a image podniku důležitou roli při rozhodování uchazečů o zaměstnání, o nabídce práce a při výběru na trhu práce. Tento fenomén, kterým podniková kultura bezesporu je, představuje vnitřní a vnější rámec, v němž funguje personální marketing. Na každodenní bázi se projevuje v důležité organizaci podniku, chování zaměstnanců, firemní komunikaci, vztazích na pracovišti, vzdělávání a rozvoji zaměstnanců, vnímaných hodnotách, normách, prioritách a dalších prvcích podmínek souvisejících s formováním a fungováním pracovní síly. Přestože jsou tyto prvky většinou nehmotné, měly by být brány v úvahu a uplatňovány v činnosti zaměstnanců.

Podle Chiřu a Russo (2020) musí tato proměnná z pohledu manažera odpovídat na následující otázky:

- Jak dobře zná společnost všechny své partnery?
- Jaké jsou motivace, potřeby a očekávání partnerů?
- Jaké je jejich vzdělání, zkušenosti a znalosti?
- Jaká je míra spokojenosti a nespokojenosti v souvislosti s pracovními podmínkami, organizací a její rozvojovou politikou, stylem řízení a osobností manažera?

1.2.3 Pracovní místo (Product)

Pokud chtějí organizace obsadit nově zřízené pozice nebo stávající pozice, které se uvolnily v důsledku interních změn, jedná se o klíčový nástroj personálního marketingového mixu. Popis pracovní pozice a definice kvalifikace kandidáta, kterého se organizace rozhodne vyhledat a získat z trhu práce, jsou předpokladem dobře zvážené nabídky práce. Proces shromažďování, uspořádávání a vyhodnocování vlastností, osobnostních profilů a pracovních charakteristik (známý také jako popis pracovního místa), které zaměstnavatelé požadují od svých zaměstnanců, umožňuje analýza pracovních míst. Stanovení pracovních postupů a metod má zásadní význam při vytváření nových pracovních míst a následném náboru, aby bylo zaručeno, že povaha a obsah práce jsou navrženy efektivně, že jsou splněny technické a organizační požadavky podniku a že jsou splněny sociální požadavky na pracovní sílu. (Antošová, 2005)

Koubek (2015) doplňuje, že pracovní místo je v podstatě místo jednotlivce v organizaci. Představuje postavení jedince v organizační struktuře a zároveň mu přiděluje určitý soubor úkolů a odpovědností, které odpovídají jeho schopnostem (kapacitám).

Podle Chiřtu a Russo (2020) musí tato proměnná z pohledu manařera odpovídat na následující otázky:

- Jakou sílu představuje manařer?
- Jaké jsou jeho rysy, osobní image, lidské a technické dovednosti, charisma a styl řízení?
- Jaké hodnoty představují návrhy manařera?
- Má osobní kapacitu nabídnout potřebné informace?
- Jsou jeho projekty, jejich cíle a prostředky kvalitní?

1.2.4 Prezentace pracovní nabídky (Promotion)

Nabídky práce a doporučení firem se na trhu práce týkají konkrétních, jasných a srozumitelných nabídek práce, které uchazeče motivují a vzbuzují dostatečný zájem. Podniky mohou volná pracovní místa inzerovat různými způsoby, jejich volba závisí na řadě faktorů, včetně atraktivity povolání, významu pracovního místa v podniku a zdrojů potencionálních uchazečů. Předpokladem efektivní inzerce pracovních míst je komplexní informovanost a proaktivní komunikace pro potenciální uchazeče. (Antošová, 2005)

Organizace mohou k poskytování využít různé typy médií, a to jak tištěná (například inzerce v novinách), tak i online například na webových stránkách. Uchazeči o zaměstnání při hledání práce často využívají komunikaci prostřednictvím personálních agentur, webových stránek s nabídkami práce a sociálních sítí (například Facebook nebo LinkedIn). (Bednář, 2013)

Ve zveřejněných požadavcích společnosti na pracovní pozici by měly být uvedeny následující údaje (Koubek, 2015):

- název pracovního místa;
- místo, kde bude práce vykonávána;
- kvalifikace a další dovednosti pracovníka;
- požadavky na věk;
- možnost dalšího vzdělávání;
- pracovní podmínky;
- organizační zařazení pracovního místa;
- zda je vhodné pro ženy;
- zda se jedná o rizikovou práci.

2 Zaměstnávání studentů

Podíl studentů středních a vysokých škol, kteří při studiu pracují se zvyšuje. Je to zapříčiněno hlavně tím, že chtějí být finančně nezávislí nebo již rodiče dále nechtějí finančně podporovat své děti, které se rozhodli pokračovat ve studiu na vysoké škole.

Některé výzkumy ukazují, že zaměstnávání studentů negativně ovlivňuje jejich akademické výkony, zatímco jiné studie ukazují, že zaměstnání má na studium neutrální nebo naopak příznivý vliv. Pokud bychom měli zvažovat pohlaví, tak se předpokládá, že více budou pracovat muži než ženy. Vysokoškolští studenti, kteří pracují, také častěji předčasně ukončí své studium než studenti, kteří nepracují.

Být při studiu zaměstnán nemusí mít dopad jen na akademické výsledky, ale také na zdraví. Výzkumy ukazují, že u zaměstnaných studentů dochází ke zkrácení délky spánku, zvýšení úrovně ospalosti v pracovní dny a k obnovení spánku během volných dnů. Zlepšení bělosti bylo pozorováno pouze v neděli. Toto svědčí o tom, že studenti, kteří pracují jsou chronicky nevyspalí.

Někteří studenti jsou rozhodnutí, že jejich aktuální zaměstnání je pouze dočasné. Díky tomuto rozhodnutí mohou poté vykonávat jejich práci na úrovni, která je adekvátní, což jim umožňuje soustředit se na studium a zároveň přemýšlet nad volbou jejich zaměstnání po ukončení studia. (Roy, 2014)

Jednou z oblíbených strategií pro hledání nových zaměstnanců je navazování partnerství se vzdělávacími institucemi. Aby zajistili stálý přísun mladých dělníků, vlastní některé organizace vzdělávací instituce, které tyto pracovníky primárně vzdělávají, nebo se podílejí na jejich provozu. Spolupráce se školami na středoškolské a vysokoškolské úrovni rovněž usnadňuje zaměstnávání mladých lidí, kteří mají odpovídající kvalifikaci. (Koubek, 2015)

Kromě toho existují prostředky, které zaručují určitou míru účasti určité skupiny studentů (různé druhy pomoci studentům v průběhu studia, sjednané prostřednictvím smluv). To může zahrnovat stanovení předpokladů pro požadovaný profil studenta) výběrem příslušných volitelných předmětů, výběrem tématu bakalářské nebo diplomové práce atd.). Nicméně cyklická povaha přijímání absolventů může představovat nevýhodu v tom, že místa nelze obsazovat celoročně. (Koubek, 2015)

2.1 Formy spolupráce

Organizace se zabývají možnými partnerstvími se školami, a to různými způsoby. Svě šance na získání studentů a absolventů mohou zvýšit tím, že přizpůsobí charakter partnerství se vzdělávacími institucemi svým vlastním komerčním potřebám. Partnerství mezi organizacemi a školami, zejména vysokými, má často podobu stáží, trainee programů, odborných přednášek, soutěží studentských prací, exkurzí a spoluprací při vypracování kvalifikačních prací. Prostřednictvím sponzoringu mohou organizace rovněž navazovat partnerství se vzdělávacími institucemi. (Břízová, 2010)

Spolupráce středních škol se zaměřuje především na podporu technického vzdělávání a nábor pracovníků je v pozadí. Typicky k tomu dochází při práci se skupinou, která není dostatečně specifická. (Břízová, 2010)

Tabulka 1 uvádí přehled forem spolupráce organizací se školami, které jsou dále vysvětleny podrobně.

TABULKA 1. PŘEHLED FOREM SPOLUPRÁCE ORGANIZACÍ SE ŠKOLAMI

Formy	SŠ	VŠ
Spolupráce při kvalifikačních pracích		✓
Odborné stáže		✓
Odborné praxe	✓	
Trainee program		✓
Soutěže studentských prací	✓	✓
Sponzorství	✓	✓
Exkurze	✓	✓
Veletrhy pracovních příležitostí		✓

Zdroj: vlastní zpracování

2.2 Spolupráce při kvalifikačních pracích

Vysoké školy jsou jediným místem, kde studenti spolupracují při psaní bakalářských, diplomových a disertačních prací. Témata kvalifikačních prací jsou vypsána podle jednotlivých firem. Obvykle mohou studenti tyto informace nalézt na veletrzích pracovních příležitostí, na nástěnkách jednotlivých fakult nebo na webových stránkách organizace. (Břízová, 2010)

Dalším krokem je kontaktování organizace, pokud student projeví zájem o nabízené téma. Výběrové řízení se pro studenty liší organizace od organizace. Někdy je student vybrán pouze na základě svého výkonu, bez jakýchkoli podmínek, nebo naopak po přísném výběrovém řízení, což je obdoba způsobu výběru nových pracovníků. Tento způsob výběru často využívají organizace, které mají o studenty velký zájem. Běžnou praxí je požadavek, aby student předložil strukturovaný životopis a přípravný formulář. Když organizace obdrží od studenta tyto dokumenty, může zjistit, zda jeho profil odpovídá požadavkům. Pokud student splňuje kritéria, organizace ho kontaktuje a naplánuje výběrové řízení. Poté, co je student vybrán, je s ním uzavřena smlouva nebo dohoda o spolupráci na dobu určitou. (Břízová, 2010)

Dle Semeráda (2018) může nastat situace, že si student vybere žádanou firmu, v tom případě bude konkurovat i dalším studentům, kteří firmu oslovili. Student tedy firmě musí nabídnout něco víc, aby se od ostatních odlišil. Chtějí-li studenti získat firmu, musí prokázat, že jsou pro ni cennější než ona pro ně. Je to prostě běžný obchod.

Student je schopen osvojit si základní znalosti, postupy a nástroje od pracovníků organizace. U některých studentů může být nutná závěrečná prezentace před zvolenou skupinou členů organizace. Zaměstnavatel zpravidla předpokládá, že student bude pracovat na projektu, který bude pro podnik výhodný. Jednou z dalších výhod je, že student může získat stáž. V závislosti na tom, jak je organizace s výsledkem spokojena, může studenta zaměstnat nebo závěry kvalifikační práce uvést do praxe. (Břízová, 2010)

2.3 Odborné stáže a odborné praxe

Rozdíl mezi odbornou stáží a odbornou praxí je pouze minimální. Pojem odborná praxe se častěji využívá, když se mluví o studentech na střední škole, zatímco pojem odborná stáž se používá, když se mluví o studentech na vysoké škole. Ve většině firem není odborná praxe tak běžná jako odborná stáž. (Břízová, 2010)

2.3.1 Odborná stáž

Specifika stáží se v jednotlivých organizacích liší. Stáž může být jen několikadenní a může být vyžadována od vysokoškolských studentů. Nebo může být náročnější a trvat déle, během níž bude student pracovat na konkrétním projektu s týmem.

Obvykle stáž trvá jeden rok, některé společnosti však nabízejí kratší letní programy, v rámci kterých, studenti pracují tolik, kolik si dohodnou se svým nadřízeným. Ne vždy to však odpovídá počtu hodin uvedených ve smlouvě o stáži. Aby se studenti mohli plně soustředit na studium a zároveň pracovat, jsou často zaměstnáni na základě dohody o provedení práce nebo smlouvy o provedení činnosti.

Z hlediska výběrového řízení pro odbornou stáž, je dosti podobný běžnému pracovnímu pohovoru, který slouží pro potenciální zaměstnavatele k výběru vhodných kandidátů. Mnoho firem poskytuje studentům v posledním ročníku vysoké školy stáže výměnou za nabídku práce, ale někteří studenti dokonce pracují ještě během studia. (Břízová, 2010)

Bez praktické zkušenosti může být někdy pro studenty náročnější vybrat si oblast, na kterou by se chtěli ve svém profesním rozvoji zaměřit. Organizace v některých případech tvrdí, že jsou značné mezery mezi teoretickými a praktickými dovednostmi. Z tohoto důvodu se v posledních letech zvýšilo využívání stáží na vysokých školách, aby byli studenti připraveni řešit i praktické problémy. (Goia, Marinaş a Igret, 2017)

Například, ředitel jedné střední průmyslové školy k tomu uvedl: „Pro školy je zásadní, aby poznaly, co firmy potřebují a přizpůsobily tomu výuku. Chceme, aby nám firmy doslova kecaly do toho, co učíme. Jen tak bude vzdělání opravdu užitečné a ze školy budou chodit takoví absolventi, které firmy potřebují.“ (Neubauerová, 2020)

Po celou dobu stáže plní student úkoly pod dohledem určeného supervizora na určném oddělení. Jedná se o takové úkoly, které ostatní pracovníci dělají běžně. Někdy může student navíc dostat konkrétní projekt, který má splnit.

Obvykle je student povinen na závěr přednést prezentaci o práci, kterou během stáže vykonal. Bohužel existují situace, kdy je studentovi přidělena pouze nudná a neproduktivní práce administrativního asistenta. Jako příklad lze uvést práci s archivem nebo kopírování a skenování dokumentů. Student se v důsledku takové stáže stává v podstatě levnou pracovní silou, což negativně ovlivňuje jeho schopnost získat zkušenosti z reálného pracovního světa. (Břízová, 2010)

2.3.2 Odborná praxe

Odborné praxe jsou většinou nabízeny na středních školách, kde studenti, kde studenti stráví krátký čas prací pro určitou organizaci. Ve druhém ročníku začínají odborné stáže, které obvykle trvají 14 dní, což je doba, kdy školy směřují k maturitním zkouškám. Organizaci pro stáž si student vybírá sám, nebo mu ji může určit škola.

