



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií
Katedra inženýrské pedagogiky

**Projekt vytvoření, implementace a zhodnocení obsahu
kariérních stránek společnosti Provident Financial s. r. o.**

**Project of creating, implementing and evaluating career
website content for Company Provident Financial Ltd.**

Diplomová práce

Studijní program: Řízení rozvojových projektů
Studijní obor: Řízení regionálních projektů

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Kateřina Švábenická

Autor:

Bc. Eliška Císařová

Praha 2015

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ

Zadání diplomové práce

Školní rok: 2014/2015
Jméno a příjmení: Eliška Císařová
Studijní program: Řízení rozvojových projektů
Obor studia: Řízení regionálních projektů
Forma studia: prezenční

Téma práce: Projekt vytvoření, implementace a zhodnocení obsahu kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o.

Téma práce v anglickém jazyce: Project of creating, implementing and evaluating career website content for Company Provident Financial Ltd.

Zásady pro vypracování práce

Cíl práce:

Cílem diplomové práce je vytvoření zcela nového obsahu kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o., který bude odpovídat současným i budoucím potřebám společnosti. Dále je cílem provést implementaci obsahu stránky a zhodnocení její funkčnosti a kvality na základě předem stanovených kritérií.

Teoretická východiska:

Cílem práce je zhodnocení současného obsahu kariérních stránek v rámci současných a budoucích potřeb podniku. Následně budou stanovena kritéria pro tvorbu nového obsahu. Dále budou implementovány všechny změny a nakonec porovnaný výsledný obsah kariérních stránek se stanovenými kritérii. Celý tento proces bude probíhat v oblastech: řízení talentů, nábor zaměstnanců, odměňování zaměstnanců a řízení kariéry. Dílčím cílem práce je porovnat potřeby změn kariérních stránek mezi Českou a Slovenskou republikou pro podnik Provident Financial s.r.o.

Diplomová práce je zaměřena na řešení problematiky personálního řízení v oblasti personálního marketingu, který pojímá předmět Organizace a vedení lidí. Také se váže na předměty Řízení projektů a Programování a projektování v ČR a EU, jelikož je celá práce pojímána jako projekt. Dále zasahuje například do předmětu Strategický marketing.

Metody práce:

- Použiji anketu pro hodnocení stavu kariérních stránek
- Stanovím cíle pro nové kariérní stránky podle metody SMART
- Porovnam potřeby kariérní stránky pro Českou a Slovenskou republiku, zhodnotím případné rozdíly


Rámcová osnova:

- Úvod
1. Řízení projektů
 2. Personální marketing
 3. Podnik Provident Financial s.r.o.
 4. Projekt tvorby kariérních stránek
 5. Závěry a doporučení
- Závěr

Základní odborná literatura:

- NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 182 s. ISBN 80-247-0392-0.
- KAVAN, Michal. *Projektový management inovací*. Vyd. 1. Praha: Nakladatelství ČVUT, 2007. ISBN 978-80-01-03601-3.
- ŘEHÁČEK, Petr. *Projektové řízení podle PMI*. 1. vyd. Praha, 2013. ISBN 978-80-86929-90-3.
- KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2010, 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
- BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2013, 224 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4211-3.
- D'AMBROSOVÁ, Hana. *Abeceda personalisty*. Vyd. 1. Olomouc: ANAG, 2013, sv. Psyché (Grada). ISBN 978-80-7263-869-7.
- ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014, 188 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5212-9.

Vedoucí práce: Mgr. Kateřina Švábenická

Podpis vedoucího práce: 

Datum odevzdání zadání: 3.12./14

Datum odevzdání práce:

Podpis studenta stvrzující přijetí zadání práce: 

Toto zadání platí tři po sobě jdoucí semestry od data odevzdání zadání.

Schválení zadání DP

12.12. 2014 
Datum a podpis vedoucího programu


podpis ředitele MÚVS

CÍSAŘOVÁ, Eliška. *Projekt vytvoření, implementace a zhodnocení obsahu kariérních stránek společnosti Provident Financial s. r. o.* Praha, 2015.
Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze. Vedoucí práce
Mgr. Kateřina Švábenická.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou 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 zpřístupňování 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:

podpis:.....

Poděkování

Ráda bych poděkovala paní Mgr. Kateřině Švábenické za konzultace a odborné vedení této práce. Dále bych ráda poděkovala Bc. Jakobovi Štolovi, za poskytnutí odborných konzultací a neocenitelnou pomoc při tvorbě této diplomové práce. Především bych však chtěla poděkovat paní Dis. Tereze Tyburcové, za její ochotu, upřímnost a pomoc, bez které by tato práce nemohla vzniknout.

Můj dík také patří mé rodině, která mne podporovala po celou dobu mého studia a vzniku této práce.

Abstrakt

Záměrem této práce je sledovat projekt tvorby, implementace a zhodnocení kariérních stránek společnosti Provident Financial s. r. o., vyhodnotit zda byl projekt veden dle principů projektového managementu, zda byly naplněny jeho cíle a kritéria úspěšnosti.

Diplomová práce je celkově rozdělena do čtyř kapitol. První kapitola se zabývá tématem řízení projektů, určuje jeho postavení v rámci projektového managementu, také definuje projekt, jeho součásti a fáze. Druhá kapitola se věnuje personálnímu marketingu, jeho účelu, definování a napojení na další personální procesy.

Třetí kapitola představuje společnost Provident Financial, s.r.o. Čtvrtá kapitola je věnována samotnému projektu tvorby kariérních stránek. Kapitola je rozdělena do tří podkapitol podle jednotlivých fází projektu.

Klíčová slova:

Projektové řízení, Řízení projektů, fáze projektu, SMART metoda, Trojimperativ projektu, Studie proveditelnosti, personální marketing, personální řízení, řízení značky zaměstnavatele, kariérní stránky

Abstract

The aim of this work is to monitor project-making, implementation and evaluation of the career website of the Provident Financial, Ltd. Also to assess whether the project was guided by the principles of project management and if that have met its' objectives and success criteria.

The thesis is generally divided into four chapters. The first chapter deals with the topic of project management also define the project, its components and phases. The second chapter is dedicated to personnel marketing, its' purpose, the definition and connection with other HR processes.

The third chapter presents the company Provident Financial Ltd. The fourth chapter is about the project, the creation of career website. The chapter is divided into three subsections according to individual project phases.

Keywords:

Project management, project phase, SMART, Triple Constraint, Feasibility study, personal marketing, personal management, employer branding, career website

Obsah	strana
ÚVOD	10
1. Řízení projektů.....	11
1.1. Řízení projektů a projektové řízení.....	11
1.2. Fáze projektu	15
1.2.1. Předprojektová fáze	17
1.2.2. Projektová fáze	23
1.2.3. Poprojektová fáze	24
2. Personální marketing.....	26
2.1. Personální marketing a jeho propojení s jednotlivými činnostmi personálního managementu	28
2.1.1. Vytváření a analýza pracovních míst	28
2.1.2. Personální plánování	29
2.1.3. Hodnocení zaměstnanců.....	30
2.1.4. Odměňování zaměstnanců.....	30
2.1.5. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	32
2.1.6. Řízení kariéry a talent management	32
2.1.7. Propouštění, penzionování a outplacement	33
2.1.8. Získávání a výběr zaměstnanců.....	34
2.2. Employer branding	35
2.2.1. Kariérní stránky	40
3. Představení společnosti Provident Financial s.r.o.....	44
3.1. Postavení HR ve společnosti	45
3.2. Přístup a aplikace podniku k personálnímu marketingu.....	46
4. Projekt tvorby, implementace a hodnocení kariérních stránek společnosti Provident Financial, s.r.o.....	47
4.1. Předprojektová fáze	50
4.1.1. Stanovení cílů projektu.....	50
4.1.2. Provedení analýz	52
4.1.3. Stanovení kritérií hodnocení projektu	60
1.2. Projektová fáze	62
1.2.1. Segmentace a positioning uživatelů	62

1.2.2.	Statistické metody	66
1.2.3.	Výzkum mezi studenty VŠ a SŠ.....	68
1.2.4.	Vytvoření návrhu a implementace KS	78
1.3.	Poprojektová fáze	80
ZÁVĚR		85
Seznam použité literatury		88
Seznam obrázků, tabulek a grafů		92
Seznam příloh		93

Úvod

Tématem této diplomové práce je tvorba, implementace a zhodnocení kariérních stránek společnosti Provident Financial s. r. o. S možností účastnit se tohoto projektu mne oslovila sama garantka projektu, Dis. Tereza Tyburcová, na základě naší předchozí spolupráce při tvorbě bakalářské práce „Efektivní komunikace v procesu nábory zaměstnance“. S nabídkou jsem souhlasila, protože téma tvorby kariérních stránek se zdálo velice zajímavé a na rozdíl od jiných diplomových prací, tento projekt se vyznačoval jasně viditelným výsledkem a nikoliv pouze teorií.

Cílem této diplomové práce je zaznamenat celý proces tvorby kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o. a to projektovým způsobem. Diplomová práce zaznamenává proces rozhodování před i v průběhu celého projektu, sleduje cíle projektu a požadavky podniku, porovnává je a vyhodnocuje.

Diplomová práce je celkově rozdělena do čtyř kapitol. První kapitola se zabývá tématem řízení projektů. Určuje jeho postavení v rámci projektového managementu, také definuje projekt, jeho součásti a fáze. Dále se zabývá nástroji užívanými v řízení projektů, jako například studie proveditelnosti, trojimperativ projektu a další analýzy.

Druhá kapitola se věnuje personálnímu marketingu, jeho účelu, definování a napojení na další personální procesy, jako například získávání zaměstnanců, odměňování a vzdělávání zaměstnanců nebo outplacement. Také se zabývá budováním značky podniku, neboli Employer brandingem a kariérními stránkami jako součástí tohoto tématu.

Třetí kapitola představuje společnost Provident Financial s.r.o., postavení oddělení lidských zdrojů a přístup podniku ke strategii personálního marketingu.

Čtvrtá kapitola je věnována samotnému projektu tvorby kariérních stránek. Kapitola je rozdělena do tří podkapitol podle jednotlivých fází projektu. V předprojektové fázi jsou uvedeny cíle projektu, činnosti a časový rozvrh projektu a další analýzy. Projektová fáze popisuje všechny aktivity projektu od počátku, až po implementaci. Poslední část kapitoly je věnována vyhodnocení projektu.

1. Řízení projektů

První kapitola této diplomové práce je věnována tématice řízení projektů. Je důležité uvést metodiku a definovat si související pojmy, jako například projekt, projektové řízení, řízení projektu, fáze projektu, metody projektového řízení a další, protože toto vše sehrává roli při řízení projektu tvorby, hodnocení a implementace kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o. Tvorba kariérních stránek spadá pod definice projektu tak, jak bude představena v této práci a je tedy vhodné k jejich tvorbě jako k projektu přistupovat.

1.1. Řízení projektů a projektové řízení

Mezi neodbornou veřejností se pojmy projektové řízení (projektový management) a řízení projektů často zaměňují nebo se užívají jako synonyma. Jak ale upozorňuje Vladimír Němec (2002, s. 22) ve své knize Projektový management, je takovýto výklad zcela chybný, protože jde o dva pojmy s rozdílným významem. Aby bylo možné porozumět jejich provázanosti a zároveň jejich odlišnostem, je třeba je nejprve definovat.

Pravděpodobně nejširší a dle mého názoru nejméně vypovídající, i když rozhodně ne chybná, je definice uvedená v knize Projektový management podle IPMA, kde je projektové řízení definováno jako „oblast managementu a profese manažera“ (Doležal, Máchal a Lacko, 2012, s. 23). Dále tuto myšlenku autoři rozvádějí takto: „Projektové řízení neznamená jen používání metod a technik... znamená především určitou filozofii a styl práce, určitý způsob myšlení“ (Doležal, Máchal a Lacko, 2012, s. 23).

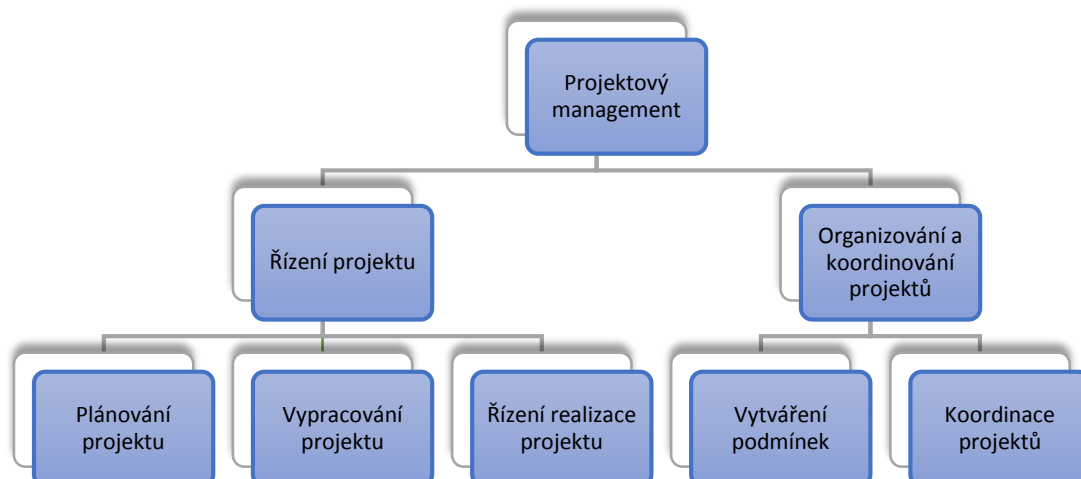
Richard Newton (2008, s. 21) v knize Úspěšný projektový manažer říká, že jde pouze o formální disciplínu, která byla vyvinuta pouze za účelem řízení projektů. Vladimír Němec (2002, s. 23) nazývá projektovým managementem „řízení, organizování a koordinování několika projektů zároveň“.

Trefně pak projektové řízení shrnuje Alena Svozilová (2006, s. 21) „Projektový management je aplikací a integrací procesů řízení projektu“.

Z těchto definic vyplývá, že projektový management je obor nadřazený samotnému řízení projektů. Němec (2002, s. 22) definuje projektové řízení jako: „určitou filozofii přístupu k řízení projektu s jasně stanoveným cílem, který musí být dosažen v požadovaném čase, nákladech a kvalitě, při respektování určité strategie a při současném využití specifických projektových postupů, nástrojů a technik“.

Ze získaných informací je možné vyvodit, že zatímco řízení projektů se zabývá konkrétními metodami, strategiemi, postupy a cíli a jakým způsobem je možné a vhodné řídit daný projekt, projektové řízení je zastřešující myšlenkou, která se zabývá především tím, jak jednotlivé metody řízení projektu aplikovat. Velice přehledně toto téma shrnuje následující obrázek.

Obr. č. 1: Vztah projektového managementu a řízení projektů (vlastní tvorba; Němec, 2002, s. 23)



Obor řízení projektů vznikl na základě současné potřeby podniků rychle a jednoduše se přizpůsobovat neustálým změnám, kterým je podnik z vnějšku vystavován. V projektovém řízení dodnes neexistuje jednotná metodika, nicméně většina autorů se shoduje na základních aspektech. Důvodem k tomu je, že žádný z projektů není, již z jeho definice, úplně stejný, a proto není možné ho i stejně řídit.

Dalším důvodem pro vznik tohoto odvětví je nárůst projektové práce v podnicích. Často se ovšem stává, že podniky chtějí projektově řídit i činnosti a situace, které projektové nejsou ani zdaleka. Proto je nutné přesně určit, co je a není projektem.

„Projekt je v zásadě způsob práce, způsob organizování lidí a způsob řízení úkolů. Je to styl koordinace a řízení prací. Od jiných stylů řízení ho odlišuje zejména to, že je úplně zaměřen na určitý výsledek, a že přestává být potřeba a je ukončen, jakmile je tohoto výsledku dosaženo“ (Newton, 2008, s. 20). Tato definice se shoduje se všemi ostatními na časové omezenosti projektu, a jasném cíli, ovšem zcela opomíjí nutnost zdrojů.

Na rozdíl od Tomáše Komzáka (2013, s. 23), který definuje projekt o něco podrobněji. „Projekt je jedinečný proces sestávající z řady koordinovaných a řízených činností s daty zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji“.

Dalibor Vytlačil (2008, s. 10) v publikaci Projektové řízení a řízení projektů stanovuje pět základních atributů, které musí každý projekt splňovat, aby bylo možné ho jako projekt nazývat.

- Účelovost
- Životní cyklus
- Souvztažnost
- Unikátnost
- Konfliktnost

Na základě těchto definic, je možné o projektu říci toto: Jde o činnost, která je jedinečná, má jasně stanovený časový interval, je neopakovatelná v naprosto stejné podobě, má jasně stanovený cíl a je vyjasněno, co bude produktem, výsledkem projektu. Díky tomu je možné říci, že Projekt tvorby, implementace a hodnocení kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o., je skutečně projektem, protože splňuje tyto zcela zásadní podmínky.

Naopak projektem není běžná činnost organizace, rutinní práce zaměstnanců, jakou je například vedení účetnictví a projektem není ani činnost, která je natolik jednoduchá, že není třeba ji projektově řídit, jako například objednání kancelářských potřeb. Těmito procesy se zabývá operační řízení (Vytlačil, 2008, s. 17-18).

V případě velkých projektů, takzvaných programů, jako například výstavba bytového domu, nebo změna kultury v organizaci, lze celý projekt rozdělit do několika menších podprojektů, vzájemně propojených, nebo na sebe navazujících. Každý z těchto projektů je pak samostatně řízen. Takto velké projekty není jednoduché řídit, protože je nutno na ně nahlížet jako na oddělené projekty a zároveň jako na celek (Vytlačil, 2008, s. 11-12).

Dokončený projekt a úspěšný projekt

Zásadní rozdíl, je mezi pojmy dokončený a úspěšný projekt. Zatímco úspěšný projekt je vždy dokončený, ne každý dokončený projekt je úspěšný. Tento poznatek je velice důležitý pro správné řízení projektů.

Podle výzkumu podniku Ernst & Young z roku 2011, jehož výsledky interpretuje T. Komzák (2013, s. 29) ve své knize Řízení IT projektů pro úplné začátečníky, je nejčastějším důvodem neúspěchu projektu změna jeho rozsahu (až 45%). Mezi dalšími uvedenými důvody byly: rozdílná očekávání výstupů z projektu, nedostatečná podpora ze strany vrcholového managementu a nedostatečný rozpočet.

Mnohem důležitější, než znalost důvodů neúspěchu projektu, je znalost toho, co dělá projekt úspěšným. Komzák (2013, s. 30) uvádí, že úspěšný projekt je takový, který na svém konci splňuje:

- Účel
- Očekávání
- Cíle
- Ostatní klíčové parametry projektu

D. Vytlačil (2008, s. 25-27) stanovuje následující body, které by měly projekt dovést do úspěšného konce.

- Poslání a cíle
- Podpora nejvyššího vedení
- Plánování
- Konzultace se zákazníkem
- Personální otázky

- Otázky použité techniky a technologie
- Řízení projektu
- Komunikace
- Příprava na řešení problémů

Obecně je možné rozdělit kritéria pro měření úspěšnosti projektu na měkké a tvrdé faktory. Tvrdé faktory jsou takové, které se dají změřit, vypočítat nebo formálně vymezit, jako například finanční ukazatele projektu, počet nových zákazníků nebo pravidla tvorby projektu nastavená projektovým vedoucím a jeho týmem (Komzák, 2013, s. 52).

Mezi měkké faktory úspěchu patří spokojenost zaměstnanců, kvalifikace a dovednosti vznikající jako výsledek projektu a podobně. Jsou to ty, které je těžké definovat, měřit je lze pouze na základě předem stanovených kritérií a toto měření bývá často subjektivní (Komzák, 2013, s. 52-53).

1.2. Fáze projektu

Tvorba a realizace projektu může být rozdělena do několika částí, které se liší svým cílem nebo účelem. Téměř každý autor tyto části nazývá jinak, řadí je odlišným způsobem, ale ve všech případech se setkáme se shodnými aktivitami, procesy a činnostmi. Ty je tedy možné označit za podstatné.

Například autor Petr Řeháček (2013, s. 16) hovoří v knize Projektové řízení podle PMI o procesech projektu. Rozděluje projekt do čtyř základních procesů a to: příprava, plánování, realizace a ukončení. Tyto procesy jsou mezi sebou vzájemně provázané a není možné začít další, bez dokončení předchozích.

Obr. č. 2: Procesy projektu (vlastní tvorba; Řeháček, 2013, s. 16)



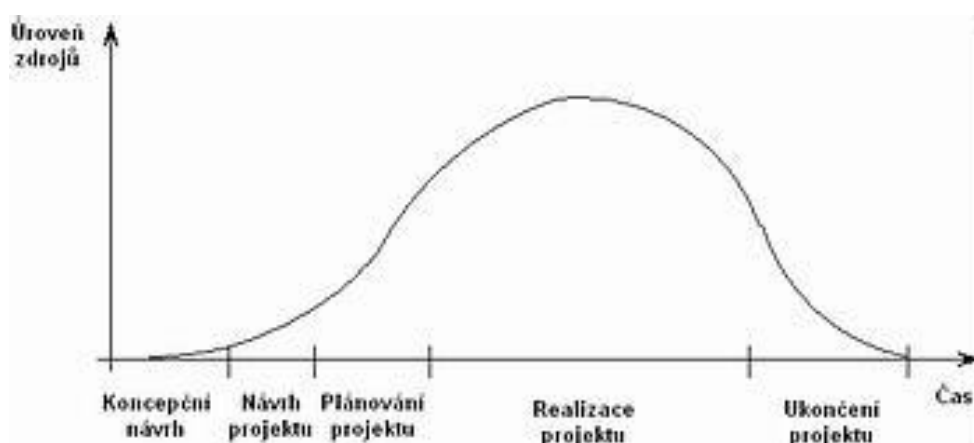
Tomáš Komzák (2013, s. 50) uvádí tři životní fáze projektu: předprojektovou, projektovou a poprojektovou fázi. Ty dále dělí na etapy a jednotlivé činnosti. Mezi první a druhou fází projektu dochází k důležitému rozhodování, zda pokračovat, pozměnit nebo ukončit projekt. Mezi druhou a třetí fází dochází k ukončení implementace projektu a následují konečné analýzy a vyhodnocení.

Obr. č. 3: Fáze projektu (vlastní tvorba; Komzák, 2013, s. 50)



D. Vytlačil (2008, s. 19) představuje naopak životní cyklus projektu rozdělený do pěti etap: koncepční návrh, návrh projektu, podrobná příprava, vývoj (realizace) projektu a ukončení projektu.

Obr. č. 4: Životní cyklus projektu (Vytlačil, 2008, s. 19)



V následujících pododdílech oddílu 1.2. Fáze projektu budou porovnávány různé přístupy k dělení činností v projektu, tak jak byly popsány výše. Jako hlavní metoda dělení projektu je využita typologie Tomáše Komzáka, dle mého názoru nejsrozumitelnější a nejvhodnější pro účely této diplomové práce. Další uvedené typologie budou s touto dávány do souvislostí a vytvoří tak rámec pro následující části této diplomové práce.

1.2.1. Předprojektová fáze

Tato první fáze projektu se zabývá činnostmi, které je nutné provést ještě před samotným zahájením projektu. Nejčastěji se týkají analýz a procesů, nutných k rozhodnutí, zda je projekt proveditelný, udržitelný a výhodný, a zda jeho provedení má předpokládaný smysl. Každý autor, ať už více, či méně, se této části věnuje.

Většina autorů shodně uvádí jako součást této fáze provedení studie proveditelnosti nebo ekonomickou či investiční studii. Ty jsou především vhodné pro investiční projekty, jejichž cílem je přinést finanční užitek.

Autor knihy Řízení IT projektů pro úplné začátečníky, Tomáš Komzák (2013), uvádí následující typy analýz, které je vhodné v této fázi vykonat: analýza okolí projektu (například PEST analýza), analýza zainteresovaných stran, SWOT analýza a analýza rizik projektu.

Z typologie, kterou v publikaci uvádí Petr Řeháček (2013, s. 22), je možné do této části zařadit zahajovací a plánovací fázi. Zahajovací fáze projektu spočívá v sestavení popisu produktu a strategického plánu, který převážně obsahuje strategické cíle. Dále je potřebné v této fázi nastavit kritéria úspěšnosti projektu a omezení, která je možné srovnat s pojmem rizika projektu. Fáze plánování obsahuje analýzu vnitřního i vnějšího okolí podniku, stanovení cíle projektu a potřeby projektu z hlediska rozdělení zdrojů.

V knize Projektový management je uvedena fáze předinvestiční, jejíž součástí by dle autora měla být analýza požadavků a podmínek projektu, analýza poptávky, finanční a ekonomická analýza, určení cílů a definování strategie (Němec, 2002, s. 35).

Studie proveditelnosti (Feasibility Study)

Jak bylo popsáno výše, studie proveditelnosti je jmenována ve všech uvedených publikacích a v mnoha dalších. Proto je nutné tuto finančně-ekonomickou analýzu blíže popsat, a to přesto, že v následujících částech práce a při tvorbě kariérních stránek nebude tato analýza využita.

Vladimír Němec (2002, s. 55) popisuje výsledek Studie proveditelnosti jako rozhodnutí o přijetí projektu. Celý dokument by měl navazovat na Úvodní studii proveditelnosti, která je svým rozsahem o něco menší, jednodušší a na zpracování ne tak složitá ani nákladná.

Autor dále doporučuje provádět Studii proveditelnosti pouze u velkých investičních projektů. U menších doporučuje využít pouze Úvodní studii. Tento obsah cituje metodiku Studie proveditelnosti společnosti UNIDO (Organizace spojených národů pro průmyslový rozvoj) (Němec, 2002. s. 57).

1. Souhrnný přehled výsledků studie
2. Pozadí a historie návrhu projektu
3. Kapacita trhu a závodu
4. Suroviny, materiál a výrobní vstupy
5. Lokalita a pozemek
6. Technické řešení projektu
7. Organizace závodu a režijní náklady
8. Pracovní síly
9. Realizace projektu
10. Finanční a ekonomická analýza

V knize dále autor uvádí, že před provedením samotné Studie proveditelnosti je nutné vyjasnit situaci projektu, což shrnuje do tří úkolů: určení cílů, definování strategie a zadání návrhu projektu (Němec, 2002, s. 36-38).

Důležitým rozdílem mezi Úvodní studií proveditelnosti a Studií proveditelnosti je v hodnotě výstupu. Zatímco Úvodní SP má za úkol zhodnotit nadějnost projektu na

úspěch, zatím co Studie proveditelnosti samotná rozhoduje, zda bude skutečně projekt proveden a jaké budou jeho výsledky (Němec, 2002, s. 55).

Přestože se další autoři zcela neshodují na konkrétních činnostech spadajících do SP, zcela zásadně se shodují na jejím účelu. Newton (2008, s. 217) píše, že lze studii proveditelnosti brát jako formu předcházení rizik a jejím provedením lze snižovat míru neurčitosti v plánech, identifikovat případná rizika projektu, nastavovat záložní plány a upřesňovat projektové plány.

Na rozdíl od Vladimíra Němce, v knize Public Private Partnership autor tvrdí, že studie proveditelnosti musí být součástí každého projektu, protože jde nejen o usnadnění rozhodování manažerů, ale také zobrazuje ekonomickou efektivitu projektu (Ostřížek, 2007, s. 51).

Ačkoliv tento názor je podložen racionálními vyjádřeními, spíše se kloním k názoru autora Němce. Přestože je vhodné provést různé analýzy před samotným zahájením projektu, není vždy nutné provádět všechny a v celkovém rozsahu. Stejně jako projekt samotný, analýzy by měly odpovídat rozsahu potřeb a možnostem projektového týmu.

Trojimperativ projektu

Jak uvádí Tomáš Komzák (2013, s. 51), slovo imperativ lze přeložit jako naléhavý požadavek, rozkaz nebo příkaz. Trojimperativ projektu lze tedy považovat za tři naléhavé nebo také nezbytné požadavky jakéhokoliv projektu. Trojimperativ je také součástí požadavků pro všechny projekty podporované z fondů Evropské Unie.

Tyto požadavky jsou stanovovány ve třech dimenzích, věcné, časové a nákladové, proto lze hovořit o trojimperativu. Věcná dimenze představuje cíl projektu, tedy co a jakým způsobem musí být provedeno. Jde o definování samotného výsledku projektu a jeho konečného stavu. Časová dimenze je představována časovým plánem projektu, dobou jeho zahájení, trvání a ukončení. Dimenze nákladů se zabývá finančním zatížením projektu, jeho potřebami a celkovými náklady, které je nutné vynaložit pro dokončení projektu v požadované podobě a čase. Tyto dimenze musí být mezi sebou nutně provázány (Staníček, 2002).

Je zajímavé povšimnout si, že každá řádně uzavřená smlouva musí obsahovat stejné tři dimenze, tedy podstatu výkonu práce nebo produktu, časové vymezení dodání prací a finanční ohodnocení práce. Na základě této úvahy je možné usuzovat, že vytvořením trojimperativu projektu je zároveň vytvořena smlouva (i když neoficiální) mezi zadavatelem projektu a jeho vykonavatelem.

Cíle projektu

Nejužívanější metodou pro stanovení cílů projektu je tzv. metoda SMART. Jde o zkratky následujících slov, které stanovují, jak vypadá kvalitně stanovený cíl. V současné době se také používá rozšířená verze této zkratky, SMARTER.

Tab. č. 1: Metoda SMART (Haughey, 2015)

ZKRATKA		VÝZNAM
S	=	Specifický, konkrétní Specific
M	=	Měřitelný Measurable
A	=	Dosažitelný, odsouhlasený Achievable, agreed
R	=	Realistický, prospěšný Realistic, rewarding
T	=	Časově ohraničený Time-bound, timetabled, time-framed
E	=	Etický, strhující, ekologický Ethical, engaging, ecological
R	=	Průběžně hodnocený, hodnotný Reevaluate, rewarding

Jak je zřejmé, v českých překladech nevládne shoda, co která písmena konkrétně znamenají. Mezi další metody pro tvorbu cílů patří například DUMB nebo metoda KARAT, což je česká verze metody SMART (Haughey, 2015).

Analýza rizik projektu

Analýza rizik projektu je další z analýz, na které se shoduje většina autorů, jako na jedné z nejdůležitějších plánovacích činností předprojektové fáze. K tomu, aby bylo možné takovou analýzu vytvořit, je nutné definovat, co je riziko. Komzák (2013, s. 101) uvádí, že je to: „míra ohrožení aktiva“, přičemž aktivum definuje jako „vše co má pro podnik hodnotu“.

Řeháček (2013, s. 30) pak rozděluje rizika na vnitřní a vnější z pohledu podniku a Vytlačil (2008, s. 70) přímo definuje okruhy rizik, a to: technická, personální, omezení zdrojů, dodavatelská, počasí, zkušenostní, politická a ekonomická rizika.

Proces analýzy rizik je možné shrnout do 4 hlavních bodů a to podle autorů Tomáše Komzáka (2013, s. 121-124) a Petra Řeháčka (2013, s. 29-74).

- Identifikace rizik
- Ohodnocení míry rizika
- Tvorba protirizikových opatření
- Operativní řízení a kontrola rizik

Metod analýz rizik projektu je nepřeberně. Řeháček (2013) například uvádí kontrolní seznam rizik, autoři Doležal, Máchal a Lacko (2012) uvádí metody RIPRAN (Risk project analysis), FRAP (Facilitated risk analysis process), nebo takzvaný Strom rizik. Nejlepší přehled technik stanovení a hodnocení rizik, z mého pohledu, uvádí kniha Management rizik projektů, autorů Korecký a Trkovský (2011). Publikace uvádí mnoho postupů a návodů jak vyhledávat, hodnotit a řídit rizika v projektech.

Analýza zainteresovaných stran

„Pod pojem analýza zainteresovaných stran spadá řada metod, jež mají za úkol identifikovat a charakterizovat zainteresované strany na základě různých vlastností, vzájemných vztahů a jejich zájmů na projektu“ (Štefánek, 2011, s. 38).

Analýza zainteresovaných stran je vhodná pro projekty, které se dotýkají více oblastí nebo společenských skupin. „Cílem analýzy je zjistit a podchytit všechny možné vlivy na náš projekt a jeho případný úspěch“ (Komzák, 2013, s. 95).

Pojem zainteresovaná strana může být v literatuře nahrazen pojmy jako zájmová skupina nebo zájmová strana. V kontextu této analýzy jsou zainteresované strany „lidé nebo skupiny, které mají zájem na běhu projektu, na cílech projektu, případně jsou projektem omezené nebo výrazněji ovlivněné“ (Komzák, 2013, s. 95).

Zainteresované strany mohou projekt ovlivňovat přímo i nepřímo, nebo jimi sami mohou být ovlivněny. Ovlivnit projekt nepřímo mohou skrze své vlastní iniciativy

(legislativní změny) nebo vlastními představami o projektu. Tyto představy mohou být zdrojem rizik, ale také inspirace a podpory (Komzák, 2013, s. 96).

Za zainteresované strany je možné rozdělit do dvou základních kategorií, primární a sekundární. Primární skupina jsou ti, kteří přímo ovlivňují výsledek projektu, je to například investor, zaměstnanec podniku, zákazník, dodavatelé apod. Mezi sekundární skupinu patří například veřejnost, vládní instituce, samosprávné orgány, konkurence a další (Štefánek, 2011, s. 27).

U vybraných stran je pak nutné analyzovat jejich očekávaný výsledek, jaký užitek, nebo naopak komplikace jim může projekt připravit a samozřejmě míru vlivu, který daná strana na projekt má (Štefánek, 2011, s. 36).

Sestavení časového rozvrhu

Pro sestavení časového rozvrhu projektu, je nejprve nutné stanovit činnosti a podčinnosti projektu, a k těmto činnostem následně přiřadit časovou náročnost, u náročných projektů i vytížení činností lidskými zdroji.

Sestavení činností projektu je možné provést několika způsoby. Dva základní způsoby jsou sestavení dle prací (WBS), anebo podle výstupů (OBS). Struktura činností podle prací se dle Komzáka (2013, s. 133) používá pro projekty, které již byly v podobné verzi prováděny a činnosti jsou již tedy známy. Dělit činnosti dle výstupů je pak vhodné u projektů zcela nových.

Dále je nutné zvážit návaznosti jednotlivých činností. Určité činnosti je totiž možné provádět současně a tím ušetřit časové nároky projektu, některé však musí striktně navazovat na jednu, nebo i více činností (Komzák, 2013, s. 140). V souvislosti s určováním návazností je také potřeba určit pořadí jednotlivých činností. Vhodným nástrojem pro určení pořadí a návazností je využití různých typů grafů, včetně síťových grafů (Řeháček, 2013, s. 46).

Dalším krokem je odhadování doby trvání jednotlivých činností, které je následováno sestavením časového rozvrhu. Nejpoužívanějšími metodami pro sestavení časového rozvrhu jsou analytické metody CPM a PERT (Řeháček, 2013, s. 50).

Metoda CPM neboli metoda kritické cesty, užívá deterministické odhady dob trvání činností (je známý přesný čas zahájení, trvání a ukončení doby činnosti), a proto je vhodná například pro stavební projekty, jejichž činnosti jsou známé a techniky jejich provedení vždy stejné. Tato metoda rozpoznává tzv. kritickou cestu (činnosti, jejichž dobu trvání nelze zkrátit) a činnosti s časovou rezervou (Vytlačil, 2008, s. 76). Metoda je často doplněna metodou tvorby síťového grafu, která zobrazí danou kritickou cestu, a následně Ganttovým diagramem, který je vhodný pro zobrazení celkového časového plánu včetně kritické cesty a časových rezerv činností. Dále je zde také možné uvádět nutné zdroje (například lidské zdroje) pro jednotlivé činnosti.

Metoda PERT se liší především stochastickým typem odhadu dob trvání činností (přesné trvání dob činností není známé). K výpočtu je pak používán pesimistický, optimistický a nejpravděpodobnější odhad trvání doby činností (JČU v Českých Budějovicích, 2006, s. 9).

Vzorec pro výpočet doby trvání činnosti, který uvedl, ve svém článku Analýza PERT v MS Project, Daniel Mikuláš zní:

$$Tv = \frac{To * váha\ 1 + Toč * váha\ 2 + Tp * váha\ 3}{váha\ 1 + váha\ 2 + váha\ 3} \quad (1)$$

1.2.2. Projektová fáze

Projektová fáze se zabývá činnostmi souvisejícími se zahájením, provedením, řízením a ukončením projektů. Jde o podstatnou část celého řízení projektů, především proto, že v této fázi probíhá samotná tvorba a implementace projektu. K této fázi je možné přistoupit až poté, co na základě předprojektové fáze bude rozhodnuto, že projekt je proveditelný a pro zadavatele výhodný.

Tomáš Komzák (2013, s. 165) do této fáze řadí činnosti jako: změnové řízení, výběr dodavatele, smluvní řízení, spuštění projektu a sledování projektu. Řeháček (2013, s. 95-96) rozděluje procesy projektové fáze do dvou základních částí: prováděcí procesy a operativní řízení. Prováděcí procesy souvisí přímo s implementací projektu, realizací jednotlivých činností, zabezpečování kvality projektu, ale i šíření informací zainteresovaným stranám, nebo správa smluvních vztahů, především s dodavateli.

Procesy operativního řízení jsou zaměřeny na řízení jednotlivých činností projektu, koordinaci změn a řízení kvality, řízení nákladů a samozřejmě řízení rizik.

Tito i další autoři rozdělují projektovou fázi většinou do dvou částí, nebo dvou typů procesů. Nejprve se zabývají procesy a činnostmi, které projekt určitým způsobem zahajují, nebo mu předcházejí, jako je například výběr dodavatelů a uzavírání smluv. Němec (2002, s. 76-77) mezi podobné procesy řadí personální zajištění projektu projektovým týmem a plánovací procesy zahrnující tvorbu cílů, strategií, plán rizik a časové plány.

Objevuje se zde i rozpor v uváděných činnostech. Němec řadí tyto plánovací procesy do projektové, ale jiní autoři již do předprojektové fáze. Shoduje se však s nimi na dalších procesech jako tvorba projektové dokumentace, řízení činností a kontrola projektu. Také upozorňuje, že průběžnou kontrolu je nutné provádět s hlediska času, nákladů i kvality (Němec, 2002, s. 94-99).

1.2.3. Poprojektová fáze

Poprojektová fáze je poslední, závěrečnou fází řízení projektu. Začíná až poté, co je implementace projektu zcela uzavřena. Tomáš Komzák (2013, s. 195) uvádí, že tato kontrola by měla probíhat na základě Trojimerativu projektu a smluvených výstupů. Řeháček (2013) pak přidává tzv. uzavírací procesy jako je ukončení všech smluv a formální schválení projektu, například managementem podniku.

Němec (2002, a. 110) uvádí, že „jde o vypracování oficiální závěrečné zprávy o dosažených výsledcích a o vyhodnocení průběhu projektu“. Mezi hlavní činnosti této fáze řadí následující čtyři body.

1. Vyhodnocení průběhu projektu
2. Vyhodnocení efektivity
3. Zhodnocení využití zdrojů
4. Vyhodnocení technicko-ekonomické úrovně

Autor také upozorňuje, že „jde o cenné informace umožňující učit se ze získaných zkušeností, vyvarovat se u příštích projektů zbytečných chyb a uvědomit si, co by se dalo dělat efektivněji a rychleji“ (Němec, 2002, s. 111).

Všichni výše zmiňovaní autoři se shodují, že účelem této fáze je kontrola výsledků projektu. Kontrolu je možné provádět na základě analýz a cílů, které byly nastaveny na počátku projektu.

2. Personální marketing

V následující kapitole bude představen předmět personální marketing, který je součástí teorie řízení lidských zdrojů. Tato kapitola je do práce zařazena na základě přímého propojení mezi personálním marketingem a kariérními stránkami společnosti. Ty jsou tvořeny právě na základě principů personálního marketingu a představují jednu z metod employer branding.

Tak, jak se v minulosti vyvíjel trh produktů a služeb, tak se v posledních letech mění i trh práce. Potřeba podniků po získání a udržení kvalitní pracovní síly neustále roste a zároveň management podniků tlačí na snižování nákladů ve všech oblastech.

Zatímco dříve Henry Ford hlásal „Můžete mít vůz své oblíbené barvy, máte-li nejrady černou“ (AZcitaty.cz, 2015), dnes se valná většina podniků zajímá o přání svých zákazníků a snaží se jim přizpůsobit, nebo je předvídat. V řeči personálního marketingu to znamená, že zatímco dříve se podniky více zaměřovaly na to, zda zaměstnanec splňuje jejich podmínky, dnes jsou nuceni zvažovat i to, zda ony (podniky) splňují požadavky těch zaměstnanců, které si přejí získat, či udržet.

Pracovníci již tuto změnu v uvažování managementu podniků vycítili a začínají si mezi podniky vybírat. Zvláště se to týká specialistů a odborníků, kteří jsou na trhu práce „nejžádanějším zbožím“. Ti zaměstnavatelé, kteří se řídí principy personálního marketingu, se stávají vyhledávanými ze strany budoucích zaměstnanců a zároveň jsou těmi současnými oceňováni a označováni jako nejlepší zaměstnavatelé.

Negativním aspektem celého tohoto procesu je, jak upozorňuje Těšilová (2013, s. 192), že zaměstnanci jsou méně loajální ke svému zaměstnavateli a daleko snáze opouští pracovní pozice, jsou-li v současném zaměstnání dlouhodobě nespokojeni. Právě proto se personální marketing nezaměřuje pouze na budování značky vůči externímu pracovnímu trhu, ale i na další oblasti jako vzdělávání a řízení kariéry zaměstnanců, benefity a také outplacement.

Poprvé se termín personální marketing objevil v německé literatuře v šedesátých letech, kdy „se tak začal označovat způsob nábory pracovníků orientovaný směrem ke kandidátům“ (Těšilová, 2013, s. 191). Hojně byl pak rozvíjen v devadesátých letech

a na vrchol se dostává v současné době. Pro hlubší pochopení, musíme předmět personálního marketingu definovat.

Kociánová (2010, s. 89) uvádí, že jej lze chápat na dvou úrovních. Jednak jako souhrn všech aktivit, které spoluvytvářejí dobrou pověst zaměstnavatele. Druhým pohledem je zúžení na pouhý ekvivalent získávání zaměstnanců z externího trhu práce.

V článku HR marketing od Viveka Jothiho (2010) se uvádí, že „HR marketing lze definovat jako činnosti prováděné organizací pro získání a udržení nejlepších talentů. HR marketing užívá marketingové koncepce v HR a tak usnadňuje organizaci najímat a udržet lidské zdroje“ (autorský překlad).

Koubek (2007, s. 160) píše, že: „personální marketing představuje použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, které se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce.“

Těšilová (2013, s. 192-193) personální marketing definuje takto: „Jeho těžiště spočívá v dlouhodobém, systematickém ovlivňování interního a externího trhu práce s cílem obsadit pracovní pozice správnými lidmi ve správný čas a následně je udržet. Dále se zaměřuje na rozvíjení a posilování dobrých vztahů organizace se stávajícími zaměstnanci, na podporu formování pracovních týmů s efektivním způsobem vedení lidí i dobrými mezilidskými vztahy a na budování dobrého jména firmy a značky zaměstnavatele na trhu práce“.

Tato definice, je dle mého názoru jedna z nejužitečnějších a nejobsáhlejších. Přesto opomíjí důležitou složku personálního marketingu a tou je udržování dobrých vztahů i s bývalými zaměstnanci podniku.

Všechny tyto definice se shodují, že personální marketing využívá marketingových teorií a nástrojů pro využití, vytvoření, nebo zvýšení dobré pověsti podniku směrem k vnějšímu i vnitřnímu trhu práce. Většina definic se dále zaměřuje na získávání a udržení lidských zdrojů ať už z vnějších nebo vnitřních zdrojů podniku.

Externí a interní personální marketing

Text článku Personální marketing – definice, poukazuje na rozdělení přístupů personálního marketingu podle toho, zda jsou činnosti zaměřeny na současné zaměstnance, tzv. interní personální marketing, nebo na budoucí zaměstnance z externího trhu práce (překlad Mgr. Iveta Císařová; Absolventa, 2015).

Přestože tyto dva termíny (interní a externí personální marketing) jsou zcela běžně používány v internetových člancích, fórech a diskusích, v odborné literatuře zaměřené na personální marketing se tyto termíny neuvžívají.

S největší pravděpodobností se vyvinuly z teorie řízení lidských zdrojů, přesněji z oblasti získávání zaměstnanců, která dělí trh práce na externí (mimo podnik) a interní (v podniku).

2.1. Personální marketing a jeho propojení s jednotlivými činnostmi personálního managementu

Jak bylo popsáno v předchozím textu, personální marketing se dotýká téměř všech personálních činností odehrávajících se v podniku. Následující podkapitoly tyto souvislosti osvětlí. Mezi hlavní personální činnosti patří: vytváření a analýza pracovních míst, personální plánování, hodnocení zaměstnanců, odměňování zaměstnanců, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, řízení kariéry a talent management, také propouštění, nebo outplacement a získávání a výběr zaměstnanců. V následujících pododdílech bude představena konkrétní souvislost mezi jednotlivými činnostmi a personálním marketingem.

2.1.1. Vytváření a analýza pracovních míst

„Analýza pracovního místa poskytuje obraz práce na pracovním místě a tím vytváří i představu o pracovníkovi, který by měl na pracovním místě pracovat. Při analýze pracovních míst jde o proces zjišťování, zaznamenávání, uchovávání a analyzování informací o úkolech, metodách, odpovědnosti, vazbách na jiná pracovní

místa, podmínkách, za nichž se práce vykonává, a o dalších souvislostech pracovních míst“ (Koubek, 2001, s. 40).

Při posuzování pracovního místa je nutno brát v potaz nejen samotný obsah práce, metody práce, ale i samotné pracovní prostředí, množství úkolů, pravomoci přiřazené k pracovnímu místu, ale i psychickou a fyzickou náročnost vykonávaných úkolů (Koubek, 2001, s. 40-42).

Představa o tom, jak vypadají různá pracovní místa v podniku, dává možnost managementu lépe stanovit potřebné kompetence pracovníků vykonávajících tyto práce. Z těch lze pak dále usuzovat, jaký typ zaměstnance je pro konkrétní pracovní místo vhodný, ale také jaké jsou jeho požadavky, potřeby, předpoklady, a zda by takovýto, pro podnik ideální pracovník, byl za takových podmínek ochotný pracovat.

Jak uvádí Josef Koubek (2001, s. 50) „pracovní prostředí významně ovlivňuje pracovníka, ale i jeho vztah k vykonávané práci i vztah k zaměstnavateli“. Z této a předchozích informací je možné vyvodit, vztah mezi analýzou pracovních míst a personálním marketingem.

Nejen, že bez podrobné znalosti pracovních míst nelze hledat vhodné kandidáty, ale není ani možné kandidátům správně tyto pozice prezentovat, klást nároky na zaměstnance ve správné výši, spravedlivě je odměňovat a vzdělávat je k řádnému rozvoji jejich kariéry. Toto především napomáhá udržování i získávání vhodné pracovní síly a v důsledku vede ke spokojenosti zaměstnanců.

2.1.2. Personální plánování

Hlavním cílem personálního plánování, je co možná nejpřesněji stanovit počet a kvalifikaci zaměstnanců, s určitými osobnostními rysy a motivované, které bude podnik v budoucnosti potřebovat. Také se však musí zabývat otázkami: jakým způsobem budeme tyto lidské zdroje shánět, jakými prostředky, s jakými náklady a v jakém čase (Koubek, 2011, s. 54).

Právě ta otázka týkající se způsobů získávání lidských zdrojů úzce souvisí s předmětem personálního marketingu. Není zde řeč o metodách získávání zaměstnanců, ale spíše o způsobu komunikace, toho co chce podnik potenciálním

uchazečům sdělit, jakým způsobem chce věc sdělit a jaký to na ně má mít vliv. Jedná se zde o přímou aplikaci marketingového mixu (distribuce a komunikace).

Personální plánování z hlediska personálního marketingu by měla zcela vycházet, a přitom být součástí strategických plánů podniku. Plány lidských zdrojů se dělí do tří kategorií podle délky doby, na kterou jsou stanoveny (dlouhodobé, střednědobé, krátkodobé) (Kociánová, 2010, s. 72).

2.1.3. Hodnocení zaměstnanců

Hodnocení zaměstnanců, jako jedna z důležitých částí moderního personálního řízení, představuje soubor činností, které mají zajistit kontrolu a motivaci pracovníků. Činnosti, které tento proces zahrnuje, jsou následující: kontrola výkonu práce a pracovního chování, zjišťování vztahů ke spolupracovníkům a zákazníkům, sdělování výsledků těchto pozorování a společné hledání řešení případných nedostatků (Koubek, 2001, s. 194).

Aby hodnocení mělo kýžený výsledek, je nutné, aby proběhlo zcela správně. Pokud dojde k některým hodnotitelským chybám, nesprávně nastavené části procesu nebo nepřijetí celé myšlenky zaměstnanci podniku, celkový výsledek nejen že nebude mít požadované účinky, naopak může zaměstnance demoralizovat a vytvářet nepříjemnou atmosféru v podniku.

Jak bylo zmíněno, jedním z důsledků správného provádění hodnocení zaměstnanců je vyšší motivace, ale také hodnocení rozvojového potenciálu, identifikace vzdělávacích potřeb nebo stanovování kariérních cílů zaměstnance a samozřejmě zlepšení pracovního výkonu (Koubek, 2001, s. 196-197). Veškeré tyto činnosti mají za úkol udržet a zvýšit spokojenost zaměstnanců a naplňovat tak základní cíl personálního marketingu, udržet kvalitní pracovní sílu. Jde zároveň o nástroj, kterým podnik poznává potřeby svých zaměstnanců.

2.1.4. Odměňování zaměstnanců

Odměňování v moderním pojetí řízení lidských zdrojů, neznamená pouze mzdu nebo plat, ale zahrnuje velké množství finančních, nefinančních i nehmotných odměn

a výhod poskytovaných zaměstnavatelem v rámci pracovních úvazků pro své zaměstnance (Koubek, 2001, s. 265).

Odměny jsou většinou děleny na finanční, které představuje stabilní odměny (mzda nebo plat, pevné příplatky, seniorní odměny apod.) nebo odměny za výkon (bonusy, třinácté platy atd.). Nefinanční odměny jsou nejčastěji spojovány s příslušností k podniku, danému pracovnímu místu nebo jsou přiřazeny zaměstnanci na základě jeho kvalifikace. Mezi tyto odměny často spadají vzdělávací programy, vybavení kanceláří, technologie k osobnímu užití (auta, mobilní telefony, notebooky apod.), ale také například možnost přiřazení k určitým žádoucím úkolům nebo projektům, či možnost kariérního postupu.

Odměny jednotlivých pracovníků by měli vycházet nejen z pracovních výkonů zaměstnance, ale také z jeho schopností a dovedností, z obtížnosti práce, odpovědnosti vynakládané během pracovního výkonu, rizikovitosti práce a dalších individuálních faktorů (Koubek, 2001, s. 270). Dále je však nutné aby odměny vycházeli přímo z osobnosti pracovníka, jeho potřeb, zájmů, postojů a hodnot. Toto je důležité především pro uspokojení potřeb zaměstnanců, což je hlavním účelem marketingového snažení.