Vzhledem k malému množství času, který je na to vyčleněn, student dostane práci, která mu ve skutečnosti nepomůže. Obvykle se jedná o skenování, kopírování a kategorizaci dokumentů. Takové úkoly nemají smysl nejen pro organizaci, ale ani pro studenta. Samozřejmě však záleží také na studijním oboru studenta a místě stáže. Studenti studující ekonomické obory nebudou vykonávat praxi stejným způsobem jako ti, kteří studují průmyslovou školu.

Existují však i výhody. Studenti mohou využít této možnosti a nahlédnout do každodenního pracovního světa. V některých situacích může také naznačit směr, kterým se chce student v budoucnu vydat, (Břízová, 2010)

2.4 Trainee program

Trainee program je často určen pro studenty, kteří se blíží k ukončení studia nebo pro absolventy, kteří ukončili studium nejpozději před rokem. Proces podávání přihlášek je stejný jako u odborných stáží. (Břízová, 2010)

Cílem tohoto programu je získat obecný přehled o činnosti organizace. Jde o to, aby student prozkoumal několik oddělení, v nichž plní své úkoly. To může zahrnovat různá školení, která připravují půdu pro budoucí růst. Všichni studenti jsou po celou dobu programu pod dohledem organizace a po jeho ukončení má zaměstnavatel možnost nabídnout jim práci. (Poláková, 2006)

2.5 Soutěže studentských prací

Do těchto soutěží se mohou zapojit jak jednotlivci, tak týmy. Spočívá to v tom, že firma vypíše téma, popřípadě nějaký konkrétní problém z oblasti jejího působení. Mezi kategorie patří závěrečné práce, ale i ty vědecké, každá kategorie se pak hodnotí zvlášť. Na zpracování tématu bývá několikaměsíční lhůta. Práce je hodnocena několikačlennou porotou a pro vítěze je pak připravena finanční odměna. (Břízová, 2010)

2.6 Sponzorství

Sponzorování může mít podobu sponzorování vybavení, na které škola nemá finanční prostředky nebo se může jednat o formu daru na konanou akci. Toto může mít za výsledek to, že se výuka stane pro studenty přínosnější. (Břízová, 2010)

2.7 Exkurze

Jedná se o jednu z nejlepších metod, jak propojit akademické znalosti s praktickým využitím. Je vysoce využívaná, zejména v potravinářském sektoru. Studenti jejím prostřednictvím získávají znalosti o daném odvětví. Mohou hovořit s odborníky, kteří jsou ochotni podělit se o své odborné znalosti a zkušenosti. Mohou se dozvědět o technologiích, s nimiž by se často nesetkali. Exkurze trvá v průměru jednu až dvě hodiny, i když někdy trvá až půl dne. Studenti během této doby prozkoumají mnoho oborů a získají důležité informace a zkušenosti. (MPO, 2017)

2.8 Veletrhy pracovních příležitostí

Nejznámější jsou veletrhy na vysokých školách, na kterých se prezentují velké společnosti, které lákají studenty na zajímavé nabídky. Nabízejí však i šance na růst a vzdělávání, stejně jako například zajímavé zaměstnanecké výhody. (Dvořáková a kol., 2007)

PRAKTICKÁ ČÁST

3 Použité metody

Praktická část zkoumá využití HR marketingu ve stavební společnosti Metrostav a.s. se zaměřením na zaměstnávání studentů a s cílem posoudit stávající stav, určit možné příležitosti pro zlepšení a navrhnout vhodná řešení.

Výzkum byl proveden s využitím interních materiálů a dotazníkových šetření mezi studenty a personálními manažery společnosti Metrostav a.s.

Dotazníková šetření byla anonymní a probíhala v období od 2. dubna do 11. dubna 2024. Použity byly dva dotazníky, jeden pro studenty, druhý pro personální manažery. Dotazník pro studenty (viz příloha 1) obsahoval dvanáct otázek, z toho jedenáct uzavřených a jednu otevřenou. Otázky byly zaměřeny na nábor studentů, jejich adaptaci i jejich spokojenost se společností. Dotazník pro personální manažery (viz příloha 2) obsahoval rovněž dvanáct otázek, z toho jedenáct uzavřených a jednu otevřenou. Tyto otázky byly na stejná témata jako v případě dotazníku pro studenty, jen z pohledu personálních manažerů, kteří vyjadřovali svůj názor na zaměstnávání studentů.

Dotazníky byly rozeslány 63 studentům a 9 personálním manažerům. Polovině studentů byl zaslán QR kód a odkaz k vyplnění dotazníku prostřednictvím e-mailu a polovině studentů byl QR kód poskytnut v prezentaci během adaptačního dne pro studenty a absolventy. Personálním manažerům byl dotazník zaslán prostřednictvím e-mailu. Odpovědi byly získány od 47 studentů a od 7 personálních manažerů. Výsledky jsou vyhodnoceny v kapitole 5.

4 Představení vybrané společnosti

Tato kapitola představuje vybranou stavební společnost Metrostav a.s. s využitím poskytnutých interních materiálů.

4.1 Historie a vývoj společnosti Metrostav

V létě roku 1965 se vláda Československé republiky rozhodla vybudovat v Praze systém podpovrchové dopravy. Původně se mělo jednat o variantu podpovrchových tramvají. V roce 1967 se tedy začaly stavět hloubené stanice Muzeum a Hlavní nádraží. Brzy se ale ukázalo, že podpovrchové tramvaje nebudou do budoucna schopny zajistit Praze potřebnou přepravní kapacitu. Z tohoto důvodu dochází ke změně zadání s tím, že se v Praze bude stavět metro. Generálním dodavatel zůstává plánovaný národní podnik Vodní stavby, investorem je Dopravní podnik a projektantem Pražský ústav dopravního stavitelství. Jelikož se jednalo o velký a několik dekád trvající zakázku, Vodní stavby vyčlenili v roce 1968 závod 04 – Metro, základ budoucího Metrostavu.

Metrostav a.s. byl založen k 1. lednu 1971, v době, kdy Československo zažívalo stavební rozvoj a prvním ředitelem společnosti se stal Ing. Jaroslav Trpišovský. Společnost vznikla sloučením závodu 04 – Metro, Generálního dodavatelství metra, závodu 03 – Želivka a dvou výrobních útvarů závodu 05 – Praha-Krč, jelikož nároky na plnění termínů a celkový rozsah zakázky si vyžadovali zřízení samostatného podniku s cílem spojit kompetence a zvýšit efektivitu stavebních prací. V 70. a 80. letech se společnost specializovala na výstavbu velkých infrastrukturních projektů, jako jsou silnice, železnice a průmyslové areály. Během tohoto období si Metrostav a.s. získal pověst spolehlivého a kvalitního partnera ve stavebnictví.

Po pádu komunismu v roce 1989 prošla společnost Metrostav a.s. zásadní transformací. Společnost Metrostav a.s. otevřela dveře novým obchodním příležitostem a začala aktivně expandovat na národní i mezinárodní trhy. V devadesátých letech získal Metrostav a.s. řadu prestižních zakázek, včetně výstavby metra v Praze a dalších městech ve střední Evropě. Společnost se stala lídrem v oboru a získala pověst spolehlivého partnera s technickým know-how a schopností realizovat projekty včas a v rámci rozpočtu.

Ve 21. století se Metrostav a.s. začal zaměřovat na další růst a rozšíření svých aktivit. Společnost rozšířila své portfolio o další stavební odvětví, jako je energetika, vodohospodářství a inženýrské stavitelství. Působí také v oblasti zelené infrastruktury a

projektů udržitelného rozvoje. Díky strategickému plánování a investicím do technologií se Metrostav stal jednou z největších a nejúspěšnějších stavebních společností v České republice a ve střední Evropě.

4.2 Obecný přehled o činnostech společnosti Metrostav

Společnost se specializuje na:

- inženýrské stavby (realizace infrastrukturních projektů, včetně silnic, dálnic, mostů, tunelů, železnic a dalších dopravních staveb);
- energetiku (výstavba a modernizace elektráren, přenosných sítí, a infrastruktury pro obnovitelné zdroje energie);
- vodohospodářství (stavba vodních děl, čističek, odpadních vod, a infrastruktury pro zásobování vodou);
- občanské stavitelství (výstavba komerčních, administrativních a rezidenčních budov a revitalizace městských oblastí);
- rekonstrukce historických památek;
- bytovou výstavbu (v rámci Skupiny Metrostav funguje i vlastní development)

4.3 Významné projekty a úspěchy

Metrostav se může chlubit řadou významných projektů a úspěchů, mezi které patří např.:

- výstavba pražského metra (jeden z největších a nejkomplexnějších infrastrukturních projektů v České republice);
- tunelový komplex Blanka;
- dálnice a silniční koridory (Metrostav se podílel na výstavbě důležitých silničních a dálničních koridorů, které spojují Českou republiku s dalšími evropskými zeměmi), například dálnice D3;
- významné občanské stavby typu O2 Universum, nemocnice a školy, řada bazénů a sportovišť;
- rekonstrukce historických objektů, např. Národní muzeum, Císařské lázně v Karlových Varech, Jančíkovo divadlo v Brně atd.;
- energetické projekty (Metrostav se podílí na výstavbě a modernizaci elektráren, včetně jaderné elektrárny Temelín, a na rozvoji infrastruktury pro obnovitelné zdroje energie);

- mezinárodní projekty (Metrostav se úspěšně usadil na zahraničních trzích a realizoval řadu významných projektů v severní Evropě, včetně výstavby tunelů a mostů), například tunel Joberg v Norsku

4.4 Organizační struktura a řízení společnosti Metrostav

Organizační struktura společnosti Metrostav je navržena tak, aby účinně koordinovala a řídila všechny činnosti a zdroje společnosti. Organizační struktura je hierarchická a zahrnuje několik úrovní řízení, které zajišťují efektivní fungování a řízení různých oblastí činnosti společnosti.

Na vrcholu organizační struktury Metrostav a.s. stojí centrála v čele s generálním ředitelem a čtyřmi výkonnými řediteli. Centrála je odpovědná za celkové řízení a strategické rozhodovací procesy společnosti. Generální ředitel (CEO) spolu s vedením určuje dlouhodobé cíle a strategie společnosti a zajišťuje jejich realizaci. GŘ podléhá v rámci Skupiny Metrostav prezidentovi Skupiny Metrostav, resp. představenstvu společnosti.

Pod GŘ spadají čtyři odborné úseky, z nichž je každé zodpovědné za určitou oblast činnosti: úsek výrobně-technického ředitele, úsek ekonomického ředitele, úsek personálního ředitele a úsek obchodního ředitele. Kromě výkonných ředitelů GŘ přímo odpovídají ředitelé jednotlivých divizí, kterých má společnost sedm. Každá divize má své zaměření a jejich velikost variuje od cca 250 zaměstnanců do cca 400 zaměstnanců. V rámci divize se organizační struktura opakuje – pod ředitelem divize fungují odborní náměstci (výrobní, technický, ekonomický, obchodní) a personální manažer. Pod ředitele divizí spadají také vedoucí projektů, kteří řídí jednotlivé zakázky, oblastní ředitelé a případně ředitelé provozů (výrobní celky specializované na konkrétní technologie, např. železobetonové konstrukce)

Společnost Metrostav má v rámci divizí také krajská oblastní zastoupení, které pokrývají různé regiony, v nichž působí. Tyto regionální zastoupení jsou zodpovědná jak za koordinaci a řízení stavebních projektů v příslušných regionech, tak za obchodní aktivity v těchto regionech.

Řízení projektů je důležitou součástí fungování společnosti Metrostav. Každá stavební zakázka má projektový tým složený z vedoucího projektu, stavbyvedoucích, stavebních techniků, ekonomů a dalších odborníků a v případě realizace zakázky vlastními kapacitami též z dělnického personálu. Tento tým je zodpovědný za plánování, řízení a realizaci projektu od podpisu smlouvy o dílo až po jeho dokončení a předání investorovi.

Společnost Metrostav vyvinula systém řízení a vyhodnocování projektů, který umožňuje sledovat průběh projektu, dodržování rozpočtu a harmonogramu a identifikovat případná rizika a problémy. Tento systém zajišťuje rychlou reakci na případné problémy a jejich řešení zajišťuje úspěch projektu.