Účelem nástroje řízení lidských zdrojů odměňování zaměstnanců je přilákat potřebný počet pracovníků v potřebné kvalitě, stabilizace žádoucích zaměstnanců, motivace a stimulace zaměstnanců, ale také získání loajality zaměstnance vůči zaměstnavateli, odměnit zaměstnance za úsilí a posílit vhodné vzory pracovního chování v organizaci, nebo napomoci dosažení konkurenceschopnosti organizace (Koubek, 2001, s. 267).

V souvislosti s výše jmenovanými cíli je zde zjevná souvislost mezi personálním marketingem a odměňováním zaměstnanců, který pomocí marketingových nástrojů často prezentuje právě tyto činnosti spojené s odměňováním. Často bývají využívány jako nástroj při získávání zaměstnanců na kariérních stránkách společnosti. Vnitropodnikově jsou odměny využívány k propagaci určitého pracovního chování, například jako odměny pro nejlepší zaměstnance roku.

2.1.5. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

„Smyslem vzdělávání zaměstnanců je systematicky utvářet, prohlubovat a rozšiřovat schopnosti (znalosti, dovednosti i chování) zaměstnanců k vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného výkonu“ (Šikýř, 2014, s. 124). Toto je v podnikové praxi nejvíce využívaný přístup. Definice však zcela opomíjí důležitou roli vzdělávání vzhledem k budoucímu rozvoji kariéry zaměstnance a zaměřuje se pouze na to, jak udržet vysoký výkon pro současnost.

Na tuto skutečnost upozorňuje autor Koubek (2001, s. 237) v knize Řízení lidských zdrojů: „Stále více jde o rozvojové aktivity zaměřené na formování širšího rejstříku znalostí a dovedností,.... Formování osobnosti pracovníků, přizpůsobování jejich kultury kultuře organizace“. Moderní personální řízení již k vzdělávání tedy nepřistupuje pouze z hlediska udržování znalostí zaměstnanců, ale jako k celkovému rozvoji osobnosti, včetně způsobu motivace i odměňování pracovníků.

Právě v tomto kontextu přímo odpovídá strategii personálního marketingu z hlediska udržení současných zaměstnanců. Navíc kvalitní vzdělávací systém, správně prezentovaný na kariérních stránkách může přilákat talentované uchazeče.

2.1.6. Řízení kariéry a talent management

V knize Personální činnosti a metody personální práce se píše že, „kariérou se nejčastěji rozumí pracovní postup či celkový profesní průběh života člověka“ (Kociánová, 2010, s. 175). Řízením kariéry je tak myšleno řízení profesního růstu zaměstnance skrz organizační strukturu společnosti, a to horizontálně i vertikálně.

Dále ji Kociánová (2010, s. 175-176) definuje jako strategickou činnost provázanou s mnoha jinými personálními činnostmi (především vzdělávání, hodnocení a odměňování zaměstnanců). Cílem této činnosti je pak zajistit organizaci potřebný lidský potenciál. Celý proces má za úkol především podpořit zaměstnance tak, aby v organizaci dosáhli úspěšné kariéry, a to pomocí vedení, povzbuzení a příslibu určitého sledu vzdělávání a získávání zkušeností.

Mezi nástroje řízení kariéry patří také obor řízení talentů. „Řízení talentů je proces zajišťující, aby organizace měla talentované lidi, které potřebuje

k dosahování svých cílů. To zahrnuje usměrňování proudění talentů v rámci organizace, a to cestou podněcování a udržování přílivu talentů“ (Armstrong a Tylor, 2015, s. 789).

Je možné domnívat se, že řízení kariéry se dotýká všech zaměstnanců, zatímco proces řízení talentů pouze určité malé skupiny. Mnoho autorů upozorňuje, že tento výklad je zcela chybný a „řízení talentů se nemá vztahovat pouze k výjimečným jedincům ve vrcholových funkcích“ (Kociánová, s. 177).

Já osobně spíše pozoruji rozdíl v průběhu celého procesu. Zatímco řízení talentů více souvisí s jejich vyhledáváním a to uvnitř i vně podniku, samotné řízení kariéry se již opírá o znalosti poskytnuté předchozím procesem a snaží se rozvíjet zaměstnance v souladu právě s principem řízení talentů. Tento proces má za úkol především formovat a udržet současnou pracovní sílu, což je jedním z hlavních úkolů personálního marketingu.

2.1.7. Propouštění, penzionování a outplacement

Mezi činnosti personálního managementu nepatří pouze získávání a udržení zaměstnanců, ale také jejich penzionování (odchod zaměstnanců do důchodu) a skončení pracovního poměru. Ten zákoník práce rozděluje skončení pracovního poměru na skončení dohodou, výpovědí, okamžitým zrušením a zrušením ve zkušební době (Zákon č. 262/2006 Sb.). Mezi laickou veřejností se toto vše nazývá propouštěním, bez ohledu na to, která ze stran dává popud k rozvázání pracovního poměru.

I při těchto příležitostech by měl podnik dbát na svou dobrou pověst zaměstnavatele. K tomu mu může pomoci outplacement. Web Business Dictionary definuje outplacement jako: „Podnikový proces, jehož cílem je pomoci zaměstnancům, s nedávno ukončeným pracovním poměrem, při hledání jiných pracovních příležitostí“ (WebFinance, 2015). Mezi nástroje outplacementu patří například: pohovory s odborníky, úpravy životopisů, hodnocení zaměstnance a další poradenství (Limanová, 2013).

Celý tento proces odpovídá všem cílům personálního marketingu. Tedy získávání nových zaměstnanců pomocí těchto procesů, udržení klíčových zaměstnanců a především vytváření dobré pověsti podniku jako kvalitního a zároveň empatického zaměstnavatele.

2.1.8. Získávání a výběr zaměstnanců

Získávání zaměstnanců je „činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů o tato místa. Spočívá tedy v rozpoznávání a vyhledávání vhodných pracovních zdrojů, informování o volných pracovních místech, nabízení těchto volných pracovních míst a nezřídka i v přesvědčování vhodných jedinců o výhodnosti práce v organizaci“ (Koubek, 2001, s. 117).

Zahrnuje tedy veškeré činnosti a nástroje spojené s cílem získat pro konkrétní pozici nejvhodnějšího uchazeče z hlediska jeho vzdělání, praxe, schopností, dovedností, které jsou pro výkon práce potřebné, také osobnostní nastavení a sociální kompetence uchazeče nutné pro navázání kontaktu s dalšími zaměstnanci podniku, ale také požadavky, které je organizace schopna a ochotna plnit.

Získávání zaměstnanců je jedním z předmětů, kterým se personální marketing přímo zabývá. Prostřednictvím personálního marketingu totiž podnik prezentuje veškeré činnosti tak, aby na trhu práce prezentoval své dobré jméno a tím i získával kvalitní zaměstnance.

Z této disciplíny dále vychází výběr zaměstnanců. Ten spočívá ve schopnosti „rozpoznat, který z uchazečů o zaměstnání, shromážděných během procesu získávání pracovníků a prošlých předvýběrem, bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat nejen požadavkům obsazovaného pracovního místa, ale přispěje i k vytváření zdravých vztahů v pracovní skupině i v organizaci, je schopen akceptovat hodnoty příslušné pracovní skupiny... a přispívat k vytváření žádoucí týmové a organizační kultury“ (Koubek, 2001, s. 156).

Při výběru zaměstnanců je důležitá role hodnotitele, který působí jako prostředník mezi společnostmi a uchazečem a vytváří tak zástupný obraz společnosti, který se prostřednictvím uchazečů šíří na pracovní trh. První výběr však vždy probíhá ze strany uchazečů, právě na základě všech výše zmíněných aktivit.

2.2. Employer branding

Výraz employer branding je anglický termín. Employer lze do českého jazyka přeložit jako zaměstnavatel, slovo branding je pak odvozeno od slova brand (značka) a jde o veškeré aktivity týkající se této oblasti marketingu (tvorba značky, hodnocení značky atp.). Mluví-li literatura z oblasti marketingu o značce, je tím myšlena značka samotného produktu, nebo služby (iPad, iPod, iPhone), nebo značka spojená s produkty konkrétního podniku (Apple).

Aby bylo možno lépe porozumět rozdílu, mezi Brandingem produktů a Employer brandingem, je nutné definovat a osvětlit oba tyto termíny.

Autoři Kotler a Keller (2007, s. 312) v knize Marketing management uvádí, že „značka je výrobkem nebo službou a její vlastnosti ji určitým způsobem odlišují od jiných výrobků a služeb“. Tedy uvádí, že značkou je samotný produkt, služba, osoba nebo podnik a účelem značky je odlišit se od konkurence.

Značka produktu se pak sestává ze všech možných částí, jako je například název, barva, design nebo logo, ale i emocí a symbolů, které značka reprezentuje. Značku tak lze rozdělit na hmotnou (funkční, racionální) a nehmotnou (symbolickou, emocionální) část (Kotler a Keller, 2007, s. 312). Značka sestává „ze všech myšlenek, pocitů, představ, zkušeností, přesvědčení atd., které jsou s ní spojovány“ (Kotler a Keller, 2007, s. 315).

Vysekalová a Mikeš (2009, s. 27) pak definují značku takto: „Značka strukturuje nabídku, umožňuje rozpoznat produkt na základě specifických charakteristik, usnadňuje rozpoznání produktu. Značka představuje kvalitu, kterou zákazník očekává,.... Značka komunikuje zařazení v určitém sociálním prostředí“. Tato definice spíše uvádí, co je jejím účelem vůči zákazníkům. Přesto je tato definice o něco

vhodnější, protože značkou jako takovou, nemusí být jen produkt nebo služba, ale téměř cokoliv.

Cílem aktivit spojených s tvorbou, prezentací, distribucí a hodnocením značky (branding) je „naučit spotřebitele vnímat rozdíly mezi značkami v dané výrobní kategorii“ (Kotler, Keller, 2007, s. 341).

Shrnou-li se tyto myšlenky, je možné značkou nazývat produkt nebo službu jakéhokoliv druhu, včetně osob (zpěváci či herci) nebo podniků i jako značku zaměstnavatele. Značka má především za úkol odlišit jednotlivé konkurenty na základě různých strategií. „Z ekonomického hlediska je hodnota značky hodnotou všech budoucích výnosů, vyvolaných značkou a jejími přínosy“ (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 67). Většinu hodnoty značky pro daný podnik pak tvoří nefinanční přínosy.

Brandingem se zabývá konkrétní oblast marketingu, více známá jako strategické řízení značky. Jde o „navrhování a implementaci marketingových aktivit a programů k vytvoření, hodnocení a vedení značek tak, aby se maximalizovala jejich hodnota“ (Kotler a Keller, 2007, s. 312).

Tento proces, jak uvádí Kotler a Keller (2007, s. 312), zahrnuje čtyři fáze:

1. Identifikace a zavedení positioningu značky.
2. Plánování a implementace marketingu značky.
3. Měření a hodnocení výkonu značky.
4. Růst a udržování hodnoty značky.

Otázkou zůstává, zda má branding výhody i pro samotný podnik. Samozřejmě ano. Autoři Kotler a Keller (2007, s. 315) uvádí tyto výhody silných značek:

- Vyšší věrnost zákazníků.
- Větší obchodní spolupráce a podpora.
- Méně pružné reakce spotřebitelů na zvýšení ceny.
- Zvýšená účinnost marketingové komunikace.
- Legální ochrana jedinečných vlastností produktu/služby.
- Zdroj konkurenční výhody.

V kontextu employer branding je možné říci, že vytvoření značky zaměstnavatele přinese věrnost stávajících zaměstnanců, tedy nižší fluktuaci, například při snížení mezd nebude docházet k razantně negativním postojům zaměstnanců, podnik se může stát vyhledávanějším obchodním partnerem, například pro personální agentury a headhuntery, zvýší se zájem nových zákazníků, tedy potenciálních zaměstnanců, a v neposlední řadě, pověst podniku jako zaměstnavatele má značný dopad na značku jeho produktů/služeb (a samozřejmě i obráceně).

Employer branding, neboli tvorba značky podniku jako zaměstnavatele, je součástí teorie personálního marketingu. V mnohých případech se tyto dva termíny stávají synonymy, jiní autoři je naopak striktně rozdělují.

S. Barrow (Barrow, 1996 cit. podle Deb, 2006, s. 273) uvádí že: „Employer branding může být definován jako soubor funkcionálních, ekonomických a psychologických benefitů, poskytovaných zaměstnavatelem a identifikovatelných s tímto podnikem“. Z toho lze usoudit, že jde o aktivity podniku jako zaměstnavatele, které cílí svým zaměřením na současné zaměstnance v záměru zvýšit jejich spokojenost. Zároveň jsou tyto aktivity pro daný podnik typické a odlišují ho od konkurence.

„Employer branding formuje identitu společnosti jako zaměstnavatele. To zahrnuje hodnoty společnosti, systémy, zásady a chování vedoucí k cíli přitáhnout, motivovat, udržovat současné i budoucí zaměstnance podniku“ (The Conference board, 2001 cit. podle Deb, 2006, s. 273). I tato definice uvádí spojení mezi značkou zaměstnavatele a rozpoznáním podniku na trhu práce. Navíc přidává, že se nejedná pouze o aktivity směřující k současným, ale i potenciálním zaměstnancům podniku.

T. Deb (2006, s. 274) pak tyto definice shrnuje takto: „Employer branding je proces založený na přístupu objevit a vyložit jedinečnou podnikovou identitu, což je spojeno s ovlivňováním jedinečných individualit a potřeb zaměstnanců, jak současných, tak budoucích“.

V employer branding se tedy značkou, tak jak byla výše popsána, stává podnik a jeho produktem nebo službou je poskytování zaměstnání v určitých podmínkách, za daný plat, s vybranými benefity atd. Z výše uvedených definic je také zřejmé, že

branding má určité výhody pro zákazníky (lepší orientace na trhu, odhadování kvality produktu/služby nebo dalších vlastností, spotřebitel tak zjistí, která značka uspokojí jeho potřeby a která ne) (Keller, 2007, s. 32 a 38). Employer branding je aktivní tvorba značky zaměstnavatele, všech aspektů definující podnik jako zaměstnavatele a odlišující ho těmito činnostmi od konkurence na pracovním trhu.

Stejně jako celý personální marketing se employer branding dotýká mnohých částí personálního managementu. Deb (2006, s. 276) shrnuje tyto aktivity takto: „Celý employer branding zahrnuje mnoho různých aspektů zaměstnaneckých zkušeností, jako například odměňování a řízení výkonu, organizační procesy, podnikové hodnoty, pracovní prostředí, politika zaměřená na zaměstnance (například work life balance) a zahrnuje mnohem více zaměstnaneckých skupin, než jen uchazeče.“

V textu *The Employer Brand*, autorů S. Barrowa a R. Mosleyho (2005), je vyobrazeno kolo značky zaměstnavatele (*Employer Brand Wheel*), které představuje všechny oblasti, kterých se employer branding dotýká.

Obr. č. 5: Kolo značky zaměstnavatele (Barrow a Mosley, 2005)



Proces employer brandingů probíhá, podle autora Deba (2006, s. 274-275) ve třech fázích:

- 1. Identifikovat současnou podobu značky zaměstnance.** Především jde o to zjistit a ujasnit si, jaké jsou jedinečné pozitivní, ale i negativní kvality podniku

jako zaměstnavatele a na základě těchto zjištění utvářet značku zaměstnavatele.

2. **Rozvinout značku zaměstnavatele.** V podstatě jde stále o před realizační fází, kdy podnik vytvoří tým, zodpovědný za tvorbu značky. Jeho nejpřednější kvalitou by měla být znalost cílových skupin.
3. Třetím stádiem je **tvorba akčního plánu.** V této fázi již zvolený tým vytváří značku zaměstnavatele nebo ji vylepšuje dle předchozích zjištění.

T. Deb (2006, s. 274) také popisuje to, co nazývá procesem zaujetí zaměstnance. V první fázi tohoto procesu se employer branding zaměřuje na získání pozitivní reputace u vlastních i potenciálních zaměstnanců. Zaměřuje se na kvality jako úspěch v podnikání, růst (počet zaměstnanců, zisk, nové pobočky, nové segmenty...) a popularita podniku. Jde o činnosti zaměřené na rozpoznání podniku v rámci pracovního trhu. Druhou fází je nabídka kariéry, ta obsahuje zveřejnění informací o zajímavosti pracovní náplně, možnostech kariérního rozvoje nebo dalších příležitostech. Úkolem této fáze je zaujmout zaměstnance i uchazeče a přesvědčit je o výjimečnosti zaměstnavatele. Poslední fází je tvorba kultury podniku, která bude podporovat předchozí aktivity.

Dopad employer brandingu je možné měřit různými způsoby. Například skrze hodnocení do zásahu náboru zaměstnanců, tedy vyšší příliv zaměstnanců nebo lepší segmentace uchazečů, dále míra udržení zaměstnanců, tedy snížení fluktuace, a samozřejmě zvýšení spokojenosti zaměstnanců (Deb, 2006, s. 276).

Poslední otázkou celého employer brandingu je myšlenka, proč by se jím měli zabývat zaměstnanci HR oddělení a ne zaměstnanci marketingu. T. Deb (2006, s. 276) vysvětluje, že „nejde o prezentaci produktu, ale lidí uvnitř organizace“. Autor patrně předpokládá, že personální oddělení má větší zkušenosti se zaměstnanci a bude tak lépe schopno reagovat na jejich potřeby. Ačkoliv tento předpoklad není chybný, já sama bych spíše argumentovala potřebou znát zcela perfektně trh práce a potřeby tohoto trhu více, než zaměstnance samotné. Jinými slovy, zatímco personální oddělení má rozsáhlé znalosti v oblastech pracovního trhu a potřeb zaměstnanců, marketingové oddělení by si tyto informace muselo nastudovat a přidat k nim svou znalost marketingových nástrojů.

Vhodné tedy je, aby se employer brandingem zabývalo oddělení lidských zdrojů a marketingové oddělení mu přitom poskytovalo podporu v rámci marketingových nástrojů.

2.2.1. Kariérní stránky

V souvislosti s informacemi uvedenými v kapitole dvě, o personálním marketingu a oddílu o employer branding, je možné říci, že kariérní stránky společnosti spadají do obou těchto kategorií. Kariérní stránky jsou součástí prezentace značky zaměstnavatele pomocí internetového marketingu.

Internetový (nebo online) marketing je přístup k marketingovým aktivitám v rámci moderních technologií. Zásadní rozdíl mezi běžným a internetovým marketingem je především v přístupu k zákazníkům. „Internetový marketing se zaměřuje na lidi, kteří se aktivně rozhodují, které webové stránky navštívit, a jaké marketingové informace, o jakých produktech, a za jakých podmínek, chtějí dostávat“ (Kotler a kol., 2007, s. 185). Takovému typu internetového marketingu se říká C2B (customer to business) market neboli obchod iniciovaný zákazníky. Internetový marketing zahrnuje oblasti jako: email a webcasting, firemní webové stránky, on-line reklama a propagace, internetové komunity (Kotler a kol., 2007, s. 193).

Typů webových stránek je několik, mezi základní patří marketingové stránky, zaměřené na přesvědčení zákazníka ke koupi (plní podobnou funkci jako reklama) a firemní (korporátní) webové stránky. „Jejich účelem není přímý prodej produktů, ale budování dobrého jména společnosti. Obvykle KS nabízejí informace o historii společnosti, jejím poslání a filozofii, ale i o výrobcích a službách, které podnik nabízí. Také mohou informovat o aktuálních událostech, zaměstnancích společnosti, jejích finančních výsledcích a pracovních příležitostech“ (Kotler a kol., 2007, s. 194). Součástí firemních stránek jsou kariérní stránky.

Podle autora článku Kariérní stránky jako klíčový nástroj personalisty, jsou především „strategickým místem pro oslovení vhodných uchazečů a komunikaci s nimi“ (Kocourek, 2012).

Chris Fields (2014) v článku *The 5 Components of an Engaging Career Site* píše, že: „Kariérní stránka je stránka zaměstnavatele s pracovními příležitostmi, které odpovídají na otázku, proč pracovat společně“ (autorský překlad, SmartRecruiters). Dále také dodává, že jde o „marketingový prostor kde můžete přesvědčit talentované uchazeče, aby pro vás chtěli pracovat“ (autorský překlad, SmartRecruiters).

Oba autoři, Kocourek (2012) i Fields (2014), se tedy shodují, že jde o webové stránky provozované zaměstnavatelem, za účelem přesvědčit uchazeče o výhodách práce pro daný podnik. Tyto stránky se mají, dle autorů, zaměřovat především na talentované uchazeče, v člancích však dále nerozebírají, co přesně tento termín obsahuje.

Je možné dále říci, že kariérní stránky nepředstavují pouze volné pozice v podniku, ale jsou celkovým komunikačním nástrojem podniku s vnějším trhem práce.

První důvod, proč se kariérními stránkami zabývat, je nasnadě. Přes 50% uživatelů internetu využívá k hledání nového zaměstnání právě kariérní stránky společností. Uživatelů internetu je navíc téměř 80% z celkové populace (Kocourek, 2012). Důvodem pro vyhledávání zaměstnání na internetu je především to, že na kvalitních kariérních stránkách naleznou veškeré informace, potřebné pro rozhodování, zda se do výběrového řízení přihlásit, či nikoliv.

Veškeré materiály zabývající se tím, jak správně tvořit webové stránky jakéhokoliv typu, vždy upozorňují na nutnost brát v potaz neochotu uchazečů dělat mnoho kroků (prokliků) k získání informací. Je tedy zcela logické, že se uchazeči chtějí veškeré informace o zaměstnavateli dozvědět na jediné stránce. Kariérní stránky tak odpovídají na potřeby současných uchazečů.

Vytvořit dobré kariérní stránky má však výhody i pro zaměstnavatele samotného. Především by KS měly zvýšit efektivitu nábory v podniku, zároveň mohou oslovit širší okruh uchazečů, než jediný inzerát (Kocourek, 2012). Dále by měly KS pomoci šíření značky zaměstnavatele. Jsou jedním z nástrojů employer branding a zapamatování značky mezi uchazeči (LMC s.r.o., 2010).

Zaměstnanci podniku Smart Recruiters (2013) umístili na webu SlideShare prezentaci o tvorbě kariérních stránek, kde uvádějí tyto výhody pro zaměstnavatele:

- Zaujmout talentované uchazeče
- Snížit celkovou časovou náročnost náboru
- Snížit náklady na nábor zaměstnanců
- Zlepšit a propagovat značku zaměstnavatele

Důležitou součástí tvorby kariérních stránek, jsou nejnovější trendy a obecná doporučení, jak by měli stránky fungovat, jak vypadat a co obsahovat.

Například Mikuláš Hapka (2015), autor článku Vytvořte ty nejlepší kariérní stránky, rozděluje celé stránky do tří částí. První část je hlavní stránka, tedy to co uživatel uvidí jako první. Účelem této části je zaujmout kandidáty, poskytnout jim základní informace o podniku (co je účelem podnikání) a jaké jsou nejsilnější stránky podniku jako zaměstnavatele. Vlastně jde o shrnutí celých kariérních stránek. Autor také upozorňuje, že tato část by měla obsahovat informace čitelné do 1 minuty, jinak prý většina uživatelů ze stránek odchází.

Druhá část obsahuje podrobnější informace o podniku, podstatná fakta o zaměstnání, které poskytuje a hlouběji rozebírá silné stránky podniku. Většina podniků tyto informace rozděluje do více kategorií, na více stran. Některé však tyto informace shrnují v jedné straně. Třetí částí je pak seznam pracovních míst (Hapka, 2015).

J. Kocourek (2012) rozděluje obsah kariérních stránek podle jednotlivých oblastí personálního managementu na následující: nabídka volných pozic, informace o výběrovém řízení a adaptaci zaměstnance, péče o zaměstnance jako vzdělávání, rozvoj kariéry a benefity, firemní kultura a dále aktuality ze života podniku a jejich zaměstnanců.

Autoři českých i zahraničních článků týkajících se kariérních stránek se shodují na následujících doporučeních.

- Kariérní stránky by především měly být interaktivní, moderní a využívat co nejvíce vizuálních podnětů. Vhodná jsou videa, obrázky, ale také hry, testy a další.
- Veškeré texty, nacházející se na kariérních stránkách by měly být krátké, ideálně čitelné do 60 sekund, ale také relevantní a srozumitelné. Je tedy nutné brát v potaz, jaký typ uchazečů bude texty číst, zda půjde o odborníky nebo o různorodé typy uchazečů, a texty těmto podmínkám přizpůsobit.
- Důležité je, dle různých autorů, aby jakýkoliv kontakt s podnikem byl co nejjednodušší, a jakákoliv informace dohledatelná pomocí co nejmenšího počtu prokliků. Často je užíván termín user-friendly, tedy co nejlépe přizpůsobené potřebám a požadavkům uživatelů.
- Autoři často oceňují zapojení zaměstnanců podniku, ať už pomocí fotografií, videí, příběhů jejich kariéry apod.
- Také se často vyskytuje upozornění, aby podniky nezapomněly přizpůsobit kariérní stránky mobilním zařízením, která jsou dnes využívána téměř ke všem činnostem, včetně hledání zaměstnání.

Je také důležité zmínit, jakým způsobem se dají webové stránky hodnotit. Nejčastější způsob hodnocení je pomocí tzv. konverzního poměru, „tj. procentní vyjádření počtu lidí z celkové návštěvnosti, kteří ukončili svou návštěvu internetových stránek konverzí (on-line nákup, registrace, vyplnění formuláře, kontakt emailem atd.)“ (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 224). Tento způsob hodnocení úspěšnosti stránek je vhodnější, nežli pouze sledovat návštěvnost.