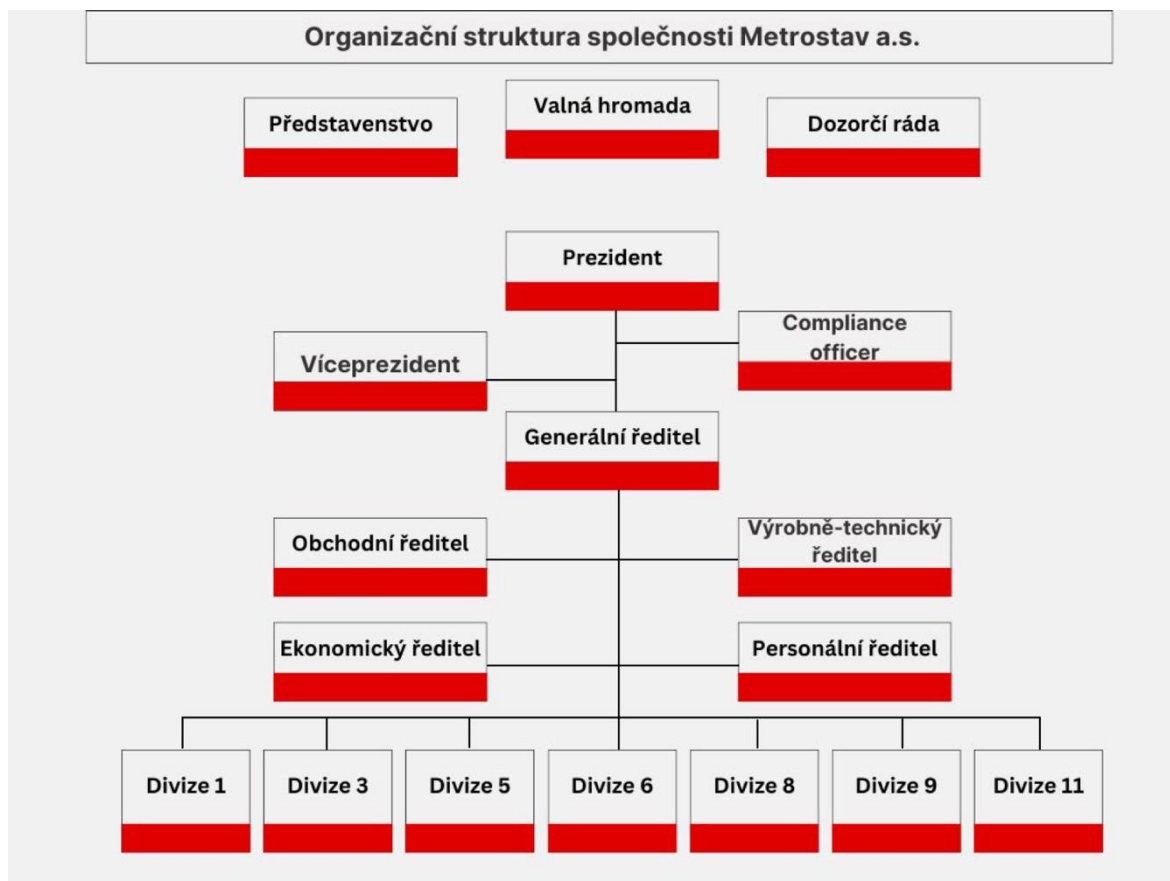
Metrostav aktivně investuje do vývoje a zavádění nových technologií a inovativních postupů. Spolupracuje také s výzkumnými ústavy a univerzitami a aktivně sleduje vývoj ve stavebnictví, aby mohla neustále zlepšovat své produkty a služby.

Společnost je tvořena celkem 8 divizemi, které mají následující zaměření:

- Divize 1 – pozemní stavby, zemní práce, kanalizace, vodovody, plynovody;
- Divize 3 – pozemní stavby, občanská a bytový výstavba;
- Divize 5 – ražené a hloubené tunely, železniční stavby, mosty;
- Divize 6 – vodní stavby, pozemní stavby, železobetonové konstrukce;
- Divize 8 – metro, průmysl a energetika, pozemní stavby;
- Divize 9 – rekonstrukce, restaurátorské práce;
- Divize 11 – strojní divize – správa a půjčovna stavební mechanizace

Metrostav a.s. je řídicí společností Skupiny Metrostav. Má více než 70 dceřiných společností s působností v ČR a Evropě. Mezi dceřiné společnosti Metrostav patří například:

- Metrostav DIZ s.r.o.;
- Metrostav TBR a.s.;
- Metrostav Norge AS;
- Subterra a.s.;
- Metrostav Infrastructure a.s.;
- MI Roads a.s.;
- BEMO;
- Metrostav Development a.s.;
- Metrostav Facility s.r.o.



OBRÁZEK 1. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI METROSTAV A.S.

Zdroj: vlastní zpracování s využitím interních materiálů

5 HR marketing ve společnosti Metrostav a.s.

Tato kapitola vymezuje fungování HR marketingu ve společnosti Metrostav a.s. se zaměřením na studenty a s využitím poskytnutých interních materiálů.

5.1 Zaměření HR marketingu

HR marketing ve společnosti Metrostav a.s. je klíčovým prvkem strategie společnosti pro získávání, udržení a motivaci nejlepších talentů. Vzhledem k náročné a konkurenční povaze stavebního průmyslu je účinná strategie nezbytná pro přilákání a držení potřebných talentů.

Společnost se zaměřuje na to, aby svým zaměstnancům vytvářela pozitivní pracovní prostředí. To zahrnuje nabídku konkurenčních výhod, jako je penzijní připojištění, stravovací paušál, řadu příspěvků a odměn, sickdays, zkrácené úvazky a individuální rozvržení pracovní doby, a především široké možnosti profesního rozvoje a růstu.

HR marketing se ve společnosti zaměřuje na budování silné firemní kultury, která podporuje spolupráci, inovace a vysoké standardy. To je prezentováno ve veřejných online i offline kampaních, v sociálních médiích a v interní komunikaci. Společnost pravidelně komunikuje s veřejností a potencionálními zaměstnanci prostřednictvím různých kanálů, včetně veletrhů pracovních příležitostí, webových stránek a sociálních médií. Cílem této komunikace je představit společnost jako atraktivního zaměstnavatele a sdílet informace o kariérních příležitostech.

5.2 Zaměření na studenty

Ve společnosti aktivně identifikují potencionální talenty na trhu práce a vytváří strategie pro nábor a udržení zaměstnanců. Výchova studentů a absolventů středních a vysokých škol je jeden ze základních pilířů HR strategie. Za tímto účelem společnost spolupracuje s vysokými školami, odbornými středními školami a učilišti a nabízí stáže a absolventské programy, interní rozvojové programy a školení pro stávající zaměstnance.

Studenti jsou pro Metrostav důležitou cílovou skupinou, protože jsou zdrojem nových nápadů a budoucí pracovní síly. V současnosti se stavební průmysl potýká

s nedostatkem kvalifikovaných pracovníků, a proto je stále důležitější oslovovat studenty již v rané fázi vzdělávacího procesu. Společnost si tuto skutečnost uvědomuje a snaží se oslovit potenciální talenty již v rané fázi jejich kariéry navazováním vztahů s vysokými školami, nabízením stáží a pracovních příležitostí studentům a účastí na vzdělávacích programech.

Mezi vysoké školy, se kterými Metrostav a.s. spolupracuje patří například:

- Fakulta stavební ČVUT;
- Fakulta stavební VUT;
- Fakulta stavební VŠB;
- Fakulta podnikohospodářská VŠE – Honors Academia;
- Fakulta stavební STU Bratislava;
- Fakulta stavební TU Košice

Mezi střední průmyslové školy patří například:

- SPŠ stavební J. Gočára Praha;
- SPŠ stavební Dušní Praha;
- SPŠ stavební Plzeň;
- SPŠ stavební Duchcov;
- SPŠ stavební Brno;
- SPŠ strojní Praha Prosek

Mezi střední technické školy patří například:

- Akademie řemesel Praha;
- STŠ Ústí nad Labem;
- SŠ designu a řemesel Kladno;
- SOŠ a SOU Nymburk

Společnost poskytuje svým partnerským školám podporu nejen odbornou (vložené přednášky, exkurze apod.), ale i finanční, kdy každý rok daruje vzdělávací instituci finanční příspěvek, nakoupí potřebné pomůcky pro výuku nebo své partnery podpoří jiným způsobem. Na některých partnerských vysokých školách společnost financuje provoz fontán na vodu, čímž podporuje omezování plastů. Studenti i pedagogové si tak mohou naplnit zdarma čerstvou chlazenou filtrovanou vodu.

Metrostav a.s. pravidelně pořádá exkurze, kde studentům, ale i pedagogům ukazují své stavby a provozy. Díky těmto exkurzím studenti mohou nahlédnout i do praktické části oboru, který studují. Nejdříve vedoucí projektu či stavbyvedoucí představí projekt a

jeho technické detaily při prezentaci a následně se exkurzní skupina přesune přímo na staveniště, kde prochází jednotlivé části stavby.

Organizují se také nejrůznější odborné přednášky, kdy si zaměstnanci společnosti připraví po dohodě téma, které zapadá do konceptu výuky a přiblíží tak studentům více praxi. Například na fakultě stavební ČVUT se takto společnost pravidelně účastní tzv. „Technického čtvrtku“, kdy se jedná o pravidelné setkávání nad odbornými tématy.

Společnost také podporuje studentské aktivity, které školy pořádají. Jedná se například o studentské soutěže, adaptační kurzy nebo plesy, kam společnost věnuje buď odměny nebo poskytne finanční příspěvek.

Organizují se také veletrhy pracovních příležitostí, kde si studenti mohou zjistit podmínky praxí nebo zaměstnání. Každý rok se při této aktivitě nabírá velké množství studentů i absolventů a patří to tak k neodmyslitelné aktivitě.

Metrostav a.s. nabízí i možnosti stipendií, např. pro studenty na studijních výjezdech do zahraničí, které se nabízejí studentům vysokých škol nejčastěji na jeden semestr. Pro studenty učebních oborů je zde pak učňovský stipendijní program. Každý rok společnost ocení finanční částkou i nejlepší diplomové práce.

Společnost také založila studentský web s názvem „mzone“, jako platformu pro komunikaci se studenty stavebních fakult, se kterými spolupracují. Tato platforma nabízí spoustu užitečných aktivit, mezi které patří:

- stav se na kolečko;
- studenti sobě;
- praxe;
- přednášky;
- exkurze;
- podpora v podobě stipendií;
- setkávání na studentských akcích;
- mentoring

Mezi nejinovativnější aktivitu patří právě „Stav se na kolečko“. Jedná se o program, který pomáhá studentům s orientací ve stavebním cyklu. V rámci programu studenti absolvují 3 půldenní setkání, jak v prostorách společnosti v Praze, tak na samotných stavbách. Během nich si účastníci projdou stavební cyklus nejen teoreticky, ale i prakticky. Studenti mohou diskutovat se zaměstnanci, ptát se, ale také si i něco vyzkoušet

na vlastní kůži a s realizací zakázky jsou studenti seznamováni přímo na některé ze staveb.

Program „Studenti sobě“ spočívá v tom, že na stavební fakultě ČVUT v Praze a VUT v Brně každoročně probíhá soutěž, do které studenti mohou přihlásit své návrhy na inovaci nebo vylepšení prostředí školy nebo zpříjemnění studia. Na fakultě stavební ČVUT se např. loni jednalo o realizaci míst na ohřívání a konzumaci vlastního jídla (projekt „mikrovlnky“), letos byl tématem soutěže návrh na rekonstrukci místnosti, která na fakultě slouží k odpočinku. Vítěze volí porota, která je složená ze zástupců vedení fakulty, Skupiny Metrostav a studentů z akademického senátu nebo studentského klubu. Porota následně vybere nejzajímavější návrh, dle kterého vznikne finální projekt, který Skupina Metrostav zrealizuje a zafinancuje.

6 Vyhodnocení dotazníkových šetření

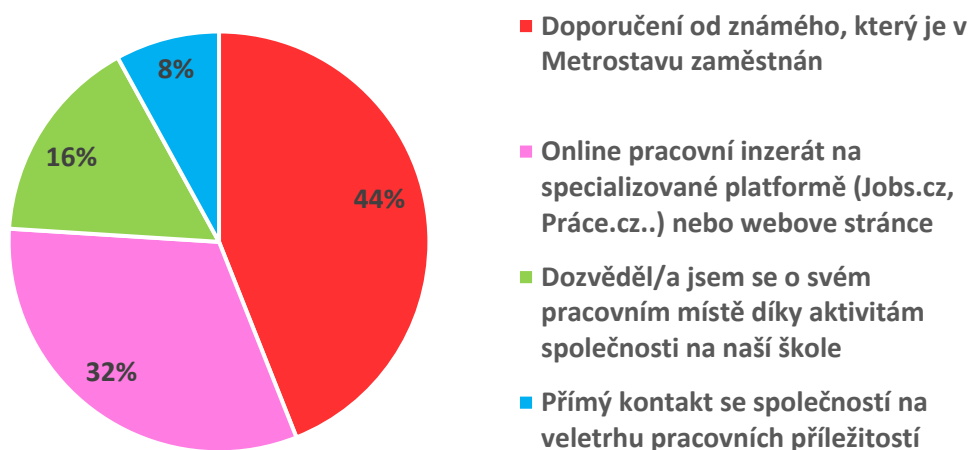
Tato kapitola uvádí výsledky dotazníkových šetření provedených v období od 2. dubna do 11. dubna 2024 mezi studenty a personálními manažery společnosti Metrostav a.s. Použité dotazníky jsou uvedeny v přílohách 1 a 2. Dotazníky byly rozeslány 63 studentům a 9 personálním manažerům. Odpovědi byly získány od 47 studentů a od 7 personálních manažerů.

6.1 Výsledky dotazování studentů

Otázka 1. Jak jste se dozvěděl/a o Vašem pracovním místě

Tato otázka měla za cíl získat důležité informace o tom, jak studenti získali informace o svých pracovních místech. Když se podíváme na graf 1, tak největší množství studentů čili 44 % se o své pracovní pozici dozvědělo díky doporučení od svých známých. Druhou nejčastější odpovědí bylo, že se studenti o své pracovní pozici dozvěděli díky online pracovnímu inzerátu na specializované platformě jako jsou Jobs.cz, Práce.cz nebo přes webovou stránku společnosti. Hůře si vedly aktivity společnosti na školách, díky kterým se o svém pracovním místě dozvědělo pouze 16 % studentů a pouze 8 % studentů se o svém pracovním místě dozvědělo díky přímému kontaktu se společností na veletrhu pracovních příležitostí.

Jak jste se dozvěděl/a o Vašem pracovním místě?



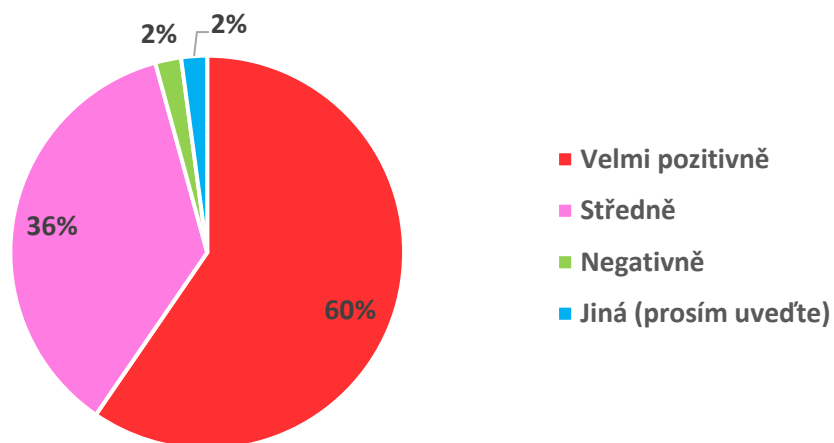
GRAF 1. JAK JSTE SE DOZVĚDĚL/A O VAŠEM PRACOVNÍM MÍSTĚ?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 2. Jak hodnotíte výběrový pohovor, kterým jste prošel/prošla?

Ze strany studentů byl hodnocen výběrový pohovor, kterým prošli před nástupem na jejich současnou pozici. Studenti hodnotili výběrový pohovor převážně velmi pozitivně a byli s ním spokojeni, jelikož jim bylo umožněno prezentovat své schopnosti a zkušenosti. Z toho vyplývá, že personální manažeři odvádí kvalitně svou práci a studentům vytváří uvolněnou atmosféru, aby se při pohovoru cítili dobře.

Jak hodnotíte výběrový pohovor, kterým jste prošel/prošla?



GRAF 2. JAK HODNOTÍTE VÝBĚROVÝ POHOVOR, KTERÝM JSTE PROŠEL/PROŠLA?

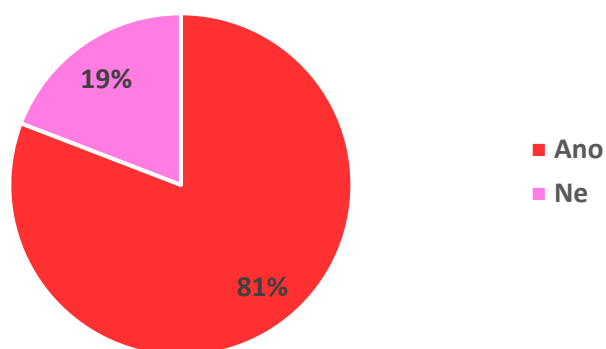
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 3. Zeptal se Vás Váš personální manažer, jak se Vám ve společnosti daří?

Pro společnost je důležité, že se soustředí na získávání zpětné vazby od studentů a jejich zkušeností ve společnosti. Většina studentů odpověděla kladně, což naznačuje, že většina studentů měla možnost sdílet své zkušenosti a případné obavy s personálními manažery. Tato aktivní komunikace může vést ke zlepšení pracovního prostředí a přispět k celkové spokojenosti zaměstnanců.

Nicméně je důležité zdůraznit, že malé procento studentů uvedlo, že se jejich personální manažer neptal na jejich zpětnou vazbu. Tato skutečnost může naznačovat nedostatek komunikace nebo zapojení některých personálních manažerů v oblasti získávání zpětných vazeb.

Zeptal se Vás Váš personální manažer, jak se Vám ve společnosti daří?



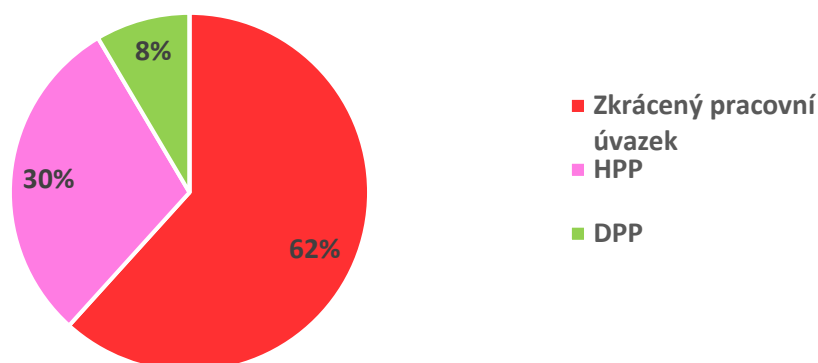
GRAF 3. ZEPTAL SE VÁS VÁŠ PERSONÁLNÍ MANAŽER, JAK SE VÁM VE SPOLEČNOSTI DAŘÍ?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 4. Jakou formou jste zaměstnán/a?

Tato otázka měla za cíl zjistit, jakou formou jsou studenti nejčastěji zaměstnáváni ve společnosti. Z výsledků vyplývá, že nejčastější formou zaměstnání studentů je zkrácený pracovní úvazek. To naznačuje, že studenti preferují flexibilitu pracovních podmínek, které jim umožňují lépe skloubit práci se studiem. Druhou nejčastější odpovědí bylo zaměstnání formou hlavního pracovního poměru. Je však důležité poznamenat, že pro některé studenty může být tento typ zaměstnání problematický vzhledem k jejich časovým možnostem souvisejícím se studiem.

Jakou formou jste zaměstnán/a?



GRAF 4. JAKOU FORMOU JSTE ZAMĚSTNÁN/A?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 5. Je daná společnost na škole viditelná?

Z výsledků vyplívá, že 67 % studentů potvrdilo, že společnost Metrostav a.s. je na jejich škole viditelná a aktivně se zapojuje do různých aktivit. To naznačuje, že se společnost výrazně angažuje a navazuje spolupráci s institucí. Nicméně je také důležité podotknout, že malé procento studentů, konkrétně 21 % uvádí, že i když je daná společnost na jejich škole známá, nevyvíjí žádné zvláštní aktivity nebo spolupráci. Dále 12 % studentů uvedlo, že na jejich škole nejsou žádné aktivity spojené se společností Metrostav a.s.

Je daná společnost na škole viditelná?



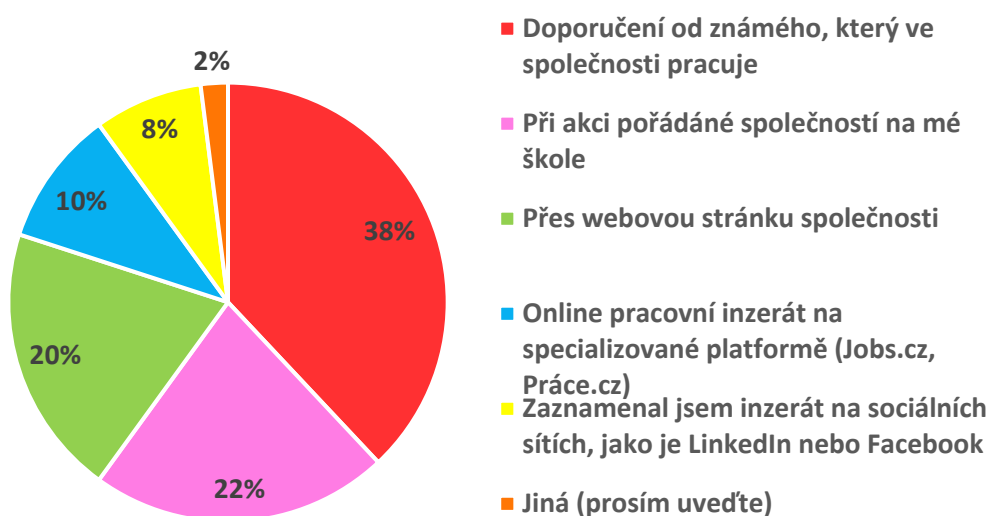
GRAF 5. JE DANÁ SPOLEČNOST NA ŠKOLE VIDITELNÁ?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 6. Jak jste se dozvěděl/a o studentské pozici v této společnosti?

Podle výsledků, byla nejčastější odpověď, že se konkrétně 38 % studentů o své studentské pozici dozvěděli díky doporučení od známého, který je ve společnosti zaměstnán. To naznačuje, že osobní reference hrají klíčovou roli při hledání pracovních příležitostí. Druhou nejčastější odpovědí bylo, že konkrétně 22 % studentů se o své studentské pozici dozvěděli během akce pořádané společností na jejich škole. Další 10 % studentů uvedlo, že se o studentské pozici dozvěděli prostřednictvím webové stránky společnosti. Studenti, kteří se dozvěděli o studentské pozici přes inzeráty na sociálních sítích, jako je LinkedIn nebo Facebook, představovali 8 %. Nakonec jeden student uvedl, že se o své studentské pozici dozvěděl díky praxi v rámci studia.

Jak jste se dozvěděl/a o studentské pozici v této společnosti?



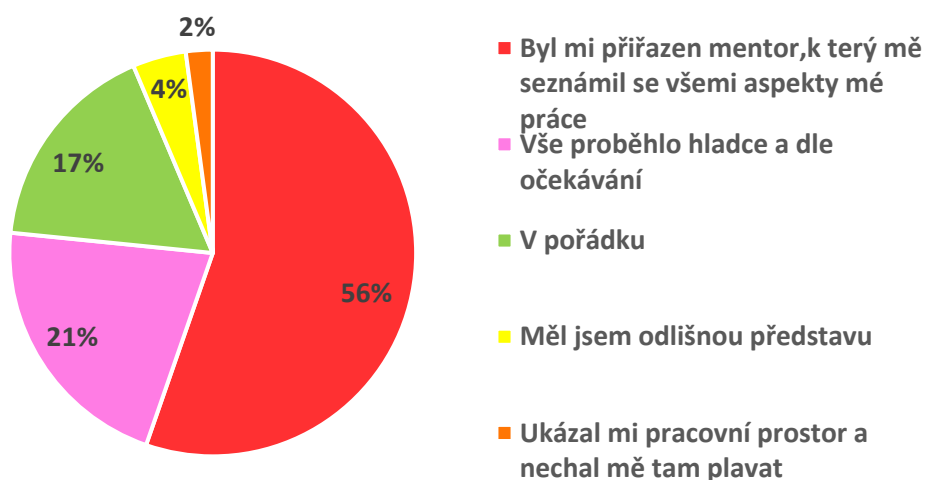
GRAF 6. OTÁZKA 6. JAK JSTE SE DOZVĚDĚL/A O STUDENTSKÉ POZICI V TÉTO SPOLEČNOSTI?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 7. Jak probíhalo Vaše zapracování a zaučení?

Ze strany studentů se zjišťovalo, jak probíhalo jejich zapracování a zaučení. Většina studentů proces jejich adaptace hodnotila pozitivně, byl jim přidělen mentor, který je seznámil se všemi aspekty jejich práce a poskytoval potřebnou podporu a kontrolu. Bylo zde ale i malé procento studentů, kteří uvedli, že se svým zapracováním a zaučením spokojeni nebyli.

Jak probíhalo Vaše zapracování a zaučení?



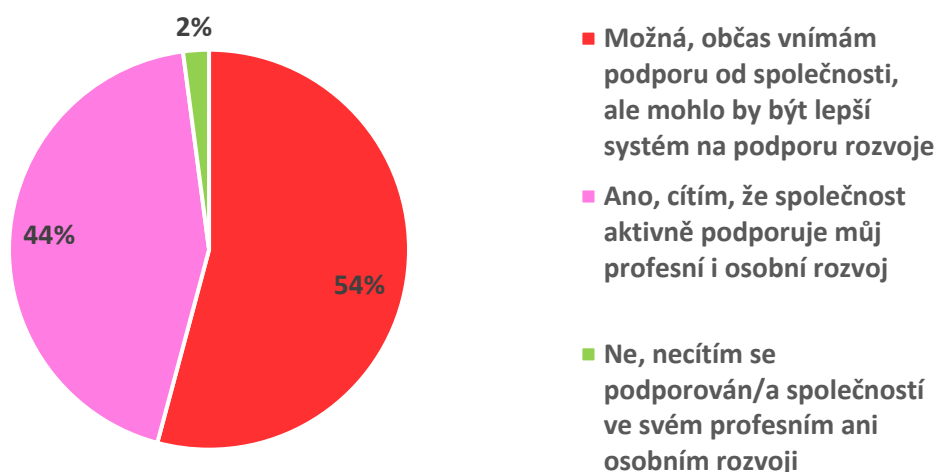
GRAF 7. JAK PROBÍHALO VAŠE ZAPRACOVÁNÍ A ZAUČENÍ?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 8. Vnímáte, že Vám společnost pomáhá při Vašem rozvoji?

Z výsledků je patrné, že 54 % studentů uvádí že podporu od společnosti vnímají pouze občas a že systém podpory pro jejich rozvoj by mohl být lepší. Naopak 44 % studentů uvádí, že cítí, že je společnost aktivně podporuje v profesním i osobním rozvoji. Malé procento, tedy 2 % studentů, uvedlo, že se od společnosti necítí podporováni.

Vnímáte, že Vám společnost pomáhá při Vašem rozvoji?



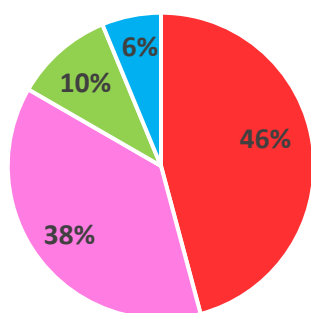
GRAF 8. VNÍMÁTE, ŽE VÁM SPOLEČNOST POMÁHÁ PŘI VŠEM ROZVOJI?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 9. Dovedete si představit, že byste v této společnosti pracoval/a i po ukončení studia?

Z výsledků je zřejmé, že 46 % studentů si zatím není nedokáže představit, jak by vypadalo jejich působení v této společnosti po ukončení studia, ale jsou otevřeni možnosti zůstat. Na druhé straně 38 % uvedlo, že by chtěli v této společnosti pracovat i po ukončení studia. Tento výsledek naznačuje, že tato část studentů si dokáže představit dlouhodobou perspektivu v rámci společnosti a je otevřena možnosti budování kariéry v ní. 10 % uvedlo, že jsou čerstvými absolventy a ve společnosti se rozhodli zůstat i po ukončení studia. 6 % studentů si není zcela jisto, zda by chtěli v této společnosti zůstat.

Dovedete si představit, že byste v této společnosti pracoval/a i po ukončení studia?