Kariérní stránky je možné hodnotit jako jiné webové stránky na základě:

- Celkového počtu návštěvníků,
- počtu konverzí (vyplnění kontaktního formuláře),
- času, který na stránkách uživatelé strávili,
- a cestě, odkud uživatelé na kariérní stránky přišli.

3. Představení společnosti Provident Financial s.r.o.

Společnost Provident Financial s.r.o. (dále také Provident), identifikační číslo 25 62 13 51, je součástí skupiny International Personal Finance plc., která sídlí ve Velké Británii. Odtud je také společnost řízena. Většinový podíl společnosti pak vlastní International Personal Finance Investments Limited a to z 99 %.

Podle úplného výpisu z obchodního rejstříků (Justice.cz), působí Provident Financial s.r.o. na Českém trhu od roku 1997 a předmětem jeho podnikání je:

- poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1. až 3. živnostenského zákona.

V rámci zprostředkování spotřebitelského úvěru se podnik zaměřuje na půjčky nízkých částek do maximální výše 80 tisíc Kč. V roce 2013 měla společnost 652 zaměstnanců, v současné době toto číslo kleslo na 630 zaměstnanců vedených na hlavní pracovní poměr. Mezi tyto zaměstnance nejsou počítáni obchodní zástupci společnosti, kteří pracují v rámci smlouvy o obchodním zastoupení. Obchodních zástupců má společnost v ČR přibližně 3000. Provident Financial s.r.o. svou podnikatelskou činnost provozuje v rámci 17ti poboček ve všech krajích ČR. Hlavní sídlo společnosti se nachází v Praze (Provident, 2015).

Mezi obchodní cíle společnosti patří vytváření zisku díky poskytování krátkodobých hotovostních a bezhotovostních půjček lidem ze střední a nižší příjmové skupiny. Mimo obchodních záměrů si také podnik stanovil další priority, mezi něž patří například vytváření pozitivního pracovního prostředí, důraz na podporu dobrovolnických aktivit zaměstnanců a otevřené a férové jednání vůči klientům společnosti. Pro naplnění těchto priorit společnost vydala Etický kodex, který stanovuje jednání a postoj společnosti k zaměstnancům, obchodním zástupcům, zákazníkům, obchodním partnerům i široké veřejnosti (Provident, 2015).

Provident dvakrát po sobě zvítězil v Indexu etického úvěrování, který sestavuje nezisková organizace Člověk v tísni. Provident také dvakrát úspěšně absolvoval Audit rovných příležitostí od Gender Studies, který potvrdil, že v podniku nedochází k žádné diskriminaci. Ženy i muži na stejných pozicích zde mají stejné platy (Provident, 2015).

Mimo to se podnik zabývá podporou rozvoje finanční gramotnosti (v rámci společenské odpovědnosti) ve dvou programech: Finanční kompas a Abeceda rodinných financí. Abeceda rodinných financí je projekt finančního vzdělávání určený široké dospělé veřejnosti. Od roku 2010 probíhá formou seminářů v komunitách a je pro účastníky zdarma. Za dobu existence projektu se vzdělávání zúčastnilo více než 3.500 osob (Provident, 2015).

Provident se aktivně věnuje firemnímu dárcovství. Každoročně věnuje až 10 milionů Kč na dobročinné účely. V roce 2014 byl Provident vyhlášen 4. nejštědřejší firmou v ČR. Společnost dává svým zaměstnancům dva placené dny ročně, které mohou strávit dobročinnou prací. Do těchto dobrovolnických aktivit se ročně zapojuje přes 300 zaměstnanců (Provident, 2015).

3.1. Postavení HR ve společnosti

Oddělení lidských zdrojů je jedním z hlavních ve společnosti a ředitel oddělení je součástí nejvyššího vedení společnosti. Personální oddělení se dále dělí na 3 pododdělení:

1. Resourcing,
2. Benefity a odměňování, jejichž součástí je i mzdová agenda,
3. a oddělení pro Rozvoj a vzdělávání.

Oddělení má celkem 25 zaměstnanců. Mezi pracovníky tohoto oddělení a manažery dalších oddělení probíhá častá komunikace a spolupráce s ohledem na diskutovanou problematiku. Nejčastěji jde o konzultace při přípravě vzdělávání zaměstnanců, hodnocení zaměstnanců a výběru zaměstnanců.

Část oddělení, Resourcingu, ve kterém pracují tzv. HR Business Partneři a HR Specialisté, se zabývá zejména prací spojenou s celkovou koncepcí řízením lidských zdrojů jako například: personální strategie, vytváření a analýza pracovních míst, hodnocení zaměstnanců, řízení kariéry a talent management, propouštění a podoblasti těchto oblastí. HR marketing spadá také pod toto oddělení. Oddělení se také zabývá dalšími projekty v oblasti personálního managementu.

3.2. Přístup podniku k personálnímu marketingu

Jak již bylo řečeno, personální marketing spadá pod oddělení resourcingu. V rámci podniku Provident Financial s.r.o. byl doposud personální marketing prováděn pouze v rámci menších projektů, jako jsou například návštěva pracovních veletrhů.

V současné době stále není HR marketing prováděn jako samostatná aktivita, ale je částečně uvažován v rámci ostatních oblastí personálního managementu, například v rámci získávání zaměstnanců, kde jsou pevně stanovené předpisy, jakým způsobem bude zaměstnanec vybírán, a tedy vylučuje určitou míru rizika ovlivnění výběrového řízení a zaručuje férový přístup ke všem uchazečům. Dále podnik uvažuje personální marketing v rámci odměňování, řízení kariéry, vzdělávání a také při vytváření co možná nejlepších pracovních podmínek.

Přibližně od poloviny roku 2014 bylo rozhodnuto vytvořit celkovou koncepci HR marketingu, vytvořit a zpropagovat značku zaměstnavatele. Tyto aktivity jsou v současné době v průběhu a připravené k předložení managementu podniku. V centrální pobočce ve Velké Británii v současnosti probíhá podobná činnost (tvorba nové koncepce značky zaměstnavatele a celkového personálního marketingu). Je tedy nutné vyčkat na rozhodnutí a přizpůsobit vytvořenou koncepci této celkové.

Od roku 2015 byla Dis. Tereza Tyburcová (pozice: HR Business Partner) pověřena vybudováním nových kariérních stránek společnosti pro Českou Republiku, jako budoucího nástroje prezentace značky zaměstnavatele. Kariérní stránky by měly vycházet ze současné koncepce HR marketingu a v budoucnu budou případně upravovány podle nových koncepcí.

4. Projekt tvorby, implementace a hodnocení kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o.

Jak bylo zmíněno v kapitole číslo 1, zabývající se řízením projektů, existuje množství teorií, jak projekt rozdělovat na fáze nebo procesy. Tento projekt byl na základě teoretických podkladů rozdělen na předprojektovou, projektovou a poprojektovou fázi. Zdá se totiž, že v kontextu tohoto projektu jde o nejvhodnější a nejpřehlednější členění.

Pro představení celého projektu byl jako nástroj zvolen trojimperativ projektu. Ten komplexně a přehledně popisuje všechny součásti projektu ve třech dimenzích.

Trojimperativ projektu

Jak je uvedeno v kapitole číslo 1, trojimperativ projektu se zabývá otázkami co je cílem a účelem projektu, jaký je jeho časový rámec, a jaké jsou nutné vynaložené náklady a zdroje pro projekt.

Účelem tohoto projektu je vytvoření kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o. tak, aby splňovaly požadavky podniku i účel kariérních stránek samotných, dále dodržovaly požadavky a moderní trendy webdesignu, a staly se užitečným nástrojem v rukou oddělení lidských zdrojů podniku.

Důvodů proč se podnik Provident Financial rozhodl modernizovat kariérní stránky je několik. Jedním z nich je jejich dosavadní zásadní nefunkčnost. V rámci současných kariérních stránek (datováno k 7. 4. 2015) funguje pouze několik sekcí (volná místa, informace o společnosti, benefity a kontakt). Mimo sekci věnované inzerci volných pracovních pozic jsou všechny ostatní neaktuální, informačně značně omezené, graficky nevzhledné a celkově zastaralé.

K relativně nedávné aktualizaci došlo pouze v sekci „Novinky“, kde se v současnosti nachází tři nové příspěvky. Ačkoliv nejaktuálnější informace jsou z roku 2015 a 2014 předchozí aktualizace probíhaly pouze do roku 2012. Dále je nutné zmínit, že v podniku v současné době neexistuje osoba přímo pověřená aktualizací a správou kariérních stránek.

Mezi další důvody patří lepší využití již existujícího personálně-marketingového nástroje. Společnost musí financovat provoz kariérních stránek, které využívá pouze minimálně. Provident Financial plánuje do dalších let mnoho nových aktivit (nová nabídka benefitů, rozšíření pražské pobočky o nové zaměstnance, ale také redesign celé společnosti), včetně těch zaměřených právě na oblast personálního marketingu, a tyto skutečnosti by se měly v nových kariérních stránkách odrážet.

Výsledkem projektu by tedy měly být zcela funkční nové kariérní stránky společnosti, aktuální, s jasně vymezeným obsahem a osobou pověřenou jejich správou. Protože však konečná stadia projektu není autorka této diplomové práce schopna přímo ovlivnit (např. dokončení grafických návrhů je možné prodloužit, schválit, nebo zamítnout zcela bez jejího souhlasu), je výsledek projektu závislý na spolupráci podniku Provident Financial a dodavatele (návrh designu a naprogramování stránek).

Výsledkem, kterým k celku přispěje autorka této diplomové práce, je kompletní návrh obsahu kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o., s návrhy textů, grafického zpracování a dalších informací. Tento návrh bude předán garantovi projektu ze strany společnosti (Dis. Tereza Tyburcová) v tištěné i elektronické verzi, a to po předchozím schválení. Návrh se navíc bude zaměřovat především na sekci kariérních stránek určenou pro uživatele ze strany studentů středních a vysokých škol. Tato část navíc bude obsahovat konkrétní návrhy textů, které budou použity při tvorbě kariérních stránek.

Dále se tento návrh bude zabývat otázkou kariérních stránek pro obchodní zástupce a rozdílem mezi kariérními stránkami české a slovenské pobočky společnosti.

Samotný projekt je rozdělen do tří fází, předprojektové, projektové a poprojektové fázi. Předprojektová fáze se zabývá detailním stanovením cílů projektu, a to podle metodiky SMART, dále provedením analýzy rizik a analýzy zainteresovaných stran. Také stanovuje, na základě cílů a analýz, celková hodnotící kritéria pro závěrečné hodnocení projektu. V této fázi se také podrobně určují všechny činnosti projektu a sestavuje se podrobný časový rozvrh projektu, včetně časových rezerv.

Výsledkem této fáze by měli být veškeré potřebné podklady pro rozhodnutí, zda je v projektu vhodné pokračovat, ukončit jej, nebo změnit některou z plánovaných částí. Výsledky předprojektové fáze budou prezentovány v tomto textu pomocí logického rámce projektu.

Jak bylo vysvětleno v pododdílu 1.2.2. Projektová fáze, je možné činnosti do ní zařazené rozdělit na dva typy procesů, zahajovací a zaváděcí. Mezi zahajovací procesy tohoto projektu patří segmentace a positioning návštěvníků kariérních stránek, zhodnocení současného stavu kariérních stránek, provedení výzkumu mezi studenty středních a vysokých škol a vyhledání vhodných dodavatelů. Veškeré tyto činnosti jsou podrobně rozepsány v následujících kapitolách.

Mezi zaváděcí procesy pak tedy patří, vytvoření návrhu kariérních stránek, výběr dodavatele a vytvoření samotných kariérních stránek tímto dodavatelem, implementace kariérních stránek a určení osoby zodpovědné za provoz kariérních stránek, včetně předání všech funkcí této osobě.

V poslední, poprojektové fázi, bude projekt oficiálně ukončen, včetně předání veškeré dokumentace zástupcům podniku Provident Financial s.r.o. a vyhodnocen, na základě stanovených hodnotících kritérií. Zde je nutné upozornit, že tato fáze projektu nemusí být součástí diplomové práce. Jak bylo zmíněno výše, není možné zcela ovlivnit čas ukončení projektu, alespoň ne ze strany tvůrkyně diplomové práce. Proto v případě, že ukončení projektu bude trvat déle, než je možné zaznamenat v rámci této diplomové práce, bude vyhodnocen současný stav projektu a zaznamenám tak, jak jej vidí autorka.

Časové rozložení celého projektu se datuje od 1. ledna 2015 do 31. prosince 2015. Tyto termíny byly vybrány s ohledem na přání podniku i možnosti diplomantky Bc. Eliška Císařové. Podrobnější rozpis důležitých termínů bude uveden v podkapitole věnované sestavení časového rozvrhu projektu.

Veškeré finanční náklady na tento projekt obstarává v rámci ročních budgetů oddělení lidských zdrojů. Tyto náklady se především týkají návrhu a vývoje kariérních stránek ze strany zvoleného dodavatele. Tyto náklady by neměly přesáhnout celkovou částku 300 000 Kč.

4.1. Předprojektová fáze

Předmětem předprojektové fáze je provedení veškerých potřebných analýz, činností a sběr informací pro rozhodnutí, zda je záměr projektu vhodný k realizaci. Mezi tyto činnosti patří stanovení cílů projektu, definování činností projektu, sestavení časového rozvrhu, provedení analýzy rizik projektu, tvorba analýzy zainteresovaných stran, sestavení kritérií hodnocení projektu a tvorba logického rámce projektu.

4.1.1. Stanovení cílů projektu

Protože stanovení cílů projektu je jednou z nejdůležitějších částí celé předprojektové fáze, byla k jejich tvorbě zvolena metoda tvorby cílů SMART, jak ověřená, nejvíce využívaná a přehledná forma stanovení cílů. Každý cíl projektu bude představen ve třech částech: podrobný popis cíle, způsob měření cíle a datum naplnění daného cíle.

1. Vytvořit kariérní stránky společnosti Provident Financial s.r.o.

Podrobný popis cíle:

Hlavním cílem tohoto projektu je vytvořit nové kariérní stránky společnosti Provident Financial s.r.o., které budou odpovídat požadavkům ze strany společnosti i nové personálně-marketingové strategii a zároveň budou splňovat požadavky pracovního trhu a moderní trendy webdesignu.

Způsob měření cíle:

Oficiální ukončení projektu a spuštění nových kariérních stránek. Předání administrátorské činnosti pověřené osobě.

Datum splnění cíle:

31. 12. 2015

2. Vytvořit konkrétní obsah pro oblast KS zaměřenou na studenty a absolventy

Podrobný popis cíle:

V návaznosti na novou strategii talent managementu podniku je součástí projektu navrhnout a vytvořit samostatnou část kariérních stránek, která bude určena studentům jak středních, tak především vysokých škol. Výsledný návrh by měl

obsahovat návrh textů v této sekci a případné rozdělení do podsekcí, a samozřejmě zdůvodnění těchto návrhů.

Způsob měření cíle

Odevzdání tištěné i elektronické verze návrhu. Dokončení implementace této části KS a odevzdání vyhodnocení projektu.

Datum splnění cíle:

30. 11. 2015

3. Vytvořit návrh konkrétních oblastí informací, které by kariérní stránky měly zahrnovat

Podrobný popis cíle:

Vytvoření komplexního návrhu kariérních stránek společnosti a všech jejích částí, se všemi informacemi a doporučeními, které jsou potřebné k následné implementaci těchto návrhů. Tyto návrhy musí být v souladu s personálně-marketingovou strategií společnosti. Výsledný návrh by měl obsahovat členění kariérních stránek na jednotlivé sekce, návrh obsahu těchto sekcí (popis obsahu textu, obrázků, videí atp.) a zdůvodnění těchto návrhů, doporučení na další vhodné kroky týkajících se kariérních stránek podniku, jako například provázání KS s intranetem podniku, samostatné stránky pro obchodní zástupce podniku, doporučení ohledně slovenských kariérních stránek.

Způsob měření cíle

Předání tištěné a elektronické verze konečného návrhu kariérních stránek zástupci společnosti Dis. Tereze Tyburcové. Dokončení implementace této části KS a odevzdání vyhodnocení projektu.

Datum splnění cíle:

31. 12. 2015

4. Navrhnout správu KS včetně odpovědností pro rok 2016

Podrobný popis cíle:

Po dohodě se zástupcem společnosti bude vypracován návrh, která z pracovních pozic (případně přímo osoba) bude zodpovědná za aktualizace a získávání informací pro obsah kariérních stránek po jejich zhotovení a implementaci. Součástí návrhu

bude také koncept, jak často by tento sběr informací měl probíhat, jakým způsobem, které další složky podniku by se měly zapojit a jak často bude aktualizace prováděna.

Způsob měření cíle

Předání tištěné a elektronické verze konečného návrhu kariérních stránek zástupci společnosti, Dis. Tereze Tyburcové.

Datum splnění cíle:

30. 11. 2015

4.1.2. Provedení analýz

Součástí předprojektové fáze je provedení veškerých nutných analýz k vyhodnocení proveditelnosti, udržitelnosti a rizikovosti projektu. Analýzy by měly poskytnout celkový náhled na projekt a jejich výsledkem je rozhodnutí, zda je v projektu vhodné pokračovat, zda je nutné projekt upravit, nebo zda není nutné podniknout určité kroky k tomu, aby projekt mohl být realizován.

Definování činností projektu

Definování činností projektu proběhlo pomocí metody WBS (work breakdown structure), tedy určení činností na základě budoucích prováděných prací v rámci projektu. Každá z těchto činností musí vést k hlavnímu cíli projektu. Nejprve byla určena sestava hlavních činností a tyto jednotlivé činnosti byly dále rozděleny na menší podčinnosti.

Činnosti byly v průběhu projektu upravovány s ohledem na některé nové skutečnosti. Například byl vynechán původně plánovaný výzkum mezi zaměstnanci a nahrazen podčinností v rámci vytvoření návrhu ostatních částí KS.

Tab. č. 2: Hlavní činnosti projektu (vlastní tvorba)

SEZNAM HLAVNÍCH ČINNOSTÍ PROJEKTU

1. Segmentace zákazníků a positioning
2. Průzkum statistik současných KS pro budoucí hodnocení
3. Výzkum mezi studenty VŠ a žáky SŠ
4. Vytvoření návrhu studentské části KS
5. Vytvoření návrhu ostatních částí KS
6. Vyhledání dodavatele pro tvorbu a grafický návrh KS
7. Vytvoření grafických návrhů KS

- | |
|---|
| 8. Tvorba a naprogramování KS |
| 9. Implementace KS |
| 10. Předání dokumentace a ukončení projektu |
| 11. Zhodnocení projektu |

Sestavení časového rozvrhu projektu

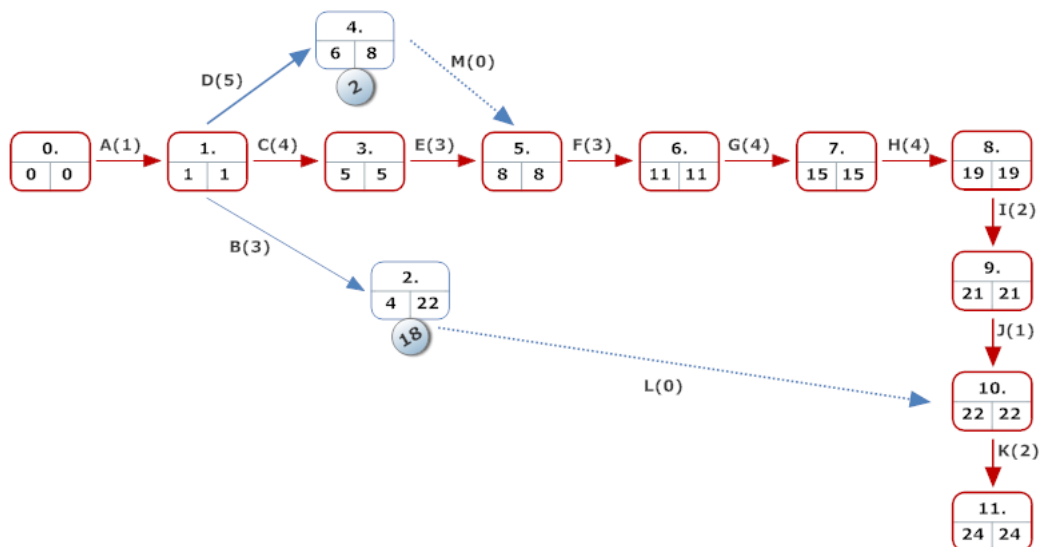
Časový rozvrh byl stanoven pro seznam činností představených v předchozí části. Těmto činnostem byla nejprve přiřazena doba trvání na základě deterministické metody, dále byly určeny návaznosti těchto činností a nakonec vytvořen síťový graf zobrazující tyto návaznosti, časové rezervy jednotlivých činností a celkovou dobu trvání projektu, včetně kritické cesty.

V tabulce síťového grafu, který se nalézá v přílohách této práce na straně 95, je možné vidět rozložení činností, začátky a konce jednotlivých činností k určitému datu, návaznosti činností a samozřejmě časové rezervy činností. Projekt je rozdělen na časové úseky po týdnech, což je nejmenší možná jednotka pro tento projekt.

Doba trvání projektu byla stanovena na 24 týdnů, počínaje devatenáctým týdnem roku 2015, tedy od 4. 5. 2015 do 18. 10. 2015. Protože však konec projektu byl stanoven až na 31. 12. 2015, zbytek tohoto období je považován za časovou rezervu projektu.

Síťový graf (obr. č. 6, s. 54) především zobrazuje kritickou cestu projektu (červeně vyznačena), a to prostřednictvím uzlově definovaného grafu. Dále zobrazuje dobu trvání jednotlivých činností a časové rezervy projektu. Síťový graf je grafické zobrazení předchozí tabulky. Všechna čísla síťového grafu představují počet týdnů. Tedy doby trvání projektu, časové rezervy činností i počátky i konce činností jsou uvedeny v týdnech.

Obr. č. 6: Síťový graf (autorský návrh)



Časový rozvrh projektu je následně zobrazen pomocí Ganttova diagramu. Modrou barvou jsou zobrazeny doby trvání jednotlivých činností a oranžovou barvou časové rezervy jednotlivých činností. Zelenou barvou je vyznačena celková časová rezerva přidělená projektu. Zároveň zobrazuje návaznosti jednotlivých činností. Dále může zobrazovat počet pracovních sil nutných k vykonání činnosti. Tato možnost však v tomto projektu není využita.

Z grafu je zřejmé, že projekt by mohl nejdříve skončit v polovině října a časovou rezervu projektu tak tvoří dva a půl měsíce do 31. prosince 2015. Je nutné však počítat s Vánočními svátky, které práci v mnoha podnicích znemožňují. Tuto rezervu je možné přidělit k jakékoliv činnosti. Ganttův diagram – plán, je možné nalézt v přílohách na straně 95.

Analýza rizik projektu

Jak bylo popsáno v kapitole 1, analýza rizik je neodmyslitelnou součástí každého projektu. Jejím účelem je varovat projektový tým a předpovídat komplikace, také ale stanovit jejich řešení, nebo přesněji určit následky. Pro tento projekt byla stanovena následující rizika.

1. Špatná pověst finančního sektoru

Bez ohledu na to, jak kvalitní bude návrh kariérních stránek společnosti, existuje zde riziko, že určitou část uchazečů odradí od přihlášení se do výběrového řízení podnikatelský sektor, ve kterém se podnik pohybuje.

Z reakcí na neoficiální výzkum v rámci okolí autorky je zřejmé, že nebankovní instituce poskytující spotřebitelské úvěry, mají mezi českou populací vytvořen značně negativní obraz, podporovaný mediálními zprávami o podvodech v této oblasti. Právě tato pověst „lichvářů, podvodníků a vymahačů dluhů“ může zapříčinit, že určité procento uchazečů odmítne uvažovat o společnosti Provident Financial s.r.o., jako o vhodném zaměstnavateli.

Nejvhodnějším opatřením proti takovýmto reakcím v rámci tohoto projektu, je zdůraznění etického kodexu společnosti, který stanovuje pravidla pro uzavírání smluv, chování zástupců společnosti k zákazníkům, ale také vhodný způsob řešení vymáhání pohledávek od klientů. Zapojení zkušeností samotných klientů podniku, kteří jsou ve velké míře se službami podniku spokojeni je druhým důležitým faktorem, jak předcházet výše popsanému riziku.

2. Malý počet respondentů

Hlavním provedeným výzkumem bude anketa mezi studenty a absolventy vysokých škol, zaměřená na odhalení jejich preferencí v rámci budoucího zaměstnání, tedy jakým benefitům dávají přednost, co od zaměstnavatele očekávají, pro jakého zaměstnavatele by odmítli pracovat atp. Protože půjde o anketu šířenou přes internet, především sociální sítě, je zde možnost nízké návratnosti.

Riziko je částečně eliminováno faktem, že sama autorka této práce a tvůrkyně projektu je studentkou a budoucí absolventkou VŠ a má tedy přístup k několika desítkám známých v tomto konkrétním segmentu z různých typů univerzit.

3. Odejde garantka projektu

V tomto konkrétním případě se jedná o kontaktní osobu mezi tvůrkyní projektu a zástupcem společnosti, Dis. Terezu Tyburcovou. Je zde riziko, že ať už z vlastní vůle, z náhlých okolností (například zranění), nebo ze strany společnosti, bude paní

Tyburcová nucena ukončit pracovní poměr ve společnosti a bude tak zároveň ukončena její spolupráce na vedení projektu.

Protože je o projektu informován ředitel personálního oddělení, pod jejichž správou kariérní stránky budou spadat, v případě takovéto události bude kontakt nahrazen jinou osobou z tohoto oddělení.

4. Trendy externího trhu práce se rychle mění

Od stanovení nové personální strategie společnosti, po konečnou implementaci celého návrhu kariérních stránek uplyne přinejmenším půl roku. Je tedy možné, že v té době již tento návrh nebude zcela aktuální a určité části KS budou muset být následně přepracovány.