- Zatím si nedovedu úplně představit, jak by zde vypadalo mé působení, ale jsem otevřen/a možnosti zůstat
- Ano, jsem přesvědčen/a, že bych v této společnosti rád/a pracoval/a i po ukončení studia
- Ano, jsem již absolvent a ve společnosti jsem se rozhodl/a i nadále pracovat
- Nejsem si zcela jist/a, zda bych chtěl/a zůstat

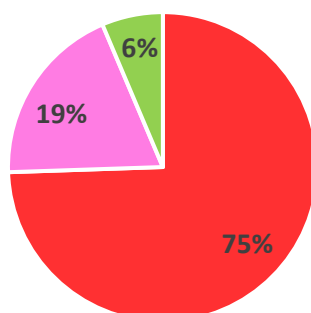
Graf 9. Dovedete si představit, že byste v této společnosti pracoval/a i po ukončení studia?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 10. Dokážete si představit, že byste někomu doporučil/a práci v této společnosti?

Z výsledků vyplývá, že 75 % studentů uvedlo, že by společnost Metrostav a.s. doporučili svým známým. Tento vysoký počet naznačuje, že doporučení od známých má velký vliv pro studenty na hledání pracovních nabídek, jelikož cítí v doporučení důvěru, věří v kvalitu pracovních příležitostí a ve většině případů to poté vede k úspěšnému získání pracovní nabídky. Dalších 19 % studentů by zvažovalo možnost doporučit práci v této společnosti. Naopak 6 % studentů by momentálně práci v této společnosti nedoporučilo.

Dokážete si představit, že byste někomu doporučil/a práci v této společnosti?



- Ano, společnost poskytuje skvělé pracovní prostředí
- Zvažoval/a bych to
- Ne, momentálně bych práci v této společnosti nikomu nedoporučil/a

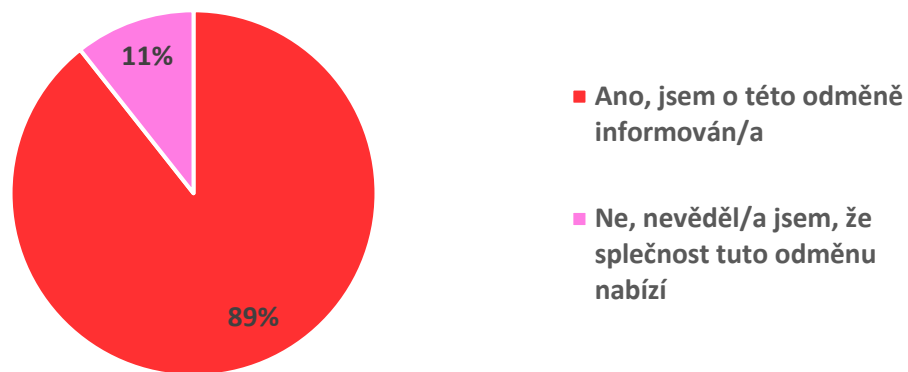
GRAF 10. DOKÁŽETE SI PŘEDSTAVIT, ŽE BYSTE NĚKOMU DOPORUČIL/A PRÁCI V TĚTO SPOLEČNOSTI?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 11. Víte, že společnost nabízí odměnu za doporučení nového zaměstnance?

Podle výsledků je 89 % studentů informováno o odměně za doporučení nového zaměstnance, kterou společnost nabízí. Tento vysoký podíl naznačuje, že většina studentů je obeznámena s touto možností odměny, což může mít motivující faktor pro hledání vhodných kandidátů mezi jejich známými. Naopak 11 % studentů o této odměně nevědělo.

Víte, že společnost nabízí odměnu za doporučení nového zaměstnance?



GRAF 11. VÍTE, ŽE SPOLEČNOST NABÍZÍ ODMĚNU ZA DOPORUČENÍ NOVÉHO ZAMĚSTNANCE?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 12. Máte zájem zpracovat svou bakalářskou/diplomovou práci ve spolupráci s touto společností?

Z odpovědi studentů vyplývá, že 47 % studentů by se nejprve rádo dozvědělo více informací o této možnosti, než. Tato skupina vyjadřuje zájem o spolupráci se společností, ale chtěla by se nejdříve lépe seznámit s podrobnostmi a možnostmi, která tato spolupráce nabízí. Nicméně velké množství studentů, konkrétně 34 % již ví, že by tuto možnost rádi využili.

Máte zájem zpracovat svou bakalářskou/diplomovou práci ve spolupráci s touto společností?



GRAF 12. MÁTE ZÁJEM ZPRACOVAT SVOU BAKALÁŘSKOU/DIPLOMOVOU PRÁCI VE SPOLUPRÁCI S TOUTO SPOLEČNOSTÍ?

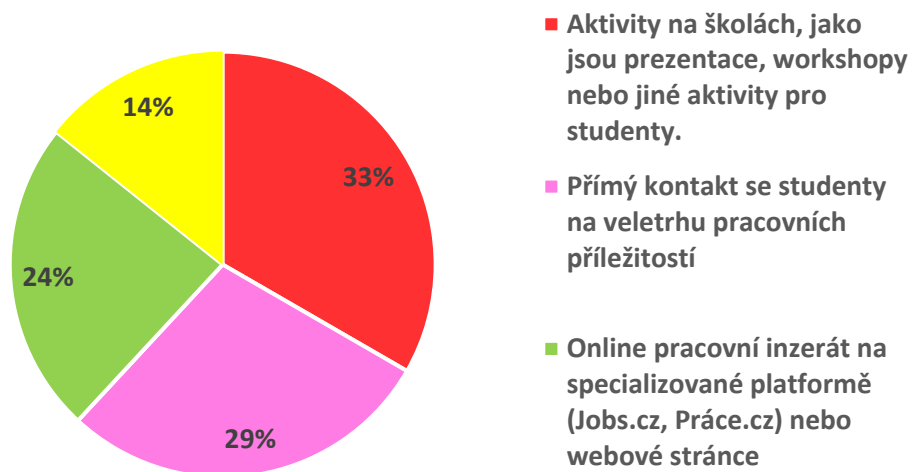
Zdroj: vlastní zpracování

6.2 Výsledky dotazování personálních manažerů

Otázka 1. Jaké metody používáte při náboru studentů?

Tato otázka se zaměřovala na metody, které personální manažeři využívají při náboru studentů do společnosti Metrostav a.s. Z výsledků vyplývá, že nejčastěji využívanou metodou je aktivní účast na školách, jako jsou prezentace, workshopy nebo jiné aktivity pro studenty, což představuje 33 % odpovědí. Tato metoda umožňuje přímou interakci s potencionálními uchazeči. Další často využívanou metodou je přímý kontakt se studenty na veletrhu pracovních příležitostí, který představuje 29 % odpovědí. Tato forma kontaktu poskytuje možnost osobního setkání s potenciálními uchazeči a představení společnosti a jejího pracovního prostředí. Online pracovní inzeráty na specializovaných platformách, jako jsou Jobs.cz a Práce.cz, jsou také populární metodou náboru studentů a představuje 24 % odpovědí. Tato strategie umožňuje oslovit širokou škálu studentů. Mezi další metodou, kterou personální manažeři uvedli, je využití doporučení od stávajících zaměstnanců. Tato metoda poskytuje důvěryhodnou referenci.

Jaké metody používáte při náboru studentů?



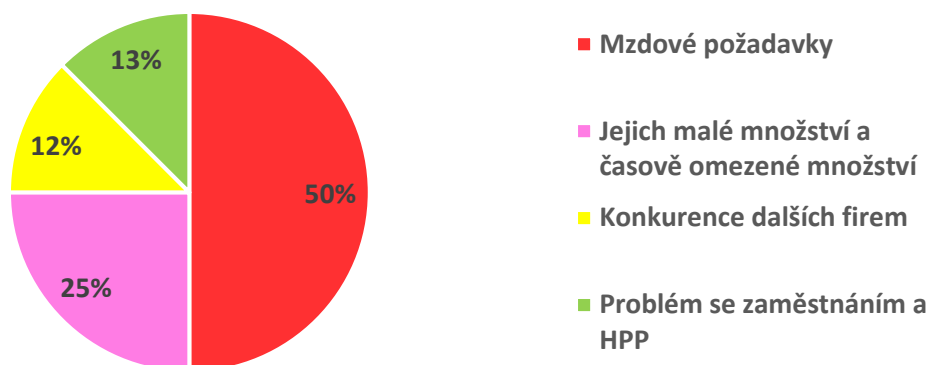
GRAF 13. JAKÉ METODY NÁBORU POUŽÍVÁTE PŘI NÁBORU STUDENTŮ?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 2. S jakými problémy se potýkáte při náboru studentů?

Tato otázka měla za cíl zjistit hlavní problémy, s kterými se personální manažeři potýkají při náboru studentů do společnosti. Z výsledků vyplývá, že nejčastějším problémem jsou vysoké požadavky na mzdu studentů, i když jim mohou chybět zkušenosti a samostatnost, což představuje 50 % odpovědí. Dalším častým problémem je malé množství studentů v žádaných oborech a jejich časově omezené množství, což představuje 25 % odpovědí. Konkurence firem je dalším významným problémem, který představují 12 % odpovědí. Tento faktor může ztížit přilákání kvalifikovaných uchazečů. Problémem pro studenty může být i zaměstnání na hlavní pracovní poměr, nicméně personální manažeři se s tímto problémem aktivně vypořádávají a mají na paměti, že studium je na prvním místě.

S jakými problémy se potýkáte při náboru studentů?



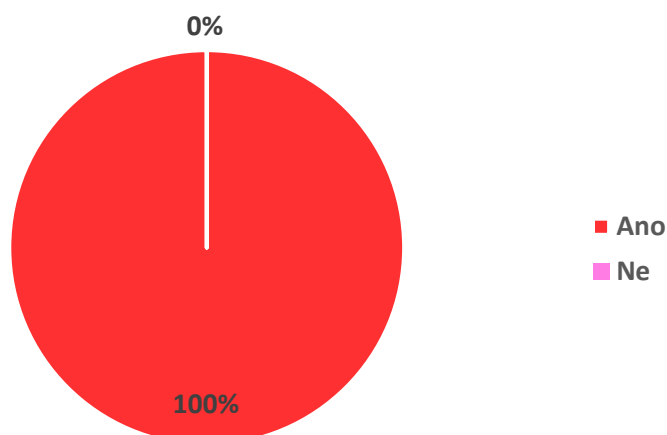
GRAF 14. S JAKÝMI PROBLÉMY SE POTÝKÁTE PŘI NÁBORU STUDENTŮ?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 3. Zajišťujete si zpětnou vazbu od studentů, které jste přijali?

Z výsledků šetření vyplívá, že všech sedm personálních manažerů odpovědělo, že si od přijatých studentů získávají zpětnou vazbu. Tento výsledek naznačuje, že zpětná vazba od nových studentů je důležitým prvkem náborového procesu a personální manažeři si jsou plně vědomi toho, jakou hodnotu to přináší posuzování úspěšnosti náboru a optimalizaci pracovních postupů. Zajišťování zpětné vazby může pomoci identifikovat silné a slabé stránky náborového procesu a umožnit společnosti lépe reagovat na potřeby nových zaměstnanců.

Zajišťujete si zpětnou vazbu od studentů, které jste přijali?



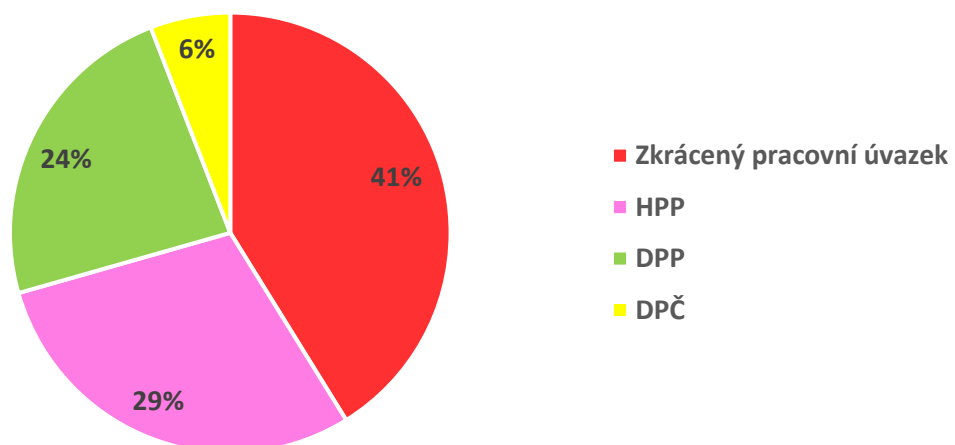
GRAF 15. ZAJIŠŤUJETE SI ZPĚTNOU VAZBU OD STUDENTŮ, KTERÉ JSTE PŘIJALI?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 4. Jakou formou jsou studenti zaměstnáváni?

Tato otázka se zabývá formami zaměstnávání studentů ve společnosti. Nejčastější odpovědí, která představuje 41 % bylo, že jsou studenti zaměstnáváni formou zkráceného pracovního úvazku. Tato forma umožňuje studentům flexibilitu a možnost skloubení práce se studiem. Druhou nejčastější odpovědí, která představuje 29 % bylo, že jsou studenti zaměstnáváni na hlavní pracovní poměr, to studentům může poskytovat stabilní příjem a všechny zaměstnanecké výhody, což pro studenty může být atraktivní. Dále 24 % představuje zaměstnávání na dohodu o provedení práce. Tato forma může být využita pro krátkodobé projekty. Nakonec 6 % představuje zaměstnávání na dohodu o provedení činnosti. Tato forma se často využívá pro externí spolupráci na konkrétních úkolech nebo projektech.

Jakou formou jsou studenti zaměstnáváni?



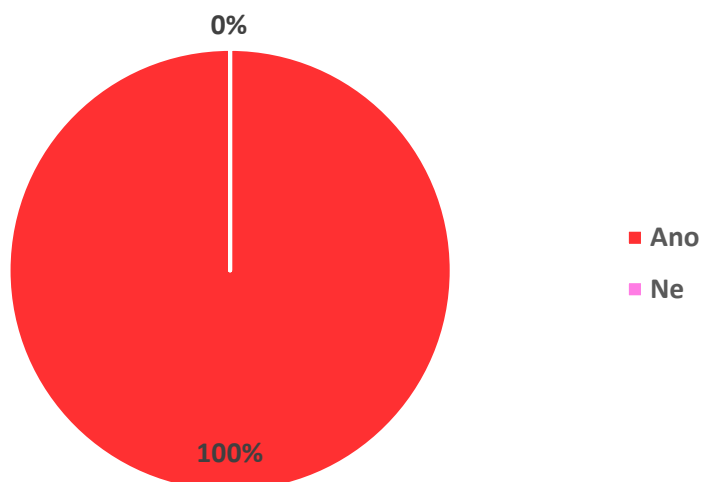
GRAF 16. JAKOU FORMOU JSOU STUDENTI ZAMĚSTNÁVÁNI?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 5. Spolupracujete se školami?

Z výsledků vyplívá, že všech sedm personálních manažerů odpovědělo, že ano. Tento výsledek naznačuje, že spolupráce se školami je běžnou praxí ve společnosti a personální manažeři si moc dobře uvědomují důležitost této spolupráce při náboru studentů.

Spolupracujete se školami?



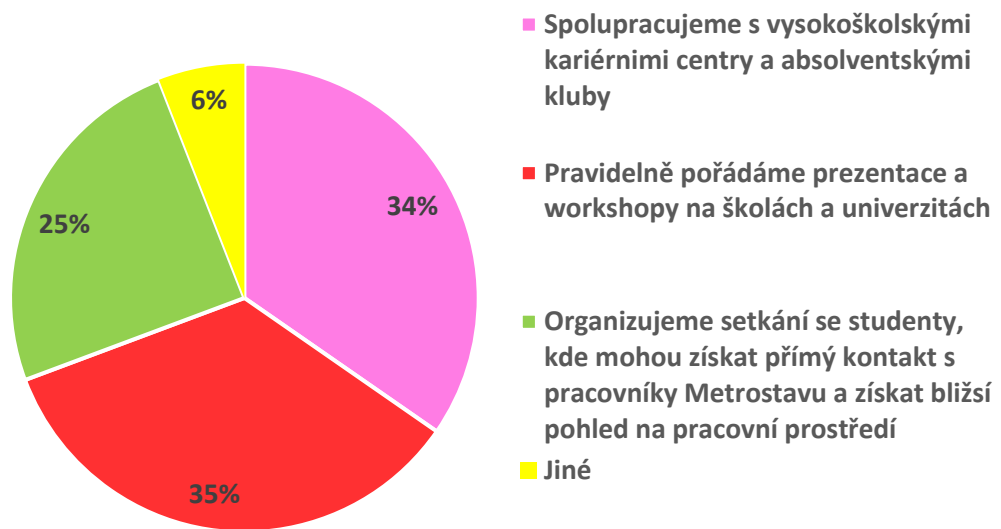
GRAF 17. SPOLUPRACUJETE SE ŠKOLAMI?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 6. Jaké aktivity děláte na podporu náboru studentů?

Tato otázka se zaměřuje na aktivity, které personální manažeři dělají k podpoře náboru studentů do společnosti. Z výsledku vyplývá, že mezi aktivity patří spolupráce s vysokoškolskými centry a absolventskými kluby, aby poskytovali informace o stážích, odborných praxích a pracovních nabídkách pro studenty a absolventy. Další hojně využívanou aktivitou je pravidelné pořádání přednášek a workshopů na univerzitách. Organizování setkání se studenty, kde mohou získat přímý kontakt s pracovníky Metrostavu, pomáhá studentům získat bližší pohled na pracovní prostředí a firemní kulturu. A jako poslední je zde akce, při které si mají studenti, kteří nejsou ve společnosti zaměstnaní možnost vyzkoušet si a získat informace, jak vypadá celý průběh zakázky, tzv. "Stav se na kolečko"

Jaké aktivity děláte na podporu náboru studentů?



GRAF 18. JAKÉ AKTIVITY DĚLÁTE NA PODPORU NÁBORU STUDENTŮ?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 7. Jak zajišťujete proces adaptace studentů?

Tato otázka se zaměřuje na postupy, které personální manažeři využívají k zajištění procesu adaptace studentů po jejich přijetí do společnosti. Největší část odpovědí představují využívání interního mentorství a programů pro nové zaměstnance, kdy zkušení kolegové podporují a radí novým příchozím při jejich začlenění do pracovního prostředí a firemní kultury. druhou nejčastěji odpovědí bylo, že se pravidelně pořádají školení a workshop zaměřené na adaptaci nových zaměstnanců, kde se věnují, jak technickým aspektům práce, tak i firemním procesům a hodnotám, nakonec se využívá i systém průběžného získávání zpětné vazby a evaluace, který umožňuje jak novým zaměstnancům, tak jejich nadřízeným aktivně monitorovat a zlepšovat proces jejich adaptace, identifikovat případné problémy a rychle na ně reagovat.

Jakým způsobem zajišťujete proces adaptace studentů?



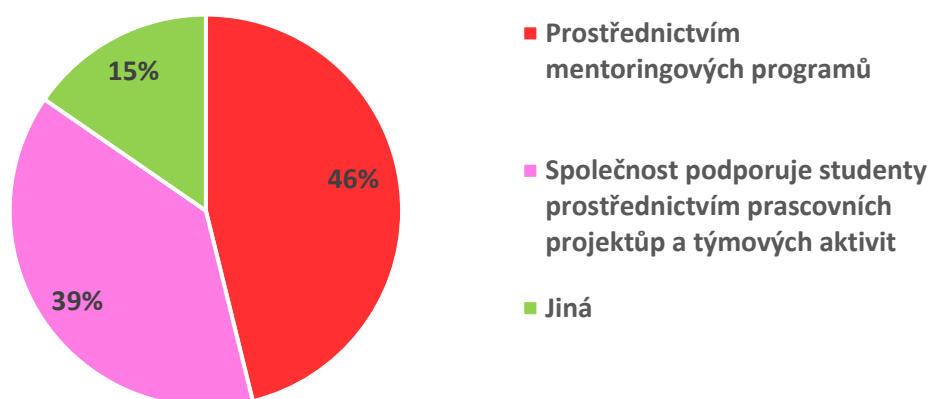
GRAF 19. JAK ZAJIŠŤUJETE PROCES ADAPTACE STUDENTŮ?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 8. Jak se studenty dále pracujete?

Z výsledků vyplívá, že se studenty ve společnosti dále pracují prostřednictvím mentoringových programů, které studentům poskytují podporu a pomoc při uplatňování jejich nových dovedností a znalostí v pracovním prostředí. Dále studenty společnost podporuje prostřednictvím pracovních projektů a týmových aktivit, které jim umožňují aplikovat jejich znalosti v praxi a rozvíjet dovednosti potřebné pro úspěšnou kariéru. Dále personální manažeři uvádějí, že se studenty řeší i jejich budoucnost ve společnosti, umožňují zpracování bakalářských a diplomových prací a před ukončením studia s nimi jednájí o další spolupráci.

Jak se studenty dále pracujete?



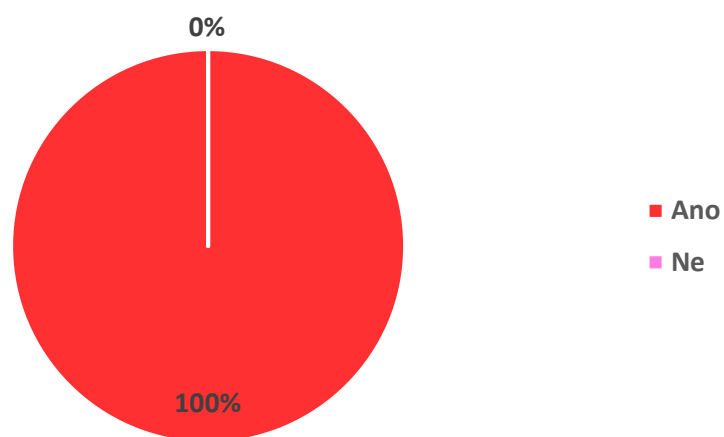
GRAF 20. JAK SE STUDENTY DÁLE PRACUJETE?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 9. Máte zájem zaměstnávat studenty i po ukončení jejich studia?

Z výsledků vyplývá, že všech sedm personálních manažerů odpovědělo, že ano. Tato odpověď naznačuje, že společnost projevuje zájem o dlouhodobou spolupráci se studenty a je otevřená je zaměstnávat po ukončení jejich studia. Zaměstnávání studentů i po ukončení jejich studia může pro společnost být výhodné, protože již mají určitou pracovní zkušenost a mohou se snadněji začlenit do pracovního týmu.

Máte zájem zaměstnávat studenty i po ukončení studia?



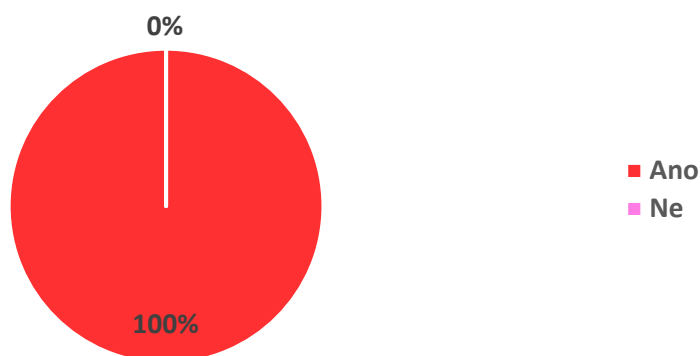
GRAF 21. MÁTE ZÁJEM ZAMĚSTNÁVAT STUDENTY I PO UKONČENÍ JEJICH STUDIA?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 10. Hlásí se Vám studenti na doporučení?

Z výsledků vyplývá, že všech sedm personálních manažerů odpovědělo, že ano. Tento výsledek naznačuje, že doporučení od známých hraje důležitou roli při náboru studentů do společnosti. Studenti, kteří jsou doporučeni od známých, častěji cítí větší důvěru v pracovní příležitost a mají tendenci být motivovanější a angažovanější ve své práci. Doporučení může být pro společnost efektivním způsobem, jak získat kvalifikované zaměstnance.

Hlásí se Vám studenti na doporučení?



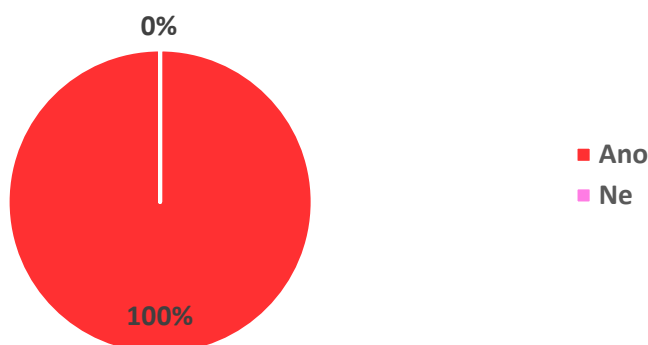
GRAF 22. HLÁSÍ SE VÁM STUDENTI NA DOPORUČENÍ?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 11. Informujete studenty o možnosti získat odměnu za doporučení nového zaměstnance?

Z výsledku vyplívá, že všech sedm personálních manažerů odpovědělo, že ano. Tento výsledek naznačuje, že společnost aktivně komunikuje se studenty o možnosti získat odměnu za doporučen nového zaměstnance. Tímto způsobem společnost motivuje studenty k doporučování vhodných kandidátů a zároveň poskytuje studentům další benefit za jejich angažovanost a zapojení do náborového procesu. Informování o této možnosti může vést ke zvýšení zájmu studentů o doporučení nových zaměstnanců a tím k rozšíření potenciálního obzoru uchazečů pro společnost.

Informujete studenty o možnosti získat odměnu za doporučení nového zaměstnance?



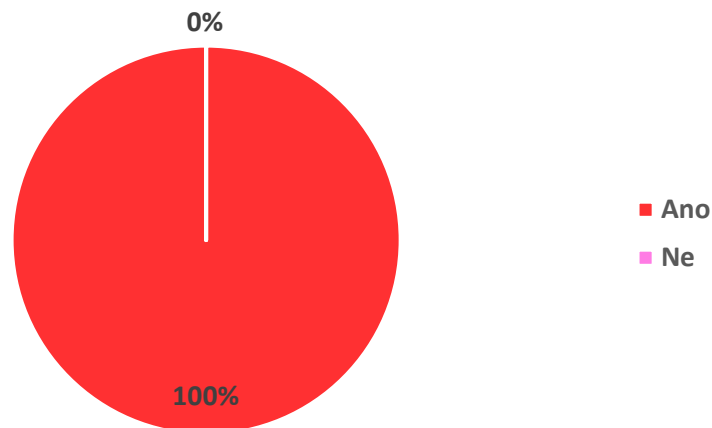
GRAF 23. INFORMUJETE STUDENTY O MOŽNOSTI ZÍSKAT ODMĚNU ZA DOPORUČENÍ NOVÉHO ZAMĚSTNANCE?

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 12. Umožňujete studentům u Vás zpracovávat bakalářské/diplomové práce?

Z výsledku vyplívá, že všech sedm personálních manažerů odpovědělo, že ano. Tento výsledek naznačuje, že společnost aktivně podporuje spolupráci se studenty na zpracování jejich bakalářských nebo diplomových prací. Umožňování studentům zpracovávat práce ve společnosti může mít pro obě strany výhody. Studenti získávají možnost pracovat na reálných projektech a získávat praktické zkušenosti, zatímco společnost může získat nové nápady a perspektivy od mladých talentovaných jedinců a současně budovat vztahy s potenciálními budoucími zaměstnanci.

Umožňujete studentům u Vás zpracovávat bakalářské/diplomové práce?