Jako nejvhodnější opatření je sledovat trendy personálního marketingu a kariérních stránek během tvorby návrhu a případně upravovat strategii společnosti dle těchto zjištění.

5. Rozhodnutí uvnitř společnosti o ukončení projektu

Jistým rizikem je zde i předpoklad, že vedení společnosti z určitého důvodu ztratí zájem pokračovat na tomto projektu. Důvodem může být například změna celkové strategie společnosti vycházející ze skupiny IPF a její případná úprava by musela být implementována i do podniku Provident Financial s.r.o.

Proti tomuto riziku nebylo nalezeno účinné opatření, lze ho však monitorovat a včas případně rozpoznat, a tedy neinvestovat do projektu další zdroje, nebo projekt pozastavit na dobu, než bude riziko posouzeno.

Jednotlivá rizika byla hodnocena na škále o 0 do 5, přičemž 0 značí absolutně žádnou šanci výskytu tohoto rizika a 5 velice vysokou šanci výskytu tohoto rizika.

Tab. č. 3: Hodnocení rizik projektu

RIZIKO	PŘEDPOKLÁDANÁ MÍRA RIZIKA
1. Špatná pověst finančního sektoru	4
2. Malý počet respondentů v segmentu student/absolvent VŠ	1
3. Osoby odpovědné za projekt nebudou schopny vykonávat svou funkci	1
4. Proměnlivost trendů na externím trhu práce	3
5. Rozhodnutí uvnitř společnosti o ukončení projektu	1

Analýza zainteresovaných stran

Každá ze zainteresovaných stran je posuzována na základě tří faktorů. Prvním je očekávaný výsledek projektu, který zobrazí představy a požadavky jednotlivých stran. Dále odůvodnění projektu, tedy jeho očekávaný užitek pro danou stranu a nakonec míra vlivu strany. Ta posuzuje, nakolik je daná strana schopna zasahovat do projektu. Míru vlivu posuzujeme na škále od 0 do 10, kdy 0 znamená absolutně žádná možnost zásahu do projektu, číslo 5, že strana může ovlivnit určité části projektu, ale jiné nikoliv a číslo 10, zainteresovaná strana má zcela kontrolu nad projektem a ovlivňuje každou její část.

1. Diplomantka spolupracující na projektu – Bc. Eliška Císařová

Výsledek projektu

Prvním očekávaným výsledkem projektu je kompletní návrh všech částí kariérních stránek. Tento návrh bude obsahovat všechna doporučení týkající se celkových kariérních stránek, doporučení k implementaci i určení odpovědností za budoucí správu KS.

Část KS věnována studentům a absolventům VŠ bude na konci projektu plně funkční. Podnik tedy poskytne nutné zdroje k implementaci a zajistí spolupráci všech oddělení k tomu potřebných.

Dále diplomantka očekává, že se bude moci podílet na implementaci jejího návrhu do konečné podoby kariérních stránek.

Odůvodnění projektu

Autorce by tento projekt měl především přinést znalosti a zkušenosti využitelné v budoucím povolání, a důkaz své práce pro budoucího zaměstnavatele. Největší užitek přinese projekt prostřednictvím možnosti vytvořit diplomovou práci.

Míra vlivu zainteresované strany

8 – Míra vlivu autorky projektu je vysoká, ne však zcela úplná. Přesto, že většinu vykonané práce obstarává právě autorka, musí se podřídit případným korekcím ze strany projektového dohledu a managementu podniku. Prakticky také není v možnostech této strany, aby zajistila skutečné provedení a dokončení projektu, které musí zajistit management spolu se zaměstnanci podniku.

2. Garantka projektu – Dis. Tereza Tyburcová

Výsledek projektu

Očekávaným výsledkem ze strany garantky projektu je komplexní návrh všech částí kariérních stránek, včetně odůvodnění těchto návrhů, grafické návrhy zpracované dodavatelem a naprogramování těchto návrhů. Samozřejmě konečným očekávaným výsledkem jsou nové, zcela funkční kariérní stránky.

Odůvodnění projektu

Projekt přinese této straně především usnadnění vlastní práce a práce celého personálního oddělení.

Míra vlivu zainteresované strany

8 – Míra vlivu této zainteresované strany je relativně vysoká. Strana prostřednictvím svého vlivu na vykonavatele projektu má vysoký vliv na jeho výsledek. Sama garantka je však odpovědná managementu podniku. Strana také hraje důležitou roli v následné implementaci návrhů.

3. Management podniku Provident Financial s.r.o.

Výsledek projektu

Management podniku především předpokládá zcela funkční a moderní kariérní stránky, které plní všechny své funkce.

Odůvodnění projektu

Hlavním důvodem tvorby nových kariérních stránek je jejich celková nefunkčnost. V plné verzi by kariérní stránky měly především sloužit jako prostředek prezentace značky zaměstnavatele. Dále také management očekává, že KS budou působit jako nástroj předselektce uchazečů o zaměstnání.

Míra vlivu zainteresované strany

9 – Jediným důvodem, proč tato strana nebyla hodnocena číslem 10 je, že sama projekt nevytváří. Má však zcela zásadní postavení, rozhoduje o tom, zda bude projekt realizován a zda bude výsledek projektu přijat. Dále dohlíží na každý krok projektu a poskytuje veškeré nutné zdroje ze strany společnosti: informace, podpora zaměstnanců atp.

4. Uživatelé KS

Výsledek projektu

Uživatelé kariérních stránek, uchazeči o zaměstnání očekávají, že jim kariérní stránky poskytnou veškeré potřebné informace k rozhodnutí, zda se zúčastnit výběrového řízení do této společnosti, či nikoliv. Mezi tyto informace patří například průběh výběrové řízení, informace o možnostech kariérního rozvoje a růstu, kultura podniku, pracovní podmínky a další.

Odůvodnění projektu

Hlavním důvodem k návštěvě kariérních stránek je zhodnocení poskytnutých informací a na jejich základě rozhodnout, zda chce uchazeč v podobném podniku pracovat. Jde tedy o urychlení procesu výběru zaměstnavatele.

Míra vlivu zainteresované strany

2 – Reálná míra vlivu této zainteresované strany je zcela minimální. Strana ovlivňuje projekt v rámci přípravné fáze, kde jsou součástí výzkumu. Projekt je jimi ovlivňován v rámci přání této strany a jejich požadavky, na které musí vždy kariérní stránky odpovídat.

5. Konkurence

Výsledek projektu

Důvodem, proč je konkurence uvedena v analýze zainteresovaných stran, je především míra vlivu projektu na konkurenci. Konkurence sama nemůže očekávat žádné pozitivní výsledky. Částečně lze očekávat možný úbytek uchazečů o zaměstnání ve prospěch Providentu, i když toto riziko je pouze malé. Vyšším rizikem pro konkurenci je ztráta současných zaměstnanců, mluvíme-li především o finančních institucích, jejichž zaměstnanci mohou vidět v Providentu lepší pracovní příležitost nežli dosud.

Míra vlivu zainteresované strany

0 – Míra vlivu konkurence na projekt je zcela zanedbatelná. Konkurence nemá v žádné fázi projektu možnost přímo nebo nepřímo zasahovat do výsledku projektu.

4.1.3. Stanovení kritérií hodnocení projektu

Nastavení hodnotících kritérií projektu proběhlo na základě výsledků výše uvedených analýz a informací. Především se to týká stanovených cílů projektu, analýzy zainteresovaných stran a analýzy rizik projektu.

- 1. Odevzdání návrhu KS garantce projektu Dis. Tereze Tyburcové.** K datu 30. 11. 2015 je nutné odevzdat celý návrh kariérních stránek (návrh autorky projektu E. Císařové), včetně všech rozhodnutí, textů a jiných dohodnutých detailů.
- 2. Dokončení implementace KS ve stanoveném termínu.** Projekt by měl být implementován nejpozději 31. 12. 2015 a to včetně předání dokumentace a administrátorských práv pro kariérní stránky.
- 3. Dokončení implementace KS ve stanoveném rozpočtu.** Rozpočet na tento projekt byl stanoven na 300 000 Kč. Součet položek projektu by tedy neměl přesáhnout tuto částku.
- 4. Zhodnocení projektu autorkou projektu.** Poslední činností projektu je jeho zhodnocení. To musí proběhnout do 5. 1. 2016.

4.1.4. Logický rámec projektu

Jako vhodná forma zobrazení všech podstatných součástí projektu, zmíněných v předprojektové fázi, je zvolen logický rámec projektu. Shrnuje cíle projektu, rizika i jejich ukazatele, aktivity i časový rámec projektu v přehledné formě tabulky.

Tab. č. 4: Logický rámec projektu (vlastní tvorba)

TVORBA KARIÉRNÍCH STRÁNEK SPOLEČNOSTI PROVIDENT FINANCIAL

DATUM UKONČENÍ: 31. 12. 2015

FINANČNÍ ZDROJE: 300 000 Kč.

Záměr	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje k ověření	
Zvýšit povědomí občanů ČR o společnosti Provident, jako o vhodném zaměstnavateli.	10% zvýšení počtu žádostí o zaměstnání v průběhu roku 2016	interní statistiky podniku počtu došlých životopisů	
Cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje k ověření	Předpoklady naplnění záměru
Zprovoznění nových kariérních stránek podniku.	na doméně budou v provozu zcela nové kariérní stránky	http://provident.jobs.cz	vyhledávání informací o zaměstnavateli přes internet
Výstupy projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje k ověření	Rizika
1. Výzkum mezi studenty SŠ a VŠ	1. min. 60 respondentů do 30. 9. 2015	1. výsledky a statistiky dotazníku z vplnto.cz	- malý počet respondentů - dodržení finančních možností projektu
2. Vypracovaný návrh KS	2. předaný návrh KS garantce projektu do 30. 11. 2015	2. písemné (např. email) potvrzení o převzetí návrh KS	
3. Vybraný dodavatel KS	3. podpis smlouvy o dodání KS do 30. 9. 2015	3. smlouva o dílo - KS	
4. Implementované KS	4. plně funkční a zveřejněné KS do 31. 12. 2015	4. doména http://provident.jobs.cz	
Aktivity projektu	Vstupy a zdroje	Hrubý časový rámec	Předpoklady
1. Analýza segmentů	- internetové připojení	1. 5 týdnů	
2. Vytvoření návrhu KS	- zavedení Google Analytics	2. 6 týdnů	
3. Vyhledání dodavatele a vytvoření grafických návrhů a naprogramování	- dotazník pro studenty VŠ a SŠ	3. 11 týdnů	
4. Implementace a ukončení	- finance 150.000,-	4. 5 týdnů	
		- schválení projektu managementem (ČR i VB)	
		- schválení budgetu projektu	

Z logického rámce, a všech předchozích analýz je možné vyvodit následující závěry. Cíle a aktivity projektu Tvorby kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o. jsou uskutečnitelné a dosažitelné v rámci stanovených kritérií, časové a finanční dotace.

Rizika uvedená v rámci analýzy rizik jsou přijatelná z následujících důvodů. Jsou celkově méně pravděpodobná, jejich dopady, s jednou výjimkou, nejsou pro projekt fatální a celkové náklady vynaložené na projekt převyšují svým přínosem tato případná rizika. Projekt je tedy za daných okolností proveditelný.

1.2. Projektová fáze

Na základě informací uvedených v kapitole 1 bylo rozhodnuto, že projektová fáze bude rozdělena na dva typy činností. Nejprve činnosti, které se týkají tvorby a přípravy implementace celého projektu jako je segmentace uživatelů kariérních stránek nebo provedení výzkumů potřebných pro tvorbu těchto stránek. Dále pak bude následovat samotná tvorba návrhů a implementace KS.

1.2.1. Segmentace a positioning uživatelů

Jak je uvedeno v kapitole 2 (oddíl 2.3. Employer branding), počáteční fázi brandingu je právě segmentace a positioning zákazníků. Proto je tato činnost také zařazena na počátek projektové fáze.

Segmentací je myšleno „rozdělení trhu na různé skupiny kupujících s rozdílnými potřebami, charakteristikami či chováním, které mohou vyžadovat odlišné produkty a marketingové mixy“ (Kotler a Keller, 2007, s. 457). V praxi to znamená, že každý trh je nutné rozdělit na menší části, tzv. segmenty, aby bylo možné lépe zaměřit marketingovou strategii.

Segmentace zodpovídá otázky jako, pro koho jsou kariérní stránky určeny, kdo je cílovou skupinou a co tato cílová skupina hledá a očekává. Segmenty můžeme dělit podle mnoha faktorů. Mezi základní patří: geografické, demografické, socioekonomické a behaviorální faktory. Segmentace se dále dělí do tří fází, průzkumu trhu, profilování segmentů a tržního zacílení.

První fáze průzkum trhu by měla přinést informaci o tom, jak velký a přístupný je celkový trh. Celkovým trhem v tomto projektu je možné nazývat všechny ekonomicky aktivní obyvatele české republiky. Těch bylo v prvním čtvrtletí roku 2015 dle údajů ČSÚ 5 322 000. Z tohoto celkového čísla je nutné vyřadit zaměstnané osoby. I když určitá část zaměstnaných se o práci samozřejmě ucházet může a aktivně ji vyhledává, taková statistika není v ČR vedena. Nezaměstnaných bylo v prvním čtvrtletí 2015 vedeno 305 000 (ČSÚ, 2015).

Reálný trh však nelze těmito metodami určit. Je totiž nutné odečíst nezaměstnané, kteří nehledají zaměstnání v odvětvích, které společnost Provident Financial s.r.o. nenabízí (například: automobil, výroba a průmysl, gastronomie, strojírenství, zemědělství, chemický průmysl nebo farmacie).

Proto byl zvolen odlišný postup výpočtu reálného trhu. Z pozorování statistických údajů současných kariérních stránek za období 21. 5. 2015 až 20. 11. 2015 vyplynulo, že počet návštěv na kariérních stránkách se pohybuje okolo 9 500 návštěv měsíčně v průměru. Z toho plyne, že většina těchto návštěvníků jsou zároveň potenciální uchazeči. Přičemž je možné vyloučit procento těch, kteří se na stránky vrací (28% uživatelů). Je možné říci, že reálný trh tvoří alespoň 6000 uživatelů měsíčně (ČSÚ, 2015).

Druhá fáze se zabývá profilováním segmentů. Segmenty uchazečů navštěvující kariérní stránky byly rozděleny podle 4 faktorů (geografický, demografický, socioekonomický a behaviorální). Z geografického hlediska je nutné brát v potaz stát narození a místo trvalého pobytu uchazeče. Zatímco stát narození nehraje nijak velkou roli, protože podnik zaměstnává mnoho zahraničních zaměstnanců (Slovensko, Polsko, Anglie), především místo trvalého pobytu má pro segmentaci zásadní význam. Uchazeč musí mít nebo plánovat trvalý pobyt v České republice.

Mezi důležité demografické hledisko patří věk uchazečů. Autorka vychází z předpokladu, že lidé různého věku očekávají od podniku různé benefity a jiný přístup k zaměstnancům. V literatuře se hovoří o takzvané generaci X a Y.

Dále je nutné zaměřit se na povolání. Jak bylo zmíněno výše, podnik nenabízí veškeré oblasti zaměstnání a nabízí jen určitý sortiment povolání, především administrativní pozice, manažerské pozice, pozice projektového řízení, marketing, public relations, personální management a samozřejmě bankovníctví a finanční služby. Velice důležité je také jazykové vzdělání uchazečů. Většina zaměstnanců společnosti denně komunikuje v anglickém jazyce, případně připravuje reporty pro své nadřízené ve Velké Británii.

Mezi psychosociální nebo behaviorální hlediska můžeme zařadit postoj k produktu zaměstnavatele a příčiny k hledání zaměstnání. Důležitost postoje k produktu zaměstnavatele je vysvětlena v Analýze rizik. Kariérní stránky jsou především určeny těm, kteří o produktu a podniku samotném nejsou vůbec informováni, nebo je jejich postoj nejednoznačný. Stránky by také měly poskytovat informace těm, jejichž postoj je negativní, nemají však za úkol je přesvědčovat.

Mezi nejdůležitější faktory patří příčiny nebo důvody, proč uchazeči hledají zaměstnání. Příčin může být mnoho, pro tuto práci byly důvody rozděleny následovně:

- Touha odejít ze současné pozice a to z jakéhokoliv důvodu.
- Snaha zajistit si zaměstnání z dlouhodobé nezaměstnanosti.
- Touha po vyšším ocenění vlastních schopností (benefity, vyšší plat, povýšení atp.)
- Snaha nastartovat první nebo zcela nové zaměstnání.

Třetí fází je výběr vhodných segmentů dle výše zmíněných kritérií. V kontextu kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o. byly vybrány dva nejdůležitější segmenty.

Prvním segmentem je uchazeč trvale žijící na území České republiky ve věku 35 – 55 let, s alespoň mírně pokročilou znalostí anglického jazyka, s pozitivním nebo neutrálním postojem k produktu společnosti a s těmito důvody k hledání zaměstnání: Touha odejít ze současné pozice a snaha zajistit si zaměstnání.

Druhým zvoleným segmentem je uchazeč trvale žijící na území ČR, ve věku mezi 15-30 lety, studující střední nebo vysokou školu, se středně pokročilou znalostí anglického jazyka, s neutrálním nebo pozitivním postojem k produktu společnosti

a jednou z těchto příčin k hledání zaměstnání: snaha nastartovat první povolání, snaha zajistit si zaměstnání.

Positioning

„Positioning spočívá ve výběru prvků, na jejichž základě má být produkt rozeznán“ (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 140-141). „Positioning značky nebo produktu je jeho odlišení od konkurentů v povědomí zákazníků“ (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 140).

Existuje mnoho strategií, na kterých může být positioning postaven, například na vlastnostech produktu, cena v porovnání s kvalitou, na typu uživatelů produktu, na konkurenci a další (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 140). Positioning v této fázi je určován na základě informací, které podnik plánuje uchazečům, prostřednictvím kariérních stránek, nabídnout.

Pro první segment uchazečů podnik zvolil několik důležitých primárních prvků, a několik vedlejších. Jako hlavní prvek rozpoznání značky je fakt, že podnik Provident Financial s.r.o. je mezinárodní, multikulturní společnost operující v mnoha zemích Evropy, což také dokazuje její úspěšnost na trhu. Druhým hlavním poselstvím, které chce podnik zdůraznit je jeho stabilita, o které se garantka projektu domnívá, že uchazeči nejvíce oceňují.

Dále také chce zdůraznit přátelskou, otevřenou a velice přímou kulturu podniku, která je vyjadřována například méně formálním oblékáním, tykáním mezi všemi zaměstnanci, ale i možností vznést jakékoliv návrhy či nároky přímo vedení společnosti, bez ohledu na postavení zaměstnance.

Mezi další, sekundární prvky patří například program nástupnictví pro každou manažerskou pozici v podniku, finanční i nefinanční odměny pro nejlépe hodnocené zaměstnance, interní tréninky a rozvoj kariérních dovedností a velké množství různých benefitů, včetně akciového programu pro zaměstnance.

Pro druhý segment zvolil podnik prvky velice podobné, pouze je jejich důležitost změněna. Jako nejdůležitější prvek pro tuto skupinu uchazečů podnik vidí právě otevřenost a přímou kulturu podniku, která umožňuje, aby se zde cítili přijímání

i brigádníci a stážisté. Tato skupina v jiných podnicích mívá ztížené podmínky díky formě svého úvazku. Podnik chce zdůraznit, že kultura podniku podporuje zapojení zaměstnanců na kterékoliv úrovni.

Druhým prvkem je zdůraznění možnosti pracovat pro mezinárodní podnik s mnohaletými zkušenostmi na českém trhu. Především chce pak možnost aktivního využití anglického jazyka.

Dále chce podnik dát jasně najevo, že každý uchazeč v tomto segmentu má možnost získat praxi ve zvoleném oboru a všechny zkušenosti a dovednosti potřebné pro jeho budoucí kariéru. Toto se týká především nabídky různých možností spolupráce s podnikem, jako jsou brigádnické úvazky, odborné stáže, vedení bakalářských, diplomových nebo seminárních prací pro studenty vysokých škol a také možnost získat odbornou praxi pro studenty středních odborných škol.

1.2.2. Statistické metody

Z části této práce zabývající se kariérními stránkami (pododdíl 2.3.1.) vyplynulo, že je vhodné sledovat stránky skrze statistická data. Jako nejvhodnější pro tento projekt byla zvolena tato data:

- Celkový počet návštěvníků
- Průměrná doba strávená na kariérních stránkách
- Z jakých typů webových stránek přicházejí na kariérní stránky
- Měření aktivity návštěvníků v čase
- Jaké části KS si uživatelé prohlížejí nejčastěji

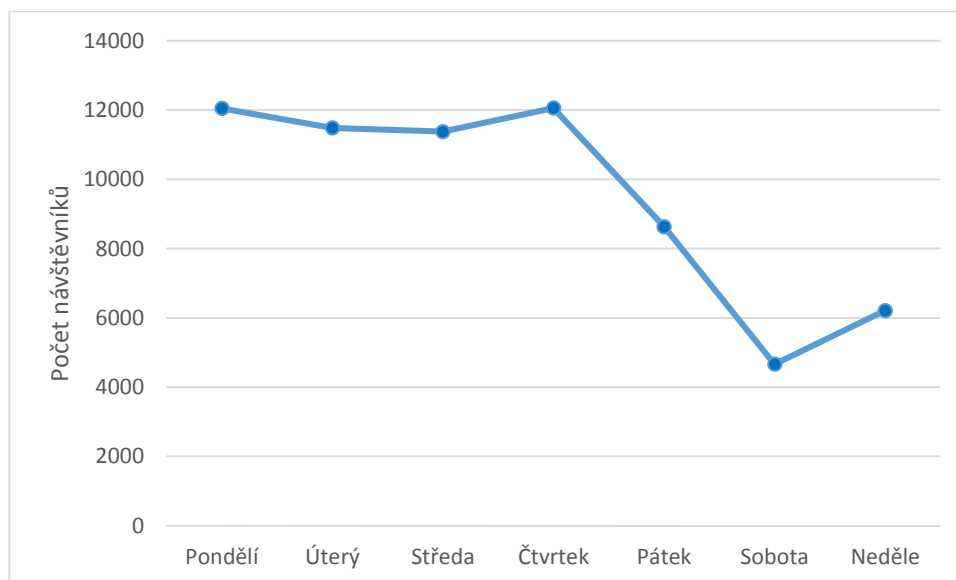
Jako nejvhodnější nástroj pro sledování uvedených statistických údajů byl zvolen nástroj Google Analytics. Jeho funkce umožňují sledovat všechna zvolená statistická data. Jde o jednoduchý, lehký a uživatelsky oblíbený statistický nástroj. Podnik Provident Financial s.r.o. pomocí této aplikace již sleduje současné korporátní webové stránky a zaměstnanci jsou tedy s jejich funkcemi seznámeni. Nesporně největší výhodou aplikace je, že je pro zvolené sledování zcela zdarma.

O provedení se stará garantka projektu s podporou marketingového oddělení společnosti. Statistika byla spuštěna 21. 5. 2015 a vyhodnocena 21. 11. 2015. Z těchto dat vylýnuly následující závěry.

Celkový počet uživatelů za sledované období tvořil 49 977. Nejvyšší návštěvnost byla v říjnu, kdy celkový počet uživatelů byl 14 595, což je 29% za celkové sledované období. Nejnížší byla naopak návštěvnost v srpnu 5 649 (11% z celkového sledovaného období). Průměrný počet návštěvníků byl 8 330 v měsíci.

Jak je vidět z následujícího grafu, dny s nejvyšší návštěvností kariérních stránek jsou pondělí a čtvrtek, následované úterým a středou. Tuto informaci je nutné znát pro správné stanovení doby aktualizace stránek.

Graf č. 1: Aktivita návštěvníků KS v čase (vlastní tvorba; Google Analytics)



Průměrná doba trvání návštěvy KS je něco málo přes 1 minutu. Toto číslo by mělo být podstatně větší. Navíc celých 68 % návštěvníků stránky opouští okamžitě.

Nejvíce návštěvníků na kariérní stránky přichází z takzvaných referenčních stránek, což v tomto případě jsou především pracovní portály, na kterých Provident inzeruje volná pracovní místa. Jde o 37 % všech návštěvníků. 11 % návštěvníků používá vyhledávání přes vyhledavače a 10 % na stránky přichází z emailové adresy.

Tito návštěvníci procházejí jednotlivé sekce kariérních stránek v tomto pořadí: volná pracovní místa, benefity, o nás (o podniku) a kontakty. Zajímavým údajem také je, že 5 % návštěvníků zobrazuje kariérní stránky pomocí mobilního telefonu a 4 % pomocí tabletů.

1.2.3. Výzkum mezi studenty VŠ a SŠ

Positioning určil, co přesně chce Provident segmentu studentů nabídnout. V této fázi projektu je potřebné zjistit, zda zmíněný segment má o tento typ nabídky zájem, nebo zda by měl podnik tuto nabídku přehodnotit. Následující výzkum se tedy zabývá právě touto otázkou, tedy co segment studentů očekává od svého zaměstnavatele, čeho si nejvíce cení a podle čeho si zaměstnavatele vybírají.

Výzkum je prováděn na základě deduktivní logiky, a je tedy nutné nejprve určit předpoklady, tzv. pracovní hypotézy. Tyto hypotézy vycházejí z cíle výzkumu.

- Respondenti dávají přednost brigádám před stážemi.
- Respondenti nejsou ochotni pracovat bez finanční odměny déle než tři měsíce.
- Studenti VŠ si raději volí vlastní témata závěrečných (DP/BP) prací.
- Respondenti jsou ochotni pracovat maximálně 20 hodin týdně.
- Respondenti se při hledání zaměstnání nezaměřují na kulturu společnosti.
- Respondenti dávají přednost přátelské a neformální kultuře.
- Respondenti oceňují možnost následného nástupu do hlavního pracovního poměru.
- Respondenti nedávají přednost žádnému typu podniku z nabídky malý/střední/velký.
- Respondenti dávají přednost mezinárodním podnikům.
- Respondenti dávají přednost podnikům s dlouholetou tradicí.
- Respondentky zakládají svá rozhodnutí o nástupu na kulturu společnosti více, než respondenti.

Respondenty by měli být především studenti bakalářských a magisterských programů vysokých škol, ale také žáci středních škol. Respondenti by měli být z různých studijních oborů. Sběr bude probíhat z náhodného vzorku. Očekávaný výsledek je alespoň 60 respondentů, z toho alespoň 40 respondentů z vysokých škol.

Dotazník byl vytvořen pomocí webových stránek www.vyplnto.cz. Prostřednictvím generované URL adresy byl tento dotazník šířen na sociální síti Facebook. Šíření bude především probíhat pomocí samotných respondentů a kontaktů autorky výzkumu.

Dotazník se skládá ze dvou hlavních částí, předmluvy a otázek. Předmluva vysvětluje respondentům význam dotazníku, cíl a dobu vyplnění. Druhou část dotazníku tvoří otázky. Otázky jsou rozděleny do dvou kategorií. První rozděluje respondenty podle demografických kritérií (např. věk, pohlaví, zkušenosti) a druhá zjišťuje preference respondentů. Forma oslovení respondentů je přímá a neformální.

Sběr dat probíhal od 28. 7. 2015 do 27. 8. 2015. Respondenti byli odkazováni na webový formulář uveřejněný na stránkách www.vyplnto.cz. V případě, že respondenti nepatřili mezi studenty střední nebo vysoké školy, byl po první otázce dotazník ukončen a tímto byli vyloučeni nežádoucí respondenti.

Po ukončení sběru dat následuje jejich analýza a vyhodnocení. Nejprve je vhodné uvést základní informace o dotazníku.

1. Celkový počet respondentů	103
2. Celkový počet otázek	22
3. Průměrná doba trvání vyplnění dotazníku	3:53 minuty
4. Doba uveřejnění dotazníku	30 dnů
5. Návratnost dotazníku	79,4 %

Veškeré následující otázky i s odpověďmi jsou v příloze na straně 96-98.

Otázka číslo 1: V současné době studuješ...

Tato otázka sloužila k demografickému rozdělení respondentů podle úrovně studia na vysokoškoláky a středoškoláky. Protože dotazník byl určen pouze pro studenty středních škol a studenty VŠ, bylo nutné co nejdříve z dotazníku vyřadit

nerrelevantní respondenty s nižším stupněm vzdělání nebo ty, kteří v současné době nestudují. Respondentů z vysokých škol bylo 60 a respondentů ze středních škol 10. Celkový počet relevantních respondentů je tedy 70. (Graf č. 2, s. 99)

Otázka číslo 2: Který ročník studuješ?

Tato otázka dále demograficky rozděluje respondenty, navazuje na předchozí otázku a především zastupuje otázku věku respondentů, který pro výzkum není zcela podstatný, a především na vysokých školách se tyto údaje stírají.

Respondenti ze středních škol nejčastěji studovali první (5 respondentů) a čtvrtý ročník (3 respondenti). Další dvě odpovědi obsahovaly po jedné odpovědi. Respondenti z vysokých škol byli rozděleni následovně. Nejvíce odpovědělo, že studuje čtvrtý ročník (18 respondentů), třetí ročník (14 respondentů), druhý ročník (12 respondentů) a pátý ročník (11 respondentů). Nejméně respondentů bylo z prvního ročníku (5 respondentů). (Graf č. 3, s. 99)

Otázka číslo 3: Máš již zkušenosti s prací v podniku (brigáda, stáž, praxe...)?

Tato otázka působila jako kontrolní, protože odpovědi na další otázky by mohly být zkresleny tím, zda již respondenti zažili delší pobyt v podniku, či nikoliv a zda odpovídají na základě vlastních zkušeností, nebo pouze na základě informací z doslechu a cizích zkušeností.

U respondentů ze středních škol byla statistika stejná, tedy 50 % respondentů již mělo pracovní zkušenost a 50 % ještě ne. Naopak u respondentů z vysokých škol odpovědělo kladně 83 % respondentů (50 osob) a pouhých 17 % (10 osob) nemělo žádnou předchozí pracovní zkušenost.

Celkově tedy respondenti spíše měli zkušenosti s prací v podniku a pouhých 21 % tuto zkušenost postrádalo. (Graf č. 4, s. 99)

Otázka číslo 4: O jaký typ pracovního úvazku šlo?

Tato otázka se zobrazovala pouze respondentům, kteří kladně zodpověděli předchozí dotaz (Ano, už jsme pracoval/a v podniku). 53 respondentů zodpovědělo, že jejich zkušenost byla brigádní (tedy různé typy dohod). 25 respondentů pracovalo na

částečný nebo hlavní pracovní úvazek a 22 respondentů mělo zkušenost s povinnou praxí. (Graf č. 5, s. 100)

Otázka číslo 5: Při výběru zaměstnavatele, které informace pro tebe hrají nejdůležitější roli?

Tato otázka přímo směřovala na preference respondentů, kterým informacím dávají váhu při rozhodování o vstupu do podniku nebo o spolupráci s ním, a čemu má tedy podnik dát přednost při prezentaci na KS. Respondenti mohli vybrat 3 odpovědi z celkového počtu 8 nabízených. Navíc měla otázka možnost vlastní odpovědi a tuto možnost využili 4 respondenti. Jejich odpovědi byli následující.

- | | |
|--|---|
| 1. Vztahy mezi zaměstnanci | 3. Pracovní kolektiv a podpora podniku v osobním životě |
| 2. Většinou nemám z čeho vybírat a беру to, co se zrovna naskytne. | 4. Peníze |
| | 5. Dostupnost podniku |

Nejčastější odpovědi byly informace o kariérním růstu a rozvoji, který podnik nabízí (40 respondentů). Mezi další informace, které studenti a žáci vyhledávají při rozhodování, jsou benefity (39 respondentů), pověst podniku (31 respondentů), kultura podniku (27 respondentů) a postavení podniku na trhu (14 respondentů). (Graf č. 6, s. 100 a Graf č. 7, s. 100)

Otázka číslo 6: Které z následujícího typu spolupráce bys dal/a přednost?

Otázka zjišťuje preference studentů ohledně typů úvazku. Podnik Provident Financial s.r.o. hodlá nabídnout pouze určité typy těchto úvazků a je tedy potřeba zjistit zda o ně cílová skupina má zájem. Respondenti mohli zvolit až 3 odpovědi.

Největší zájem projeví respondenti o částečné pracovní úvazky (51 respondentů) a to především z řad studentů vysokých škol. Oblíbené jsou i brigádní úvazky (24 respondentů) a to i u studentů středních škol (7 respondentů). Dále studenti projeví zájem o spolupráci na projektech (18 respondentů), o spolupráci na závěrečných vysokoškolských pracích (15 respondentů) a pracovní stáže (10 respondentů). (Graf č. 8, s. 101 a Graf č. 9, s. 101)

Otázka číslo 7: Pracoval/a jsi někdy, nebo bys byl/a ochotný/á pracovat, bez finanční odměny?

Otázka byla do dotazníku zařazena na základě předpokladu, že podnik chce nabídnout studentům možnost stáží a spolupráce na závěrečných a seminárních pracích, ovšem bez finanční odměny.

Celých 51 respondentů zodpovědělo tuto otázku kladně, ovšem pouze v případě, že jim podnik nabídne něco jako kompenzaci (odpověď č. 2). Zcela zápornou odpověď pak uvedlo 7 respondentů. (Graf č. 10, s. 101 a Graf č. 11, s. 102)

Otázka číslo 8: Jak dlouho jsi ochotný/á pracovat bez finanční odměny?

Otázka navazuje na předchozí dotaz a zobrazil se pouze respondentům, kteří zodpověděli předchozí otázku kladně (možnost 1-3). Cílem bylo hlubší poznání preferencí respondentů.

Odpovědi k této otázce byli velice vyrovnané. Odpověď s nejvíce respondenty byla 3 až 6 měsíců (24 respondentů) a 6 až 12 měsíců (22 respondentů). Nejméně respondentů odpovědělo méně než 1 měsíc (17 respondentů). Je však zřejmé, že žádná preference není výrazná. (Graf č. 12, s. 102)

Otázka číslo 9: Jaká je minimální částka, za kterou jsi ochotný/á pracovat?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů. Nejčastější odpovědí byla částka mezi 56 a 75 korunami hodinové mzdy (29 respondentů). Naopak za minimální mzdu (k 28. 7. 2015) je ochotno pracovat pouze 14 respondentů). (Graf č. 13, s. 102)

Otázka č. 10: Kolik hodin týdně jsi ochotný/á pracovat během studia?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů. Nejvíce respondentů (26) je ochotno věnovat práci 10 až 15 hodin v týdnu, nejméně respondentů (5) je pak ochotno práci věnovat méně než 10 hodin týdně. Okolo 20 hodin týdně je pak ochotno pracovat 17 respondentů. (Graf č. 14, s. 103)

Otázka číslo 11: Který z následujících benefitů je pro tebe nejzajímavější?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. Respondenti mohli označit až 3 odpovědi z 12 uvedených.

Mezi nejoblíbenější benefity patří vysoká finanční odměna (35 respondentů), zajímavá pracovní náplň (32 respondentů), příjemné pracovní prostředí (28 respondentů), volná pracovní doba (26 respondentů), nebo možnost nástupu na HPP (17 respondentů.). Nejméně vyhledávaným benefitem je pak nekuřácké prostředí (2 respondenti). (Graf č. 15, s. 103 a Graf č. 16, s. 103)

Otázka číslo 12: Jakému zaměstnavateli bys dal/a přednost?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění, zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. Otázka byla zaměřena na velikost podniku. Respondenti nejčastěji odpovídali, že velikost podniku pro jejich rozhodování nehraje roli (30 respondentů). Pouhých 6 respondentů by šlo přednostně pracovat do velkého podniku. (Graf č. 17, s. 104)

Otázka číslo 13: Jakému zaměstnavateli bys dal/a přednost?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění, zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. Otázka byla zaměřena na mezinárodní a české podniky. Respondenti dávají o něco více přednost mezinárodním podnikům, než ryze českým. Protože však poměr je 60:40 (39:31 respondentů), není tato preference až tak výrazná. (Graf č. 18, s. 104)

Otázka číslo 14: Jakému zaměstnavateli bys dal/a přednost?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění, zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. Respondenti dávají značně přednost podniku s dlouhodobou tradicí působení na trhu, než novým podnikům. Tato preference je velice výrazná. (Graf č. 19, s. 104)

Otázka číslo 15: Jakou formou bys nejraději dostával/a výplatu?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění, zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. Respondenti značně preferují spíše fixní mzdu doplněnou o výkonovou složku (26 respondentů). Opačnou formu, tedy spíše mzdu určenou na základě výkonu a doplněnou o fixní částku preferují pouze 3 respondenti. (Graf č. 20, s. 105)

Otázka číslo 16: Která z následujících informací o projevech podnikové kultury je pro tebe nejvýznamnější?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění, zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. Respondenti mohli zvolit až 3 odpovědi z 10 možných.

Zdaleka nejdůležitějším kritériem jsou pro respondenty přátelské vztahy na pracovišti (64). Všechny ostatní nabídky jsou seřazeny s podstatným odstupem následovně. Ocenění zkušeností a loajality zaměstnance (27 respondentů), neformální styl oblékání i chování (17 respondentů), rozvoj technologií (15 respondentů) a možnost pracovat na vlastních projektech (14 respondentů). Nejméně respondentů pak volilo jasná pravidla (4 respondenti) a samostatnou práci (7 respondentů). (Graf č. 21, s. 105)

Otázka číslo 17: Které z těchto možností rozložení pracovní doby dáváš přednost?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění, zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. Respondenti jednoznačně dávají přednost flexibilní pracovní době (54 respondentů). (Graf č. 22, s. 105)

Otázka číslo 18: Využil/a jsi, nebo bys někdy využil/a možnost spolupráce s podnikem na seminární práci?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění, zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. 30 respondentů již v době dotazníku mělo zkušenosti se spoluprací při tvorbě seminárních prací (z toho 3 jsou žáky SŠ). 42 respondentů zkušenost nemá, ale takovou nabídku by přijali nebo uvítali. 31 respondentů odpovědělo, že by tuto službu využít nechtěli. (Graf č. 23, s. 106)

Otázka číslo 19: Při psaní bakalářské, nebo diplomové práce bys raději zvolil/a vlastní téma, nebo vybíral/a z předepsaných?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění, zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. Respondenti na tuto otázku odpovídali téměř ve stejném procentním rozložení a otázka tak nemá zcela jasnou odpověď. (Graf č. 24, s. 106)

Otázka číslo 20: Byl/a bys ochotný/á spolupracovat na bakalářské, nebo diplomové práci bez finanční odměny?

Cílem otázky bylo hlubší poznání preferencí respondentů a zjištění, zda plánovaná nabídka podniku odpovídá požadavkům cílové skupiny. 68 respondentů by bylo ochotno spolupracovat na závěrečné práci zcela zdarma, 35 respondentů však nikoliv. (Graf č. 25, s. 106)

Otázka číslo 21: Studuji následující obor:

Tato otázka sloužila k demografickému rozdělení respondentů podle druhu studia. Dotazník vycházel z předpokladu, že studenti různých studijních oborů budou mít odlišné odpovědi. Otázka navíc obsahovala možnost doplnění vlastní odpovědi. Nejvíce respondentů bylo z oblasti humanitních oborů, přírodních věd, ale i IT a technických oborů. (Graf č. 26, s. 107)

Otázka číslo 22: Uveďte pohlaví:

Tato otázka sloužila k demografickému rozdělení respondentů podle pohlaví. Dotazník vycházel z předpokladu, že studenti různých pohlaví budou mít odlišné odpovědi. Procentuální rozdělení respondentů bylo vyrovnané. (Graf č. 27, s. 107)

Z dotazníků vplynuly následující závěry. Žáci středních škol mají zkušenosti s brigádními úvazky nebo povinnými praxemi, ale pouze v 50 % případů. Nejvíce se zajímají o nabízené benefity, možnosti kariérního růstu, a na rozdíl od studentů vysokých škol, také o pověst podniku. Při volbě typu pracovního úvazku dávají přednost placeným brigádám, ale i možnosti spolupracovat na zajímavých projektech.

Většina žáků středních škol by byla ochotna pracovat zdarma, pokud by jim podnik nabídl určitou kompenzaci, a to po dobu až 6 měsíců. Mzdové preference bohužel nebyly zjištěny, každá odpověď totiž obsahovala stejný počet respondentů. Většina respondentů (až 50 %) je ochotno pracovat pouze 15 hodin týdně, což ale nejspíš souvisí s pravidelnou a poměrně náročnou školní docházkou na středních školách.

Všichni respondenti ze střední školy by uvítali jako benefit vysokou finanční odměnu, dále pak ve většině zajímavou pracovní náplň a dokonce práci z domova. Podle velikosti podniku se většinou nerozhodují, nedávají ani výrazně přednost

mezinárodním podnikům před českými (6:4). Preferují však spíše podniky s dlouholetou tradicí. Také dávají přednost fixní mzdě případně doplněné o výkonovou složku.

Žáci středních škol dávají přednost kultuře, kde převažuje mladý kolektiv a zabývá se novými technologiemi, tedy hledají dynamickou společnost. Přesto hledají i přátelské vztahy. Dále dávají přednost flexibilní pracovní době.

Tento segment by ocenil nabídku seminárních prací (například maturitních prací, nebo celoročních projektů). Překvapivě, všichni žáci by zvolili spíše vlastní téma prací, může však jít z jejich strany o nezkušenost s daným tématem. Pracovat zdarma na závěrečných pracích by bylo ochotno jen 50 % respondentů.

Mezi respondenty tohoto segmentu byli žáci gymnázií, oborů přírodních a humanitních věd a jeden zástupce technické školy. Z celkových 10ti respondentů byly pouze 3 ženy. Jejich odpovědi se však nijak neodlišovaly.

Pro segment studentů vysokých škol vplynuly z dotazníku následující závěry. Celých 83 % respondentů z tohoto segmentu již má zkušenosti s prací pro podniky, ať už jako brigádní úvazky nebo povinné praxe. Poměrně vysoké číslo dotázaných také uvedlo odpověď částečné pracovní úvazky. Je však pravděpodobné, že většina z nich myslela dohody o provedení práce nebo dohodu o provedení činnosti.

Studenti při rozhodování vyhledávají informace o benefitech, které podnik poskytuje, kultuře podniku a možnostech kariérního růstu. Dále je zajímá pověst podniku, i když v menší míře, a zdůrazňují zájem o vztahy zaměstnanců na pracovišti.

Přednost dávají placeným brigádám, ale i částečným pracovním úvazkům, také oceňují nabídky spolupráce na závěrečných vysokoškolských pracích. 10 % respondentů odmítlo pracovat bez finanční odměny, a ostatní chtějí tuto ztrátu vyvážit zajímavou pracovní nabídkou. Očekávaná mzda za placené brigády se pohybuje nejčastěji mezi 56 a 95 korunami, což odpovídá nabídce podniku Provident Financial s.r.o. Zároveň jsou ochotni pracovat mezi 10 a 20 hodinami týdně.

Na rozdíl od žáků SŠ, studenty VŠ motivuje vysoká finanční odměna pouze v 50 %. Velký důraz dávají především na příjemné pracovní prostředí, zajímavou pracovní

náplň a volnou pracovní dobu. Nejnižší zájem projeví respondenti o práci z domova nebo o práci na vlastních projektech.

Většina studentů při výběru zaměstnavatele nehledí na jeho velikost, přesto celých 25 % dává přednost menším podnikům. Respondenti nedělají rozdíl mezi českým a mezinárodním podnikem. Naopak naprostá většina dává přednost podniku s dlouholetou tradicí. Téměř 57 % dává přednost fixní mzdě případně doplněné o výkonovou složku.

Studenti vysokých škol hledají především podnik s přátelskou a otevřenou kulturou, možností pracovat v týmech, s neformálním stylem oblékání i komunikace a zároveň podnik, který dokáže ocenit jejich předchozí zkušenosti. Studenti dávají zásadně přednost flexibilní pracovní době.

Zajímavostí je, že zatímco na přímou otázku, zda by uvítali možnost spolupracovat na seminárních pracích, odpověděla většina respondentů kladně, tuto možnost v otázce jaké upřednostňují typy pracovních úvazků, zodpovědělo pouze minimum respondentů. Větší část studentů vysokých škol dává přednost vlastním tématům závěrečných prací, ale nijak výrazně. Odpověď, že by uvítali předepsané téma, totiž uvedlo 24 respondentů (40 %). Většina studentů je také ochotna pracovat na závěrečné práci zcela zdarma.

Zde je zajímavé věnovat se statistice pohlaví. Ženy z prostředí vysokých škol všechny hledají v zaměstnání přátelské vztahy, ve větším množství označovaly, že jsou přístupné práci v nových, neznámých a malých podnicích. Také žádná z respondentek tohoto segmentu záměrně neoznačila, že by raději vstoupila do velkého podniku. Žen, respondentek, bylo v rámci tohoto segmentu 31 a mužů 29.

Nyní je možné porovnat hypotézy uvedené na počátku této podkapitoly. Mezi potvrzené hypotézy patří:

- Respondenti dávají přednost brigádám před stážemi.
- Respondenti jsou ochotni pracovat maximálně 20 hodin týdně.
- Respondenti dávají přednost přátelské a neformální kultuře.
- Respondenti oceňují možnost následného nástupu do hlavního pracovního poměru.

- Respondenti nedávají přednost žádnému typu podniku z nabídky malý/střední/velký.
- Respondenti dávají přednost mezinárodním podnikům.
- Respondenti dávají přednost podnikům s dlouholetou tradicí.

Naopak, mezi hypotézy, které se nepotvrdily, patří:

- Respondentky zakládají svá rozhodnutí o nástupu na kultuře společnosti více, než respondenti.
- Respondenti nejsou ochotni pracovat bez finanční odměny déle než tři měsíce.
- Studenti VŠ si raději volí vlastní témata závěrečných (DP/BP) prací.
- Respondenti se při hledání zaměstnání nezaměřují na kulturu společnosti.

1.2.4. Vytvoření návrhu a implementace KS

Autorka této diplomové práce v době mezi 11. 5. 2015 a 31. 11. 2015 vytvořila podle smluvených instrukcí kompletní návrh kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o. Celý dokument je rozdělen do sedmi hlavních částí. V první části se hovoří obecně o kariérních stránkách, jejich účelu, nejmodernějších trendech v designu i obsahu. Navíc se věnuje i zhodnocení současných kariérních stránek společnosti a jejím největším vadám.

Následujících pět částí se věnuje jednotlivým sekcím kariérních stránek. Proč by právě tyto sekce měli KS obsahovat, jejich účel, návrh obsahu, ale i grafické připomínky doplněné o obrázky. Mezi tyto sekce patří Homepage, nebo také Úvodní strana kariérních stránek, Volná místa, Kdo jsme, Proč Provident a Studenti.

Úvodní strana upozorňuje, které informace by návštěvníci měli najít při vstupu na kariérní stránky a jakým způsobem tyto informace zobrazit. Volná pracovní místa se zabývají inzercí, filtrování pozic a dalšími podrobnostmi související s tématem. Mezi podrobnější sekce patří O Providentu, která obsahuje návrhy obsahu informací o podniku, například o kultuře, náborovém procesu, zaměstnancích atd. Část také obsahuje grafické zobrazení struktury webové stránky. Proč Provident, se zabývá

benefity a jinými odůvodněními, proč se uchazeč má o podnik jako o zaměstnavatele zajímat. Tato část také obsahuje zobrazení struktury webové stránky.

Sekce nazvaná „Studenti“ je nejpodrobnější a nejvíce obsahově rozpracovaná část návrhu. Mimo grafických námětů a obecného přehledu informací obsahuje i konkrétní návrhy textů pro každou jednotlivou podsekcí. Tyto texty jsou ve dvou verzích, formální a méně formální. Celá sekce je rozdělena do čtyř podsekcí, které jsou věnovány HR produktům určeným pro studenty (závěrečné práce na VŠ, brigády, praxe a stáže apod.), benefity určené pro studenty, příběhy studentů zaměstnaných v podniku a další informace určené pro tento segment.

Další sekce jsou věnovány tématu kariérních stránek spojených s obchodními zástupci a KS podniku pro pobočku na Slovensku. Celý návrh vycházel z textů odborných a internetových článků o návrhu webových nebo přímo kariérních stránek. Navíc všechny informace byly porovnány s třemi konkurenčními kariérními stránkami podniků Alza.cz, Česká spořitelna a Home Credit. Celý návrh kariérních stránek je možné nalézt v přílohách (s. 109-133). V elektronické formě byl návrh odevzdán 29. 11. 2015.

V průběhu tvorby tohoto návrhu, vedení společnosti rozhodlo o větší podpoře projektu a zřídilo tým odpovědný za vytvoření a dokončení projektu. Tým se skládal ze zástupců personálního oddělení (3-4 osoby) včetně zástupkyně ze Slovenské hlavní pobočky podniku, zástupci marketingového oddělení (2 osoby) a jeden zástupce za oddělení PR. Vedoucí projektu se stala garantka paní Tereza Tyburcová. Společně tento tým vybíral dodavatele pro tvorbu a administraci nových kariérních stránek, vytvářel nové texty a další činnosti projektu.

Počátkem září roku 2015 byl vybrán dodavatel celkového řešení kariérních stránek. Ještě tentýž měsíc byla podepsána smlouva a bylo stanoveno datum pro odevzdání grafických návrhů na 23. 11. 2015. Celkem byly odevzdány 3 grafické návrhy. Poté byl vytvořen testovací web.

Od 11. 12. 2015 pak probíhalo testování funkcí webu a již 14. 12. 2015 došlo ke spuštění české verze webu a 16. 12. 2015 slovenské verze. Tato akce byla následována školením ze strany dodavatele ohledně administrace webu a textů. Případné úpravy

textů a další opravy byly provedeny do 23. 12. 2015. Tímto byl projekt ukončen a smlouva s dodavatelem byla považována za naplněnou. Jakékoliv další opravy, úpravy a jednání již bylo součástí správy kariérních stránek, nikoliv součástí projektu.

1.3. Poprojektová fáze

Poslední fázi celého projektu zahrnují dvě činnosti. Ukončení projektu, které představuje nejen neoficiální konec prací, ale i oficiální rozpuštění projektového týmu, předání veškeré dokumentace a oprávnění, ukončení smluv s dodavateli a vyřešení veškerých finančních i nefinančních závazků mezi zadavatelem projektu a dodavateli. Ukončení projektu je možné datovat k 21. 12. 2015.

Po této fázi přichází pravděpodobně nejdůležitější činnost celého projektu, a to vyhodnocení. Vyhodnocení může trvat od několika dnů, až po několik měsíců, nebo i let v závislosti na typu projektu. V případě projektu Tvorby kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o., je možné vyhodnotit naplnění cílů projektu, průběh jednotlivých fází projektu, spolupráce projektového týmu a spolupráce s dodavateli a některé další činnosti. Dlouhodobější dopady projektu, jako snížení nákladů podniku na nábor, vyšší efektivita nábora apod. je nutné hodnotit s odstupem několika měsíců.

Jak bylo stanoveno v první kapitole této diplomové práce, vyhodnocení projektu by mělo probíhat ve čtyřech hlavních dimenzích: účel, očekávání, cíle a další parametry důležité pro projekt.