GRAF 24. UMOŽŇUJETE STUDENTŮM U VÁS ZPRACOVÁVAT BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE?
Zdroj: vlastní zpracování

6.3 Shrnutí

Tato podkapitola se věnuje shrnutí výsledků dotazníkových šetření prováděných mezi studenty a personálními manažery ve společnosti Metrostav a.s., se zaměřením na HR marketing a zaměstnávání studentů. Výsledky naznačují několik klíčových zjištění, která poukazují na možnosti pro zlepšení a návrhů doporučení pro společnost.

Klíčové zjištění z dotazování studentů ukazuje na efektivitu doporučení jako nástroje pro nábor nových studentů. Výsledky naznačují, že 44 % studentů se o své pracovní pozici dozvědělo díky doporučení, což svědčí o síle osobních kontaktů a o důvěře v doporučení od známých. Společnost by měla tento nástroj dále využívat a rozvíjet.

Druhým klíčovým zjištěním je, že 46 % studentů si nedokáže představit, jak by vypadalo jejich působení ve společnosti po ukončení jejich studia, což by mohlo poukazovat na nedostatečnou informovanost studentů o možnostech kariérního růstu.

Výsledky z dotazování personálních manažerů odhalují, že všechny odpovědi potvrzují zájem o dlouhodobou spolupráci se studenty, a to s možností je zaměstnávat i po ukončení studia. Významnou roli hraje také doporučení, které je považováno za efektivní metodu získávání zaměstnanců. Personální manažeři dále poukazují na vysoké mzdové požadavky studentů, jako na hlavní problém při náboru, vedle nedostatku studentů v žádaných oborech a konkurence firem, které lákají kvalifikované kandidáty.

Jak studenti, tak personální manažeři poukazují na význam interního mentorství a adaptačních programů pro nově přijaté studenty. Výsledky ukazují, že společnost poskytuje adekvátní podporu nově přijatým studentům, což je klíčové pro jejich úspěšné začlenění do pracovního procesu.

Shrnutí těchto výsledků poskytuje ucelený pohled na to, jak společnost a její potenciální zaměstnanci vnímají náborový proces a spolupráci. Důraz na doporučení a zájem o dlouhodobé zapojení studentů ukazují na proaktivní přístup společnosti k budování silných vztahů s budoucími zaměstnanci, což může být klíčové pro zajištění kvalifikované pracovní síly v konkurenčním prostředí.

Šetření ale přesto odhalilo, že i přes silné stránky existují oblasti pro zlepšení, jako je potřeba lepšího systému podpory rozvoje studentů. Z výsledků vyplývá, že 54 % studentů vnímá podporu od společnosti pouze občas a pociťují potřebu lepšího rozvojového systému. Nebo již zmíněná lepší informovanost o kariérního růst.

Na základě těchto zjištění budou v následující kapitole popsány návrhy možných zlepšení.

7 Návrhy možných zlepšení

Tato kapitola uvádí návrhy možných zlepšení využití HR marketingu ve společnosti Me-trostav a.s. v návaznosti na výsledky provedeného šetření.

Návrh 1 – Rozšíření kanálů pro nábor

Společnost v současnosti využívá webové kariérní stránky, inzerci na pracovních portálech, jako je Práce.cz, Jobs.cz, Facebook, Instagram a LinkedIn. Dále využívá pracovní veletrhy zaměřené na studenty, účastní se seznamovacích kurzů na Fakultě stavební ČVUT nebo využívá program „studenti sobě“, který byl představen v kapitole 5. Společnost by měla zahrnout do svých náborových kanálů více online platforem a aktualizovat webové stránky, aby lépe reflektovaly kariérní příležitosti a očekávání. Tento přístup by mohl zahrnovat vytvoření interaktivního kariérního portálu s možností přímého chatu s personálními manažery, což by umožnilo studentům lépe pochopit pracovní kulturu a dostupné pozice. Tímto krokem by se zvýšila dostupnost pracovních nabídek pro širší spektrum studentů a zároveň by se zlepšila efektivita náborového procesu.

Návrh 2 – Investice do rozvoje dovedností studentů

Společnost v současnosti pořádá pouze adaptační kurz pro studenty a absolventy a do dalších vzdělávacích aktivit jsou studenti zapojeni pouze zřídka. Společnost by měla investovat do programů rozvoje dovedností pro studenty. Investice do rozvojových aktivit by měly zahrnovat pravidelné workshopy a školení zaměřené na rozvoj technických i měkkých dovedností, které jsou důležité pro pracovní pozice ve společnosti. Mělo by to zahrnovat i zapojování studentů do jednotlivých fází, aby získali zkušenosti i z dalších fází životního cyklu zakázky. Zároveň pokud společnost studenty více zapojí, studenti získají větší sounáležitost s firmou. Tento krok ovšem zvýší náklady a nároky na zaangażované zaměstnance, protože bych doporučila i průběžné ověřování znalostí studentů, že se rozvíjí a že nastavený systém je efektivní. Může dojít k větší sounáležitosti s firmou, ale zároveň se tím zvýší hodnota těchto studentů na trhu práce, čímž hrozí riziko, že o studenty bude větší zájem a odejdou ke konkurenci, která jim nabídne lepší podmínky. Celkově by se tím ovšem mohly zmírnit problémy spojené s nedostatkem kvalifikovaných uchazečů.

Návrh 3 – Získávání průběžné zpětné vazby od zaměstnaných studentů

Zpětnou vazbu společnost aktuálně získává během rozhovorů studentů s personálními manažery, mentoringových programů nebo od přímých nadřízených. Společnost by měla aktivně shromažďovat průběžnou zpětnou vazbu od zaměstnaných studentů a následně na ni reagovat. Implementace systému pro průběžné hodnocení by konkrétně mohla zahrnovat digitální platformy, kde studenti mohou anonymně hodnotit své zkušenosti a poskytovat zpětnou vazbu o svém rozvoji a integraci ve společnosti. Tyto informace by poté mohly být využity ke zlepšení interních procesů a pracovního prostředí.

Návrh 4 – Flexibilní přístup k mzdovým požadavkům

Společnost má nastavené pro studenty mzdové limity, v rámci kterých pracuje každá divize s odměňováním samostatně. Například podle aktuálně studovaného ročníku, rozsahu odpracovaných hodin a podávanému výkonu. Aby společnost přilákala širší spektrum talentovaných studentů, měla by zavést více flexibilních platebních struktur, včetně možnosti bonusů za projektové úspěchy. Příkladem může být systém, kde studenti dostanou základní mzdu doplněnou o bonusy za splnění specifických cílů projektů, což by zvýšilo jejich motivaci a angažovanost. Dalším způsobem bonusů může být například odměňování za ověřování znalostí studentů, které jsem doporučila v Návrhu 2. Tímto krokem by se i zvýšila atraktivita nabízených pracovních pozic a přilákali by se tak více kvalifikovaní uchazeči.

Návrh 5 – Komunikace o dlouhodobé spolupráci a kariérním růstu

Studenti v současnosti mají přístup na kariérní stránky společnosti, tudíž mají přehled o obsazovaných pozicích. Na základě jejich pracovních výsledků jsou nejlepší z nich zařazováni do programu „Mladí talenti“, kde mají nastavený plán rozvojových aktivit a účasti na samostatných projektech. Všichni procházejí ročním hodnocením. Na některých divizích mají nastavený speciální program mentoringu, v rámci kterého jim mentor ukáže kariérní možnosti ve společnosti. Personální manažeři získávají zpětnou vazbu od nadřízených a zároveň společně s nadřízenými se snaží v dostatečném předstihu před ukončením studia získat studenty pro budoucí dlouhodobou spolupráci. Přes to, že všechny tyto možnosti a aktivity existují, výsledky dotazníkové šetření ukázaly, že v těchto procesech existují slabá místa a možnosti ke zlepšení, jelikož 46 % studentů si zatím nedokáže představit, jak by vypadalo jejich působení ve společnosti

po ukončení studia. Proto navrhuji tyto procesy přezkoumat a slabá místa odstranit, aby nedocházelo k tomu, že přes vložené náklady a úsilí si studenti po ukončení jejich studia pro svoji budoucí kariéru vyberou působení v jiné společnosti.

Návrh 6 – Zlepšení komunikace a informovanosti o spolupráci při psaní kvalifikačních prací

Společnost v současnosti umožňuje studentům kvalifikační práce zpracovávat, poskytuje jim potřebné materiály, informace a metodické vedení. Myslím si, že jde zde ovšem větší prostor pro to, včas začít se studenty spolupracovat na výběru zpracovávaného tématu, aby výsledky této práce byly použitelné i pro společnost. Tímto krokem může společnost od studentů získat neotřelé nápady a zvýšit využitelnost výsledků jejich práce pro účely společnosti. Zpětně může společnost zvýšit angažovanost studentů, pokud se jejich návrhy ukážou jako efektivní a dojde k jejich uplatnění.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo prozkoumat využití HR marketingu ve vybrané stavební společnosti se zaměřením na zaměstnávání studentů, posoudit stávající stav a určit možné příležitosti pro zlepšení a navrhnout vhodná řešení. V rámci práce byly analyzovány současné strategie a nástroje HR marketingu, které společnost Metrostav a.s. využívá k přilákání a udržení studentů, kteří mají potenciál stát se budoucími zaměstnanci.

Bakalářská práce byla zpracována za pomoci informací čerpaných z odborné literatury, článků, interních materiálů poskytnutých společností Metrostav a.s. a výsledků dotazníkových šetření mezi studenty a personálními manažery společnosti. Z těchto výsledků vyplynuly konkrétní návrhy na zlepšení HR marketingu a procesu zaměstnávání studentů ve společnosti.

Teoretická část poskytla základ o HR marketingu, který byl podložen relevantní literaturou a studii zaměřenými na HR praktiky. Z této teoretické části vyplývá, že efektivní HR marketing může výrazně přispět k posílení image organizace jako atraktivního zaměstnavatele, což je zásadní pro získávání a udržení talentovaných pracovních sil. Zvláště ve stavebnictví, kde je konkurence o kvalifikovanou pracovní sílu velmi vysoká, se ukazuje, že inovativní přístupy HR marketingu firmám poskytnou významnou konkurenční výhodu.

Praktická část práce se zaměřila na analýzu konkrétních HR marketingových strategií a aktivit využívaných společností Metrostav a.s. Zjištění ukázala, že společnost efektivně využívá různé nástroje, jako jsou interní školení, pracovní stáže a účast na pracovních veletrzích, které pomáhají budovat povědomí o společnosti mezi studenty. Výzkum mezi studenty a personálními manažery však odhalil několik oblastí, kde by bylo možné strategie dále zlepšit, například zvýšení interakce s potenciálními uchazeči prostřednictvím dalších online platforem a specializovaných HR aplikací.

Významným zjištěním je, že studenti oceňují praktickou zkušenost, kterou mohou získat během studia. Další zjištění se týká doporučení na využívání osobních kontaktů a doporučování nových zaměstnanců, což může společnosti umožnit přístup k širšímu a možná motivovanějšímu okruhu uchazečů.

Hlavním přínosem práce je poskytnutí jasných doporučení pro zlepšení HR marketingu ve společnosti Metrostav a.s. založených na analýze a porozumění potřebám studentů. Práce ukazuje, jak efektivně využít HR marketing nejen k přilákání talentovaných studentů, ale i k jejich udržení a rozvoji.

Práce poskytuje velmi dobrý základ pro rozvoj a implementaci inovativních HR strategií ve společnosti Metrostav a.s., které by mohly vést k lepší integraci a využití studentů v rámci společnosti. Implementace doporučených změn by mohla posílit pozici společnosti jako atraktivního zaměstnavatele pro mladé talenty a zároveň podpořit její celkovou konkurenceschopnost na trhu.

Výsledky práce jasně ukazují, že pro moderní stavební společnosti není dostačující pouze zaměřit se na tradiční metody náboru a udržení zaměstnanců. V dnešním rychle se měnícím trhu práce musí společnost neustále inovovat a přizpůsobit své HR strategie tak, aby odpovídaly nejen aktuálním, ale i budoucím potřebám a očekáváním mladé generace.

Seznam použité literatury

BŘÍZOVÁ, A., 2010. *Spolupráce zaměstnavatelů a škol jako forma získávání zaměstnanců*. Bakalářská práce. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta.

ANTOŠOVÁ, M., 2005. *Marketing-mix v personalistice*. Online. *Ekonom*. ISSN 2787-9380. Dostupné z: <https://ekonom.cz/c1-17191720-marketing-mix-v-personalistice>. [cit. 2024-04-13].

ARMSTRONG, M., 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1407-3.

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

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

BEDRNOVÁ, E. a NOVÝ, I., 2002. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. rozšířené vydání. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1064-3.

BRETT, C. a PAYNE, A., 1991. Internal Marketing: A New Perspective for HRM. *European Management Journal*, 9(3). ISSN 2246-9265.

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol., 2007. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-893-4.

GOIA, S.; MARINAŞ, C. V.; IGRET, R. Ş., 2017. *A plea for quality in internship programmes – evidence from the business and administration students' experience*. Online. *Management & Marketing*. Ročník 12, číslo 1, s. 49-60. ISSN 1842-0206. Dostupné z: <https://doi.org/10.1515/mmcks-2017-0004>. [cit. 2024-04-13].

ANTOŠOVÁ, M., 2005. *Marketing-mix v personalistice*. Online. *Ekonom*. ISSN 2787-9380. Dostupné z: <https://ekonom.cz/c1-17191720-marketing-mix-v-personalistice>. [cit. 2024-04-13].

HÁJEK, L. a VÍTEK, M., 1991. *Moderní personalistika – záruka prosperity podniku*. Praha: Práce. ISBN 80-208-0210-X.

CHIŤU, E. a RUSSO, M., 2020. *The impact of employer branding in recruiting and retaining human resources*. Online. *International Journal of Communication Research*, 10(2): 205. ISSN 2246-9265.