Účel projektu byl popsán v Trojimperativu (s. 47-49). Nové kariérní stránky byly skutečně vytvořeny a splňují veškeré požadavky vznesené zadavatelem, tedy společností Provident Financial s.r.o. Zda nové kariérní stránky splňují svůj účel, tak jak byl představen v této diplomové práci, tedy zaujmout talentované uchazeče, snížit náročnost náborového procesu, snížit náklady a zlepšit propagaci značky zaměstnavatele, bude možné vyhodnotit až po několika měsících od implementace. Proto doporučuji, aby začátkem nového roku byla stanovena kritéria pro sledování a vyhodnocení těchto kritérií a byla sledována každého půl roku.

Jedinou částí v rámci účelu projektu, která, dle mého názoru, nebyla naplněna, jsou požadavky moderního webdesignu. Grafický návrh sice oficiálně odpovídá jednotlivým kritériím, jako personalizace webu, plochý design, barevná sladěnost a podobně, porovná-li se však kariérní stránky s jinými, konkurenčními, je zde vidět znatelný rozdíl. Protože však v nedaleké budoucnosti má docházet k redesignu značky Provident Financial, navrhuji při této příležitosti předělat grafický vzhled stránek.

Očekávání od výsledku projektu byla stanovena v rámci analýzy zainteresovaných stran. Očekávání diplomantky v rámci tohoto projektu byla nejen zcela naplněna, ale v mnohých směrech i překonána. Očekávání managementu podniku byla naplněna z části, když byly vytvořeny a úspěšně implementovány nové kariérní stránky a je možné také prohlásit, že tyto stránky prezentují podnik mnohem lépe, než předchozí stránky. Očekávání ohledně usnadnění náboru zaměstnanců však není možné v tuto chvíli hodnotit.

Je možné také říci, že očekávání uživatelů stránek bylo naplněno, protože mohou na nových kariérních stránkách objevit většinu informací o podniku, které jsou při výběru zaměstnavatele podstatné. Očekávání garantky projektu, dle jejích vlastních slov byla také naplněna. Je tedy možné prohlásit, že očekávání všech stran byla do určité míry naplněna, a proto bylo toto kritérium splněno.

Dalším hodnotícím kritériem jsou samozřejmě cíle projektu. Na počátku předprojektové fáze byly určeny čtyři cíle projektu, podle metodiky SMART. Prvním a hlavním cílem projektu bylo vytvoření kariérních stránek a to nejpozději k datu 31. 12. 2015. Tento cíl byl splněn, ovšem s určitými výhradami. Kariérní stránky byly vytvořeny a odpovídají požadavkům podniku i nové personálně marketingové strategii. Podle mého názoru však nové stránky, alespoň podle dostupných informací, nesplňují moderní trendy ve webdesignu.

Druhý a třetí cíl se zaměřoval na návrh jednotlivých částí kariérních stránek slečnou Bc. Eliškou Císařovou. Druhý cíl se týkal návrhu sekce věnované studentům a třetí cíl, ostatním částem kariérních stránek. Měřen byl potvrzením odevzdání elektronické i tištěné verze dokumentu k určitému datu (30. 11. 2015). K odevzdávání dokumentu docházelo průběžně, od 26. 8. 2015, kdy garantka Dis. Tereza Tyburcová obdržela první návrh studentské části, až po 29. 11. 2015, kdy byla odeslána poslední

je špatná pověst finančního sektoru, právě tu by však měly nové kariérní stránky alespoň částečně odstranit.

Poslední částí předprojektové fáze bylo určení hlavních hodnotících kritérií na základě všech předchozích analýz. Jako hlavní tři kritéria naplnění úspěšnosti projektu byla stanovena: odevzdání návrhu KS garantce projektu a dokončení implementace ve stanoveném termínu a rozpočtu. Všechna tři kritéria byla zcela naplněna.

Z předchozího textu vyplývá, že projekt byl dokončen, cíle a očekávání zainteresovaných stran byly naplněny, rizika se neprojevila nebo jim bylo úspěšně předejito, projekt byl dokončen včas a ve stanoveném rozpočtu. Je tedy možné prohlásit, že projekt byl úspěšný.

Pro úplnost je však nutné vyhodnotit ještě dvě další oblasti a to spolupráci v rámci projektového týmu a práci dodavatele.

Dodavatel měl nesporně několik výhod. S podobnými projekty měl zkušenosti, na jednotlivé části návrhu měl vyhrazené odborníky (designéry, programátory, online marketéry atp.) a společnost Provident znal z předchozí spolupráce. Pravděpodobným problémem bylo zvolení jednatelky ze strany dodavatele pro tento projekt. Za celou dobu projektu jednatelka neprojevila skutečný zájem o projekt (teprve až po stížnostech zástupců podniku Provident), na schůzích působila odtažitě a nedodržovala smluvené termíny. Přestože samozřejmě není možné dávat plnou vinu pouze jednatelce, značnou měrou toto přispělo k ne příliš uspokojivému výsledku projektu.

Garantka projektu, Dis. Tereza Tyburcová však uvedla, že snahu a kreativitu ze strany dodavatele pocítovala a mimo nevyvedené komunikace byla spolupráce přínosem.

Z mého osobního hlediska, byla jednatelka pověřená projektem zcela nezaujatá pro výsledek. Působila dojemem, že má „mnohem lepší věci na práci“, veškeré dohodnuté postupy svévolně měnila a argumenty zaštitovala osobami, se kterými podnik Provident nebyl a nemohl být v kontaktu (například požadavky programátorů). Věřím, že s jinou osobou ze strany dodavatele, by projekt dopadl o mnoho lépe.

Projektový tým na straně podniku Provident Financial s.r.o., bohužel nepracoval o mnoho lépe. Dle mého názoru za to mohla nezainteresovanost jednotlivých členů

týmu. Přestože byl tým oficiálně ustanoven a odsouhlasen vedením podniku, jednotliví členové se příliš nezapojovali, pouze plnili žádosti vedoucí projektu. Přesto, že se k výsledkům a jednotlivým fázím návrhů vyjadřovali a dodržovali termíny, osobně toto nepovažují za splnění účelu projektového týmu.

Důvodem k tomu zřejmě bylo, že tým byl ustanoven až v průběhu projektu, nebyl tedy jeho součástí od počátku a jednotliví členové působili spíše jako poradci, než aktivní členové. Z tohoto důvodu ani fungování týmu nehodnotím kladně.

Ráda bych však vyzdvihla úsilí, energii, kreativitu, ochotu a spolehlivost paní Tyburcové, garantky projektu a vedoucí projektového týmu. Jsem zcela přesvědčena, že úspěšné dokončení projektu je její zásluha.

O vyhodnocení návrhu kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o. a celkové zapojení diplomantky do projektu z pohledu podniku, byla požádána garantka projektu Dis. Tereza Tyburcová. Toto hodnocení je k nahlédnutí v příloze této práce na straně 134.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo sledovat průběh projektu Vytvoření, implementace a zhodnocení kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o.

V první kapitole byl představen princip řízení projektů, tak jak ho uvádí literatura. Díky uvedení této kapitoly je možné říci, že tento projekt je skutečně projektem, a to podle uvedené definice. Na základě kritérií uvedených v literatuře je také možné prohlásit, že tento projekt byl nejen dokončený, ale i úspěšný. Osobně však toto tvrzení nepodporuji a důvody uvádím v následujícím textu.

Oproti doporučení literatury nebyla součástí tohoto projektu Studie proveditelnosti. Hlavním důvodem bylo, že tato studie především měří ekonomický a technický význam projektu pro podnik. Projekt tvorby KS však sám osobě nemá přinášet finanční prospěch společnosti, ani technologické změny. Jeho hlavním cílem je zvýšení účinnosti personálně marketingových aktivit podniku a podpořit je.

V druhé kapitole bylo prokázáno, že personální marketing je důležitou součástí moderního personálního řízení a kariérní stránky jsou jednou z nejviditelnějších a velice důležitých aktivit v rámci této oblasti.

Celý projekt byl realizován ve třech základních fázích. V první, předprojektové fázi, byly provedeny analýzy, které měly určit, zda je plán projektu realizovatelný. Podle nastavených kritérií byl projekt vyhodnocen jako proveditelný, bez větších úprav a bylo tedy doporučeno jeho provedení. V projektové fázi byly nejprve vytvořeny veškeré potřebné podklady pro provedení projektu, jako výzkum mezi studenty, nebo průzkum statistik současných kariérních stránek.

Z původních navrhovaných kritérií pro sledování statistik byla vyřazena pouze jedna, sledování konverzí. K tomuto řešení bylo přistoupeno proto, že zvolený nástroj Google Analytics má tuto funkci pouze v placené verzi, a podnik Provident Financial s.r.o., se rozhodl použít pouze neplacenou verzi.

Výzkum mezi studenty SŠ a VŠ měl prozradit, zda nabídka podniku, v oblasti zaměstnání, je pro tento segment zajímavá, přijatelná nebo nepřijatelná. Tvorba výzkumu byla mnohem náročnější, než bylo původně plánováno a proto došlo ke

značné časové prodlevě. Přínos výzkumu pro návrh KS byl značný a především z něj plynou doporučení pro podnik v oblasti zaměstnávání studentů.

Z výzkumu vyplynulo, že pro studenty je nabídka podniku přijatelná, nikoliv však výrazně zajímavá, zvláště v oblasti finančních odměn. Poměrně zajímavá byla ochota studentů pracovat zdarma, v případě vysoké kompenzace v rámci jiné oblasti, například zajímavého projektu. Největší konkurenční výhodou podniku pro tento segment je stabilita podniku na trhu a mezinárodní účast a tedy možnost využití cizích jazyků.

Prvním krokem projektu bylo vytvoření návrhu studentské části. Posléze byl vytvořen návrh i všech ostatních částí stránek. Ve stejné době došlo ke dvěma důležitým událostem. Byl oficiálně vytvořen pracovní tým a zároveň došlo k výběru dodavatele.

Dodavatel nejprve vytvořil návrh grafické podoby stránek, který byl následně upravován podle požadavků projektového týmu. Obsah a texty tvořili zástupkyně HR oddělení za pomoci dalších členů týmu (například právního nebo PR oddělení). Při tvorbě obsahu bylo přihlíženo k vytvořenému návrhu a především podle potřeb podniku vyplývajících z nové strategie společnosti.

Některé z konceptů uvedených v Návrhu KS od diplomantky Bc. Elišky Císařové, byly skutečně implementovány. Například podnik všechny texty vytvořil v neformálním stylu, formou tykání, která byla diplomantkou doporučena. Navíc texty studentské části jsou pouze upravené texty přímo navržené diplomantkou.

Implementace schválených kariérních stránek byla původně plánována na 1. 11. 2015. Kvůli nevhodné komunikaci mezi dodavatelem a podnikem však byl tento termín posunut, dokonce dvakrát. Náhradní termín byl 1. 12. ovšem ani ten se nepodařilo dodržet. Stránky byly tedy spuštěny 16. 12. a 18. 12. se konalo školení HR odborníků podniku ohledně administrace nových stránek.

Na počátku této kapitoly bylo řečeno, že projekt byl úspěšně dokončen, ovšem s výhradami. Tyto výhrady se týkají především grafického návrhu stránek. Přesto, že oficiálně naplňují povinné prvky pro moderní webdesign, jejich vzhled není vhodný.

Tento dojem může být velice subjektivní, ale většina členů projektového týmu se na tomto názoru shodla, zvláště pak zástupci marketingového oddělení a HR oddělení.

Dle mého názoru mohou za tento výsledek především dva aspekty. Z jedné strany nebyl podnik Provident Financial, prostřednictvím svých zástupců, schopen zcela jasně vymezit jaké jsou jeho požadavky a představy a jediným opěrným bodem byly stránky britské pobočky. Z druhé strany působila chybná komunikace a zjevný nezájem dodavatele zabývat se projektem více, než je nutné.

Další výhrada se vztahuje k fungování projektového týmu, který týmem nebyl. Mimo vedoucí projektu a několika málo osob, převážně z oddělení HR, působili ostatní členové týmu pouze jako poradci a často se sami nezapojovali do vývoje ani hodnocení projektu. Podle dostupných definicí týmu jej tak není možné nazvat. Věřím, že nezainteresovanost členů týmu způsobila, že projekt zdaleka není takový, jaká byla počáteční očekávání.

Z tohoto hodnocení vyplývá několik zásadních rad, které by měl podnik pro příští projekty zvažovat.

- Doporučuji zakoupit placenou verzi programu Google Analytics a sledovat přehled konverzí, které jsou pro kariérní stránky značně podstatné.
- Dále pokračovat ve sledování zvolených statistik a porovnat výsledky starých a nových kariérních stránek v horizontu půl roku.
- Z výzkumu také vyplynulo, že studenti mají zájem o zajímavé projekty, proto podniku doporučuji v budoucnosti zvažovat v projektech vždy účast studenta, který má často neotřelé nápady a zpravidla je mnohem víc zainteresován než zaměstnanci podniku.
- Při zjištění problémů v komunikaci s dodavatelem by snaha o vyřešení mělo vycházet z podniku a nastavit jasnější pravidla.
- Zapojit tým ihned od počátku projektu, nikoliv v jeho průběhu a zvažovat principy team managementu, které zde nebyly vůbec uplatněny.

Pravděpodobně nejdůležitějším a závěrečným doporučením je toto: Při budoucím redesignu společnosti zvažte i zásadní přepracování grafiky kariérních stránek a zvolte tým a dodavatele, který se na tomto projektu chce skutečně aktivně podílet.

Seznam použité literatury

1. ABSOLVENTA, 2015. *Personalmarketing: Definition*. ABSOLVENTA: Die Jobbörse für Studenten, Absolventen und Young Professional [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.absolventa.de/jobs/channel/human-resources/thema/personalmarketing-definition>
2. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing, 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
3. AZcitaty.cz, 2015. *AZcitaty.cz: Henry Ford* [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://azcitaty.cz/henry-ford/15580/>
4. BARROW, Simon a Richard MOSELEY, 2005. *The employer brand: bringing the best of brand management to people at work*. 2 aktualiz. a dopl. vyd. Hoboken, NJ: Wiley, 214 s. ISBN 0470012730.
5. BEDNÁŘ, Vojtěch, 2013. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Vyd. 1. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-4211-3.
6. ČSÚ, 2015. [online]. 2015 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz>
7. DEB, Tapomoy, 2006. *Strategic approach to human resource management: concept, tools and application*. New Delhi: Atlantic, ISBN 978-812-6905-904.
8. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO, 2012. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 526 s. ISBN 978-80-247-4275-5.
9. FIELDS, Chris, 2014. *The 5 Components of an Engaging Career Site*. Smart Recruiters: Blog [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <https://www.smartrecruiters.com/blog/the-5-components-of-an-engaging-career-site/>
10. HAPKA, Mikuláš, 2015. *Vytvořte ty nejlepší kariérní stránky*. Personální marketing.cz: magazín pro moderní personalisty [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.personalni-marketing.cz/vytvorte-ty-nejlepsi-karierni-stranky/>
11. HAUGHEY, Duncan, 2015. *SMART GOALS*. Project Smart: Exploring trends and developments in project management today [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <https://www.projectsmart.co.uk/smart-goals.php>
12. JČU v Českých Budějovicích, 2006. *Sítová analýza*. Ekonomická fakulta: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: http://www2.ef.jcu.cz/~jfrieb/rmp/data/teorie_oa/SITOVA%20ANALYZA.pdf

13. JOTHI, Vivek, 2010. *HR marketing*. Recruiting Blogs [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.recruitingblogs.com/profiles/blogs/hr-marketing>
14. KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
15. KOCIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
16. KOCOUREK, Jiří, 2012. *Kariérní stránky jako klíčový nástroj personalisty*. Jobs.cz [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.jobs.cz/poradna/karierni-stranky-jako-klicovy-nastroj-personalisty-1/>
17. KOMZÁK, Tomáš, 2013. *Řízení IT projektů pro úplné začátečníky*. 1. vyd. Brno: ComputerPress, 123 s. ISBN 978-80-251-3791-8.
18. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Překlad Jana Langerová, Vladimír Nový. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 9788024715452.
19. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 1. vyd. [i.e. 3. vyd.]. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
20. KOUBEK, Josef, 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 399 s. ISBN 9788072611683.
21. KOUBEK, Josef, 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 281 s. ISBN 978-80-247-3823-9.
22. LIMANOVÁ, Barbora, 2013. OUTPLACEMENT (při hromadném propouštění). *HR SPECIALISTA* [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.hrspecialista.cz/outplacement-pri-hromadnem-propousteni/>
23. LMC s.r.o., 2010. Kariérní stránky Mini: Ukažte svou sílu a jedinečnost na trhu práce. Práce.cz [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: http://www.prace.cz/poradna/fileadmin/user_files/preloginy/Nabidky_Jobs_CZ/Karierni_stranky_Mini.odf
24. MIKULÁŠ, Daniel, 2013. *Analýza PERT v MS Project*. Efektivně.eu: Pracujte na počítači efektivně [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.efektivne.eu/analyza-pert-v-ms-project.html>
25. Ministerstvo spravedlnosti, 2015. Veřejný rejstřík a Sbirka listin. *Justice.cz* [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=162703>

26. NEWTON, Richard, 2008. *Úspěšný projektový manažer: [jak se stát mistrem projektového managementu]*. 1. vyd. Praha: Grada, 255 s. ISBN 978-80-247-2544-4.
27. NĚMEC, Vladimír, 2002. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 182 s. ISBN 80-247-0392-0.
28. OSTŘÍŽEK, Jan, 2007. *Public private partnership: příležitost a výzva*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 284 s. ISBN 978-80-7179-744-9.
29. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
30. *Provident, 2015*. [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: provident.jobs.cz
31. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
32. ŘEHÁČEK, Petr, 2013. *Projektové řízení podle PMI*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 123 s. ISBN 978-80-86929-90-3.
33. SmartRecruiters, 2013. *Careers Pages that Work*. SlideShare [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.slideshare.net/SmartRecruiters/smartrecruiters-careers-pages-that-work>
34. STANÍČEK, Zdenko, 2002. *Řízení projektů: I. díl Podstata řízení projektů*. SystemOnLine: S přehledem ve světě informačních technologií [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/clanky/rizeni-projektu.htm>
35. SVOZILOVÁ, Alena, 2006. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 353 s. ISBN 80-247-1501-5.
36. ŠIKÝŘ, Martin, 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada, 188 s. ISBN 978-80-247-5212-9.
37. ŠTEFÁNEK, Radoslav, 2001. *Projektové řízení pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 304 s. ISBN 978-80-251-2835-0.
38. TYBURCOVÁ, Tereza, 2015. *Hodnocení* [email]
39. VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2009. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
40. VYTLAČIL, Dalibor, 2008. *Projektové řízení a řízení projektů*. Vyd. 1. Praha: Česká technika - nakladatelství ČVUT, 142 s. ISBN 978-80-01-04001-0.

41. WebFinance, 2015. *Outplacement: definition*. BusinessDictionary.com [online]. [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/outplacement.html>
42. Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, 2015. Ostrava: Sagit, 144s. ISBN 978-80-7488-093-3.

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obr. č. 1: Vztah projektového managementu a řízení projektů	str. 12
Obr. č. 2: Procesy projektu	str. 15
Obr. č. 3: Fáze projektu	str. 16
Obr. č. 4: Životní cyklus projektu	str. 16
Obr. č. 5: Kolo značky zaměstnavatele	str. 38
Obr. č. 6: Síťový graf	str. 54
Obr. č. 7: Ganttův diagram – reálný stav	str. 83
Tab. č. 1: Metoda SMART	str. 20
Tab. č. 2: Hlavní činnosti projektu	str. 52-53
Tab. č. 3: Hodnocení rizik projektu	str. 57
Tab. č. 4: Logický rámec projektu	str. 61
Graf č. 1: Aktivita návštěvníků KS v čase	str. 67

Seznam příloh

Tabulka síťového grafu	str. 94
Ganttův diagram - plán	str. 95
Výzkum mezi žáky SŠ a studenty VŠ	str. 95
Návrh KS	str. 108
Hodnocení Návrhu KS garantkou projektu	str. 132

Přílohy

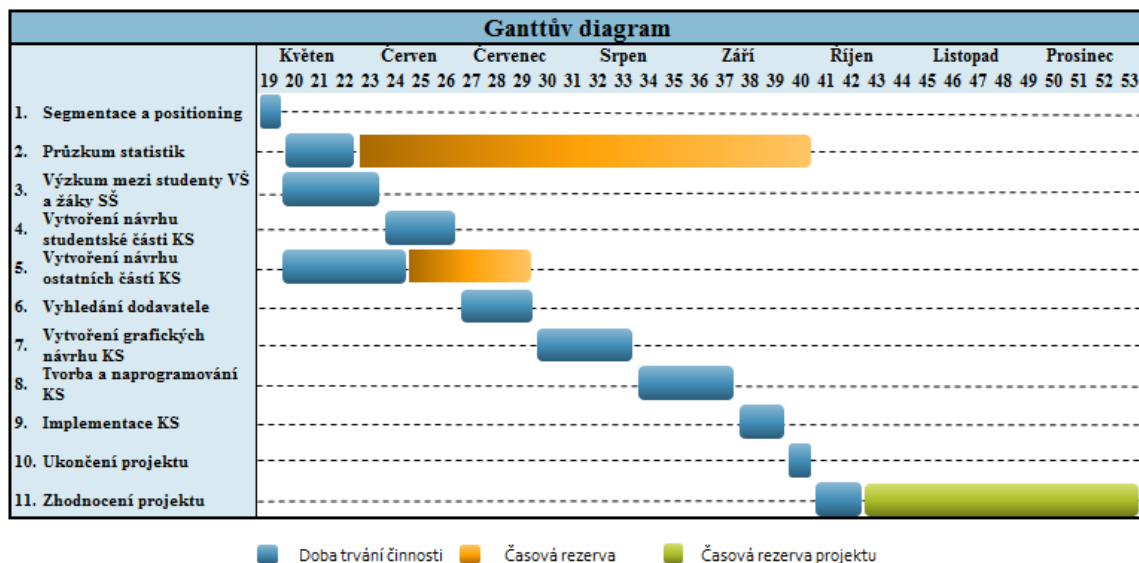
1. Tabulka síťového grafu

Tab. č. 5: Tabulka síťového grafu

	ČINNOST	DOBA TRVÁNÍ ČINNOSTI /TÝDNY	DOBA NEJDŘÍVĚJŠÍHO MOŽNÉHO ZAČÁTKU ČINNOSTI	DOBA NEPOZDĚJŠÍHO MOŽNÉHO UKONČENÍ ČINNOSTI	ČASOVÁ REZERVA ČINNOSTI	PŘEDCHÁZEJÍCÍ ČINNOST
A	Segmentace a positioning	1	4. 5. 2015	10. 5. 2015	0	žádná
B	Průzkum statistik	3	11. 5. 2015	4. 10. 2015	18 týdnů	A
C	Výzkum mezi studenty VŠ a žáky SŠ	4	11. 5. 2015	7. 6. 2015	0	A
E	Vytvoření návrhu studentské části KS	3	8. 6. 2015	28. 6. 2015	0	C
D	Vytvoření návrhu ostatních částí KS	5	11. 5. 2015	28. 6. 2015	2	A
F	Vyhledání dodavatele	3	29. 6. 2015	19. 7. 2015	0	D, E
G	Vytvoření grafických návrhu KS	4	20. 7. 2015	16. 8. 2015	0	F
H	Tvorba a naprogramování KS	4	17. 8. 2015	13. 9. 2015	0	G
I	Implementace KS	2	14. 9. 2015	27. 9. 2015	0	H
J	Ukončení projektu	1	28. 9. 2015	4. 10. 2015	0	I
K	Zhodnocení projektu	2	5. 10. 2015	18. 10. 2015	0	B, J
L	Fiktivní činnost	0	---	---	0	B
M	Fiktivní činnost	0	---	---	0	D

2. Ganttův diagram - plán

Obr. č. 8: Ganttův diagram – plán (vlastní tvorba)



3. Výzkum mezi žáky SŠ a studenty VŠ:

Průvodní oslovení:

Vážení žáci a studenti,

Obracím se na Vás s prosbou o pomoc při tvorbě diplomové práce s názvem „Projekt vytvoření, implementace a zhodnocení obsahu kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o.“, Bc. Elišky Císařové, která je studentkou oboru Řízení regionálních projektů na ČVUT v Praze.

Tento dotazník zkoumá pohled studentů vysokých škol, a žáků středních škol, na potenciální zaměstnavatele, jaké přednosti u nich hledají a co očekávají, že jim podniky budou nabízet jako případným uchazečům o zaměstnání.

Dotazník je zcela anonymní a Vaše odpovědi budou využity jen k výše popsaným účelům. **Vyplnění dotazníku zabere maximálně 10 minut.**

Předem děkuji za Vaši spolupráci.

Seznam otázek:

1) V současné době studuješ:

Střední školu
Vysokou školu
Jiný typ vzdělávací instituce
V současné době nestuduji

2) Který ročník studuješ?

První
Druhý
Třetí
Čtvrtý
Pátý

3) Máš již zkušenosti s prací v podniku (brigáda, stáž, praxe...)?

Ano, už jsem pracoval/a v podniku
Ne, ještě nikdy jsem nepracoval/a v podniku

4) O jaký typ pracovního úvazku šlo?

Částečný pracovní úvazek/ Hlavní pracovní úvazek
Brigáda
Pracovní stáž
Povinná praxe
Spolupráce na bakalářské nebo diplomové práci
Spolupráce na seminární práci

5) Při výběru zaměstnavatele, které informace pro tebe hrají nejdůležitější roli?