KOTLER, P. a ARMSTRONG, G., 2004. *Marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, P. a KELLER, K. L., 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.

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

KOZEL, R.; SVOBODOVÁ, H.; VILAMOVÁ, Š.; BARÁNEK, P.; VELČOVSKÁ, Š. a kol., 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 97978-80-247-0966-6.

MAYEROVÁ, M. a RŮŽIČKA, J., 2000. *Moderní personální management*. Praha: Nakladatelství H&H. ISBN 80-860-2265-X.

MPO, 2017. *Příklady dobré praxe v oblasti spolupráce firem a škol v odborném vzdělávání z ČR a zahraničí*. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelcky-prumysl/2017/2/Priklady-dobre-praxe-v-oblasti-spoluprace-firem-a-skol-v-odbornem-vzdelavani-z-CR-a-zahranici.pdf> [cit. 2024-04-13].

MYSLIVCOVÁ, S.; MARŠÍKOVÁ, K.; ŠVERMOVÁ, P. a MACHÁČKOVÁ, V., 2017. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele: trendy, inspirace, výzvy*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-382-9.

NEUBAUEROVÁ, N., 2020. *Pracovní stáž jako forma získávání zkušeností pro budoucí zaměstnance*. Bakalářská práce. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská.

POLÁKOVÁ, I., 2006. *Trainee program*. Online. *Ekonom*. ISSN 2787-9380. Dostupné z: <https://ekonom.cz/c1-18886290-trainee-program>. [cit. 2024-04-13].

ROY, B. J., 2014. *Student employment in organizations and the relationships among commitment levels, turnover intentions, and absenteeism*. Thesis. San Bernardino: California State University San Bernardino.

SEMERÁD, P., 2018. *Jak získat firmu pro spolupráci na diplomce?* Online. *Pavel Semerád*. Dostupné z: <https://tatulda.cz/jak-ziskat-firmu-pro-spolupraci-na-diplomce/>. [cit. 2024-04-14].

SCHEIN, E. H., 1989. *Organizational culture and leadership*. 3. vydání. United States of America: HB Printing. ISBN 0-7879-6845-5.

STÝBLO, J., 1998. *Moderní personalistika: trendy, inspirace, výzvy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-716-9616-1.

Survio.com, 2024. *Survio*. Dostupné z <https://www.survio.com/cs/>

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

Seznam obrázků

Obrázek 1. Organizační struktura společnosti Metrostav a.s.	33
--	----

Seznam tabulek

Tabulka 1. Přehled forem spolupráce organizací se školami	22
---	----

Seznam grafů

Graf 1. Jak jste se dozvěděl/a o Vašem pracovním místě?	38
Graf 2. Jak hodnotíte výběrový pohovor, kterým jste prošel/prošla?.....	39
Graf 3. Zeptal se Vás Váš personální manažer, jak se Vám ve společnosti daří?	40
Graf 4. Jakou formou jste zaměstnán/a?	40
Graf 5. Je daná společnost na škole viditelná?	41
Graf 6. Otázka 6. Jak jste se dozvěděl/a o studentské pozici v této společnosti?	42
Graf 7. Jak probíhalo Vaše zapracování a zaučení?	42
Graf 8. Vnímáte, že Vám společnost pomáhá při Všem rozvoji?	43
Graf 9. Dovedete si představit, že byste v této společnosti pracoval/a i po ukončení studia?	44
Graf 10. Dokážete si představit, že byste někomu doporučil/a práci v této společnosti?	44
Graf 11. Víte, že společnost nabízí odměnu za doporučení nového zaměstnance?	45
Graf 12. Máte zájem zpracovat svou bakalářskou/diplomovou práci ve spolupráci s touto společností?	46
Graf 13. Jaké metody nábory používáte při nábory studentů?	47
Graf 14. S jakými problémy se potýkáte při nábory studentů?	48
Graf 15. Zajišťujete si zpětnou vazbu od studentů, které jste přijali?	48
Graf 16. Jakou formou jsou studenti zaměstnávání?	49
Graf 17. Spolupracujete se školami?	50
Graf 18. Jaké aktivity děláte na podporu nábory studentů?	51
Graf 19. Jak zajišťujete proces adaptace studentů?	52
Graf 20. Jak se studenty dále pracujete?	52
Graf 21. Máte zájem zaměstnávat studenty i po ukončení jejich studia?	53
Graf 22. Hlásí se Vám studenti na doporučení?	54
Graf 23. Informujete studenty o možnosti získat odměnu za doporučení nového zaměstnance?	54
Graf 24. Umožňujete studentům u Vás zpracovávat bakalářské/diplomové práce? ...	55

Seznam příloh

Příloha 1. Dotazník pro studenty	68
Příloha 2. Dotazník určený pro personální manažery	71

PŘÍLOHA 1. DOTAZNÍK PRO STUDENTY

Zaměstnávání studentů ve společnosti Metrostav a.s. - studenti

Dobrý den, věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku.

Dotazník je zcela anonymní a obsahuje 12 otázek, které nezaberou více než 10 minut.

1 Jak jste se dozvěděl/a o Vašem pracovním místě?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | | |
|--|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Doporučení od známého, který je v Metrostavu zaměstnán. | <input type="checkbox"/> Online pracovní inzerát na specializované platformě (Jobs.cz, Práce.cz.) nebo webové stránce. | <input type="checkbox"/> Přímý kontakt s firmou na veletrhu pracovních příležitostí. | <input type="checkbox"/> Dozvěděl/a jsem se o svém pracovním místě díky aktivitám společnosti na naší škole, která pořádala prezentace, workshopy nebo jiné aktivity pro studenty/absolventy. |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). | <input type="text"/> | | |

2 Jak hodnotíte výběrový pohovor, kterým jste prošel/prošla?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Velmi pozitivně (Byl/a jsem velmi spokojen/a a měl/a jsem příležitost prezentovat své schopnosti a zkušenosti). | <input type="checkbox"/> Středně (Pohovor byl průměrný, nic zásadního, co by mě nadchlo, ale ani mě nic nezklamalo). | <input type="checkbox"/> Negativně (Pohovor nebyl uspokojivý, necítil/a jsem se se dostatečně oceněn/a, nebo jsem nebyl/a přesvědčen/a o profesionálním přístupu z Vaší strany). |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). | <input type="text"/> | |

3 Zeptal se Vás Váš personální manažer, jak se Vám ve společnosti daří?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | |
|--|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ano. | <input type="checkbox"/> Ne. |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). | <input type="text"/> |

4 Jakou formou jste zaměstnán/a?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | | |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> DPP | <input type="checkbox"/> DPČ | <input type="checkbox"/> HPP | <input type="checkbox"/> Zkrácený pracovní úvazek |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------|---|

5 Je daná společnost na škole viditelná?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Ano, společnost Metrostav je na naší škole aktivně zapojena prostřednictvím přednášek, workshopů nebo jiných aktivit.
- Společnost Metrostav je na naší škole známá, ale nevyvíjí žádné zvláštní aktivity nebo spolupráci.
- Ne, na naší škole nejsou žádné aktivity spojené se společností Metrostav.
- Jiná (prosím uveďte).

6 Jak jste se dozvěděl/a o studentské pozici v této společnosti?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Přes webovou stránku společnosti Metrostav.
- Doporučení od známého nebo kamaráda, který ve společnosti Metrostav pracuje.
- Zaznamenal/a jsem inzerát o studentské pozici na sociálních sítích, jako je LinkedIn nebo Facebook.
- Při akci pořádané společností Metrostav na mé škole.
- Online pracovní inzerát na specializované platformě (Jobs.cz, Práce.cz)
- Jiná (prosím uveďte).

7 Jak probíhalo Vaše zapracování a zaučení?

8 Vnímáte, že Vám společnost pomáhá při Vašem rozvoji?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Ano, cítím, že společnost aktivně podporuje můj osobní a profesní rozvoj.
- Možná, občas vnímám podporu od společnosti, ale mohl by být lepší systém na podporu rozvoje.
- Ne, necítím se podporován/a společností ve svém osobním ani profesním rozvoji.
- Jiná (prosím uveďte).

9 Dovedete si představit, že byste v této společnosti pracoval/a i po ukončení studia?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | | |
|--|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Ano, jsem přesvědčen/a, že bych v této společnosti rád/a pracoval/a i po ukončení studia. | <input type="checkbox"/> Ano, jsem již absolvent a ve společnosti jsem se rozhodl/a i nadále pracovat. | <input type="checkbox"/> Zatím si nedovedu úplně představit, jak by vypadalo mé působení v této společnosti po ukončení studia, ale jsem otevřen/a možnosti zůstat. | <input type="checkbox"/> Nejsem si zcela jist/a, zda bych chtěl/a zůstat v této společnosti i po ukončení studia. |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). <input type="text"/> | | | |

10 Dokážete si představit, že byste někomu doporučil/a práci v této společnosti?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | |
|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Ano, společnost poskytuje skvělé pracovní prostředí, podporuje rozvoj zaměstnanců a nabízí mnoho příležitostí pro kariérní růst. | <input type="checkbox"/> Zvažoval/a bych to. | <input type="checkbox"/> Ne, momentálně bych práci v této společnosti nikomu nedoporučil/a. |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). <input type="text"/> | | |

11 Víte, že společnost nabízí odměnu za doporučení nového zaměstnance?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Ano, jsem o této odměně informován/a. Ne, nevěděl/a jsem, že společnost tuto odměnu nabízí.

12 Měl/a byste zájem zpracovat svou bakalářskou/diplomovou práci ve spolupráci s touto společností?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | | |
|--|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> Ano, mám zájem zpracovat svou bakalářskou/diplomovou práci ve spolupráci s touto společností. | <input type="checkbox"/> Ano, již jsem svou bakalářskou/diplomovou práci ve spolupráci s touto společností zpracoval/a. | <input type="checkbox"/> Možná, rád/a bych se dozvěděl/a více informací o možnostech spolupráce před tím, než se rozhodnu. | <input type="checkbox"/> Nemám zájem o spolupráci při zpracování bakalářské/diplomové práce s touto společností. |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). <input type="text"/> | | | |

PŘÍLOHA 2. DOTAZNÍK URČENÝ PRO PERSONÁLNÍ MANAŽERY

Zaměstnávání studentů ve společnosti Metrostav a.s. - personální manažeri

Dobrý den, věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku.

Dotazník je zcela anonymní a obsahuje 12 otázek, které nezaberou více než 10 minut.

1 Jaké metody používáte při náboru studentů?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Online pracovní inzerát na specializované platformě (Jobs.cz, Práce.cz.) nebo webových stránce.
- Přímý kontakt se studenty na veletrhu pracovních příležitostí.
- Aktivity na školách, jako jsou prezentace, workshopy nebo jiné aktivity pro studenty.
- Jiná (prosím uveďte)

2 S jakými problémy se potýkáte při náboru studentů?

3 Zjišťujete si zpětnou vazbu od studentů, které jste přijali?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Ano.
- Ne.
- Jiná (prosím uveďte)

4 Jakou formou jsou studenti zaměstnáváni?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- DPP DPČ HPP Zkrácený pracovní úvazek

5 Spolupracujete se školami?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Ano, společnost Metrostav je na dost školách viditelná a je zapojena prostřednictvím přednášek, workshopů nebo jiných aktivit.
- Ne.
- Jiná (prosím uveďte).

6 Jaké aktivity děláte na podporu náboru studentů?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Pravidelně pořádáme prezentace a workshopy na školách a univerzitách, kde studentům představujeme možnosti kariérního růstu a pracovní příležitosti ve společnosti Metrostav. | <input type="checkbox"/> Spolupracujeme s vysokoškolskými kariérními centry a absolventskými kluby, abychom poskytovali informace o stážích, odborných praxích a pracovních nabídkách pro studenty a absolventy. | <input type="checkbox"/> Organizujeme setkání a networkingové události se studenty, kde mohou získat přímý kontakt s pracovníky Metrostavu a získat bližší pohled na pracovní kulturu a prostředí ve společnosti. |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). <input type="text"/> | | |

7 Jak zajišťujete proces adaptace studentů?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Využíváme interního mentorství a programů pro nové zaměstnance, kde zkušení kolegové podporují a radí novým příchozím při jejich začlenění do pracovního prostředí a firemní kultury. | <input type="checkbox"/> Pravidelně pořádáme školení a workshopy zaměřené na adaptaci nových zaměstnanců, kde se věnujeme jak technickým aspektům práce, tak i firemním procesům a hodnotám. | <input type="checkbox"/> Využíváme systém průběžného získávání zpětného vazby a evaluace, který umožňuje jak novým zaměstnancům, tak jejich nadřízeným aktivně monitorovat a zlepšovat proces adaptace, identifikovat případné problémy a rychle na ně reagovat. |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). <input type="text"/> | | |

8 Jak se studenty dále pracujete?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Se studenty ve společnosti dále pracujeme prostřednictvím mentoringových programů, které jim poskytují podporu a pomoc při uplatňování jejich nových dovedností a znalostí v pracovním prostředí. | <input type="checkbox"/> Společnost podporuje studenty prostřednictvím pracovních projektů a týmových aktivit, které jim umožňují aplikovat své znalosti v praxi a rozvíjet dovednosti potřebné pro úspěšnou kariéru. | <input type="checkbox"/> Se studenty dále nepracujeme. |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). <input type="text"/> | | |

9 Máte zájem zaměstnávat studenty i po ukončení studia?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | |
|---|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ano. | <input type="checkbox"/> Ne. |
| <input type="checkbox"/> Jiná (prosím uveďte). <input type="text"/> | |

10 Hlásí se Vám studenti na doporučení?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Ano. Ne.
- Jiná (prosím uveďte).

11 Informujete studenty o možnosti získat odměnu za doporučení nového zaměstnance?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Ano. Ne.
- Jiná (prosím uveďte)

12 Umožňujete studentům u Vás zpracovávat bakalářské/diplomové práce?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Ano. Ne.
- Jiná (prosím uveďte).