Historie podniku
Benefity, které mi podnik nabízí
Jaká je kultura podniku
Jaké je postavení podniku na trhu
Produkty a služby podniku
Možnosti kariérního růstu a rozvoje
Příběhy zaměstnanců
Pověst podniku

6) Které z následujícího typu spolupráce bys dal/a přednost

Částečný pracovní úvazek
Brigáda (placená)
Pracovní stáž (neplacená)
Spolupráce na projektu
Spolupráce na závěrečné práci (BP/DP)
Spolupráce na seminární práci

7) Pracoval/a jsi někdy, nebo bys byl/a ochotný/á pracovat, bez finanční odměny?

Ano, nemám problém pracovat bez finanční odměny
Ano, ale pouze pokud mi podnik nabídne něco, čím tuto ztrátu vyváží (např. zkušenosti, prestiž podniku, zajímavé projekty atd.)
Ano, ale pouze pro dobročinnou organizaci
Ne, nikdy bych nepracoval/a bez finanční odměny

8) Jak dlouho jsi ochotný/á pracovat bez finanční odměny?

- Méně než 1 měsíc
- 1-3 měsíce
- 3-6 měsíců
- 6-12 měsíců
- Déle než 1 rok

9) Jaká je minimální částka, za kterou jsi ochotný/á pracovat?

- 55 Kč/hod. (minimální mzda)
- 56-75 Kč/hod.
- 76-95 Kč/hod.
- 96-115 Kč/hod.
- Více než 115 Kč/hod.

10) Kolik hodin týdně jsi ochotný/á pracovat během studia?

- Méně než 10 hodin týdně
- 10-15 hodin týdně
- 16-20 hodin týdně
- 21-25 hodin týdně
- 26 a více hodin týdně

11) Který z následujících benefitů je pro tebe nejzajímavější?

- Vysoká finanční odměna
- Příjemné pracovní prostředí
- Zajímavá pracovní náplň
- Volná pracovní doba
- Možnost práce z domova
- Možnost práce na vlastních projektech
- Možnost spolupráce na seminárních nebo závěrečných pracích (BP/DP)
- Práce pro prestižní podnik
- Možnost dlouhodobé spolupráce
- Možnost následného nástupu na hlavní pracovní úvazek
- Nekuřácké prostředí
- Záruka zaučení

12) Jakému zaměstnavateli bys dal/a přednost?

- Malý podnik (do 20 zaměstnanců)
- Střední podnik (do 300 zaměstnanců)
- Velký podnik (nad 300 zaměstnanců)
- Velikost podniku u mne nehraje roli

13) Jakému zaměstnavateli bys dal/a přednost?

- Mezinárodní podnik
- Český podnik

14) Jakému zaměstnavateli bys dal/a přednost?

- Podniku, který je na trhu nový
- Podniku s dlouholetou tradicí

15) Jakou formou bys nejraději dostával/a výplatu?

- Fixní mzda (každý měsíc stejná částka)

Odměna na základě výkonu (částka se mění za splněné úkoly, např. počet podepsaných smluv)

Napůl fixní a napůl podle výkonu (50:50)

Spíše fixní a jen částečně podle výkonu (80:20)

Spíše podle výkonu a jen menší část fixně (20:80)

16.) Která z následujících informací o projevech podnikové kultury je pro tebe nejvýznamnější?

Mladý kolektiv

Možnost realizovat vlastní projekty

Rychlý rozvoj technologií a nejmodernějších postupů

Ocenění zkušeností a loajality

Zcela neformální styl oblečení i chování zaměstnanců

Přátelské vztahy mezi zaměstnanci, kolegy i nadřízenými

Zaměstnanci pracující spíše v týmech

Zaměstnanci pracující spíše samostatně

V podniku existují jasná pravidla a jejich dodržování je striktně vyžadováno bez ohledu na situaci

Rychlý kariérní postup

17) Které z těchto možností rozložení pracovní doby dáváš přednost?

Flexibilní pracovní doba (můžeš ji na základě vlastních potřeb měnit)

Pevná pracovní doba (nelze ji měnit, ale vždy chodíš stejně)

Směnný provoz s možností volby směn (měsíc dopředu si určuješ, kdy budeš pracovat, ale je tu možnost volby)

18) Využil/a jsi, nebo bys někdy využil/a možnost spolupráce s podnikem na seminární práci?

Ano, již jsem využil/a

Ano, využil/a bych tuto možnost

Ne, nemám tuto potřebu

19) Při psaní bakalářské, nebo diplomové práce bys raději zvolil/a vlastní téma, nebo vybíral/a z předepsaných?

Raději bych zvolil/a vlastní téma

Raději bych zvolil/a předepsané téma

20) Byl/a bys ochotný/á spolupracovat na bakalářské, nebo diplomové práci bez finanční odměny?

Ano

Ne

21) Studuji následující obor:

Ekonomie

IT a komunikace

Humanitní vědy

Přírodní vědy

Technické obory

Management

Umění

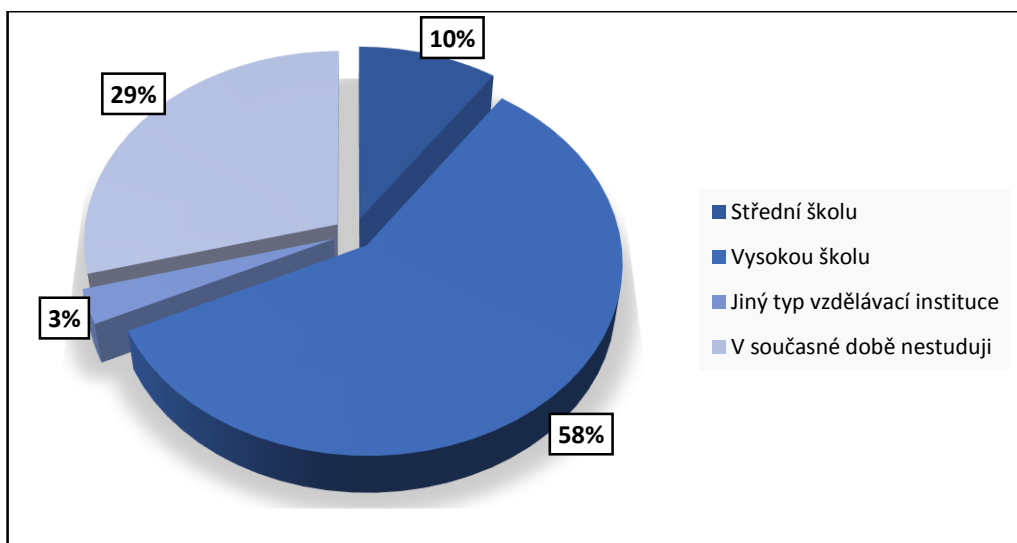
22) Uveď pohlaví:

Muž

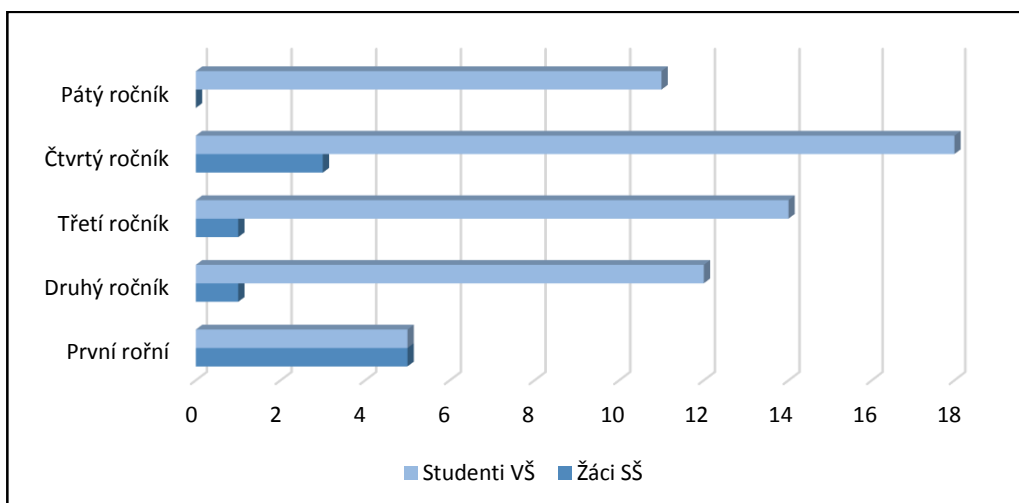
Žena

Grafické znázornění odpovědí z dotazníku:

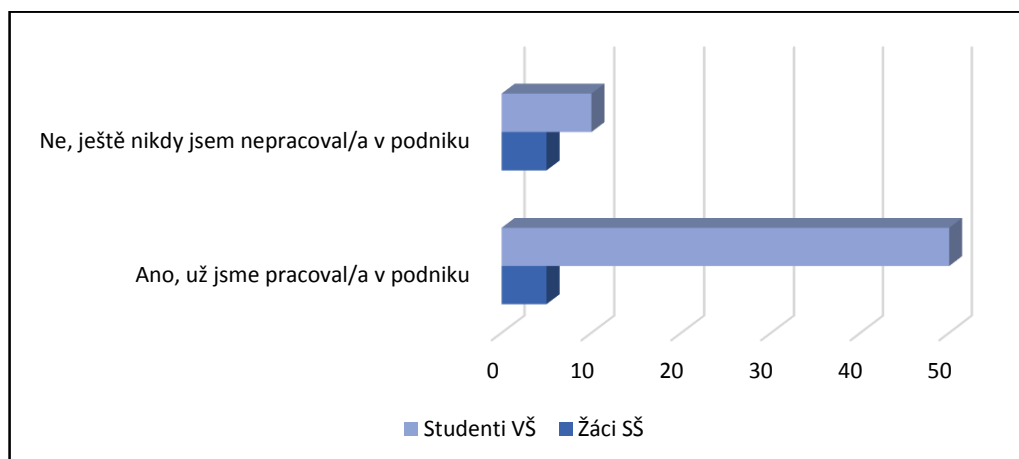
Graf č. 2: V současné době studuješ...



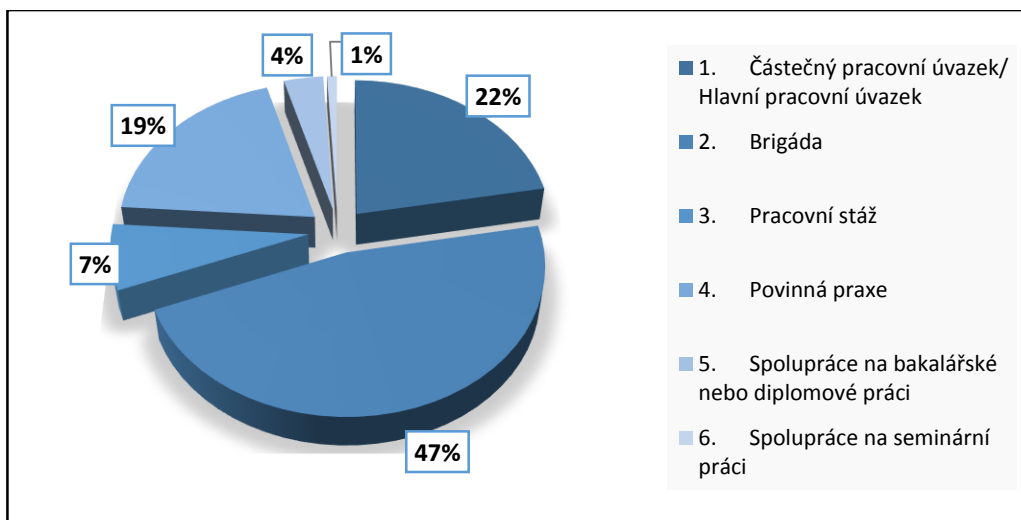
Graf č. 3: Který ročník studuješ?



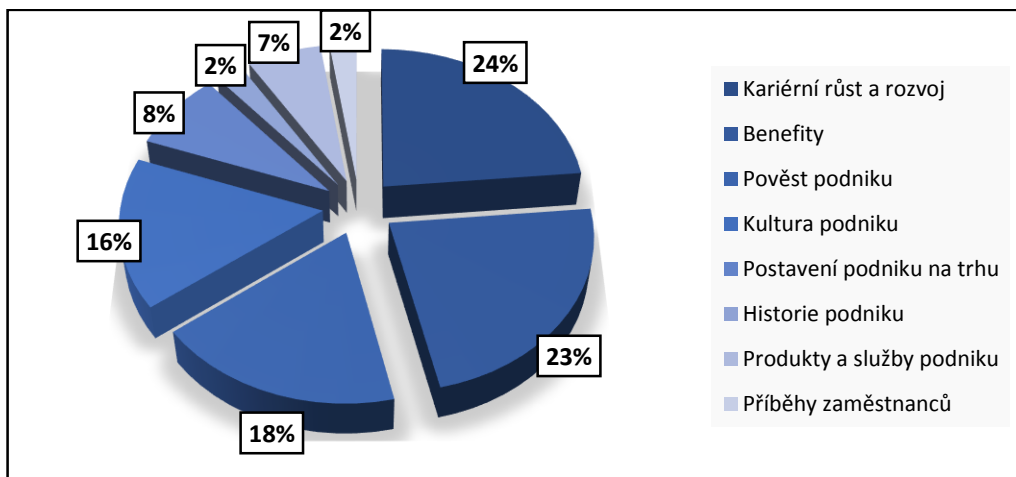
Graf č. 4: Máš již zkušenosti s prací v podniku (brigáda, stáž, praxe...)?



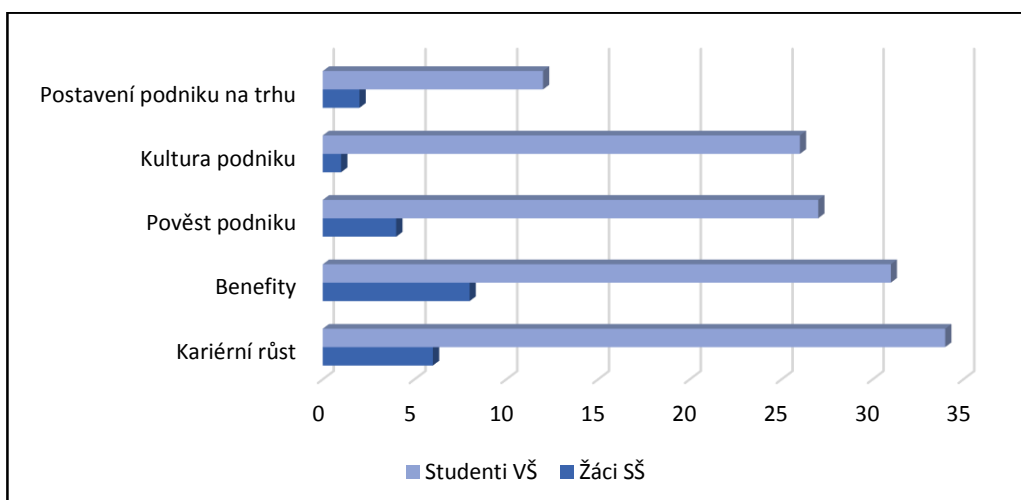
Graf č. 5: O jaký typ pracovního úvazku šlo?



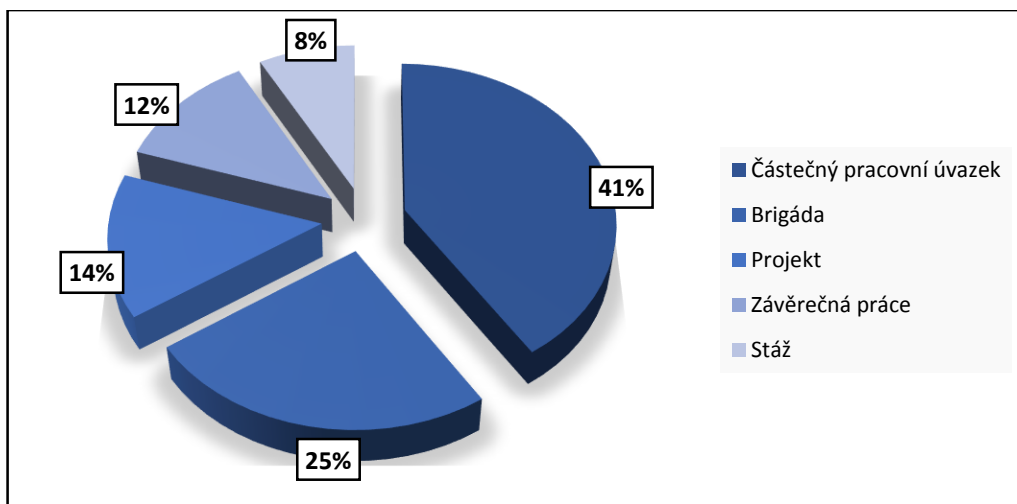
Graf č. 6: Při výběru zaměstnavatele, které informace pro tebe hrají nejdůležitější roli?



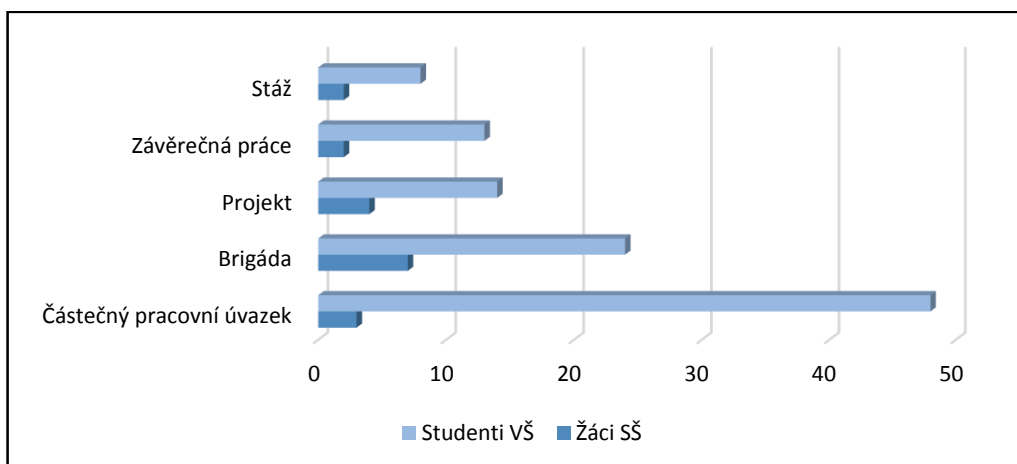
Graf č. 7: Při výběru zaměstnavatele, které informace pro tebe hrají nejdůležitější roli?



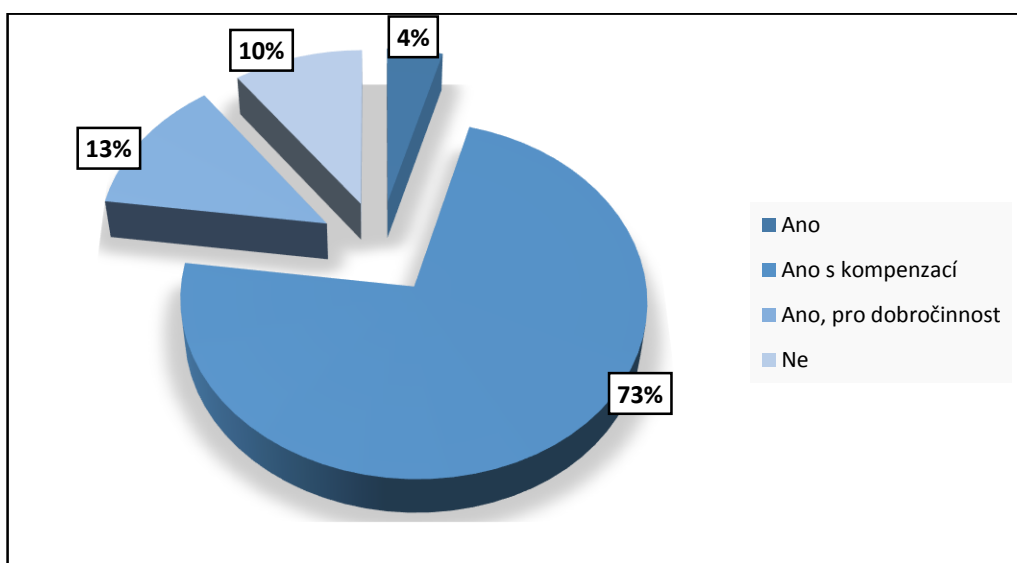
Graf č. 8: Které z následujícího typu spolupráce bys dal/a přednost



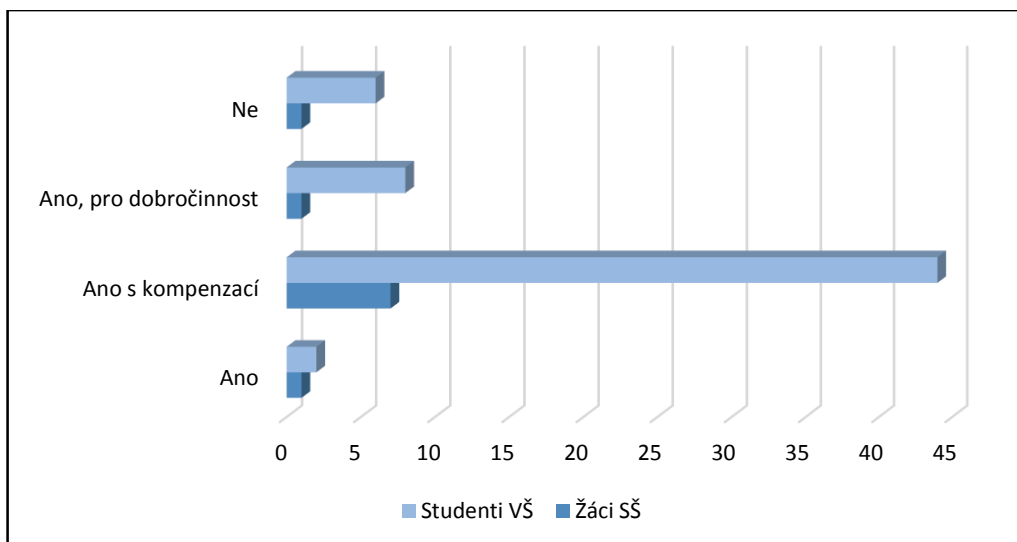
Graf č. 9: Které z následujícího typu spolupráce bys dal/a přednost



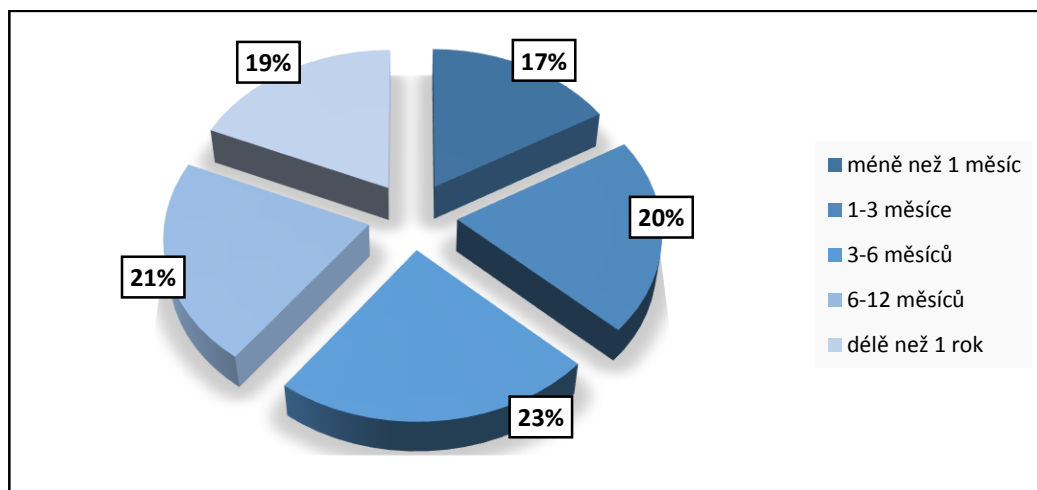
Graf č. 10: Pracoval/a jsi někdy, nebo bys byl/a ochotný/á pracovat, bez finanční odměny?



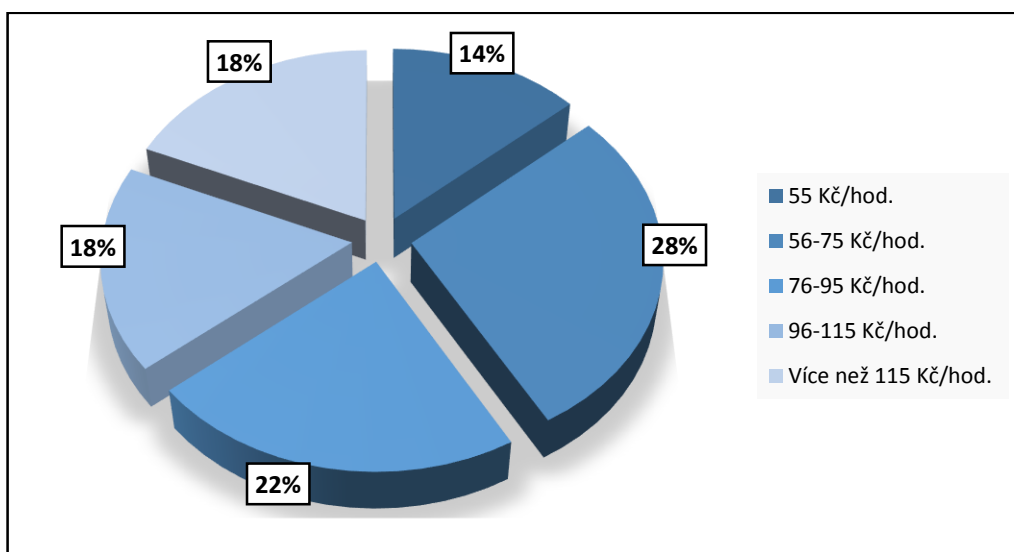
Graf č. 11: Pracoval/a jsi někdy, nebo bys byl/a ochotný/á pracovat, bez finanční odměny?



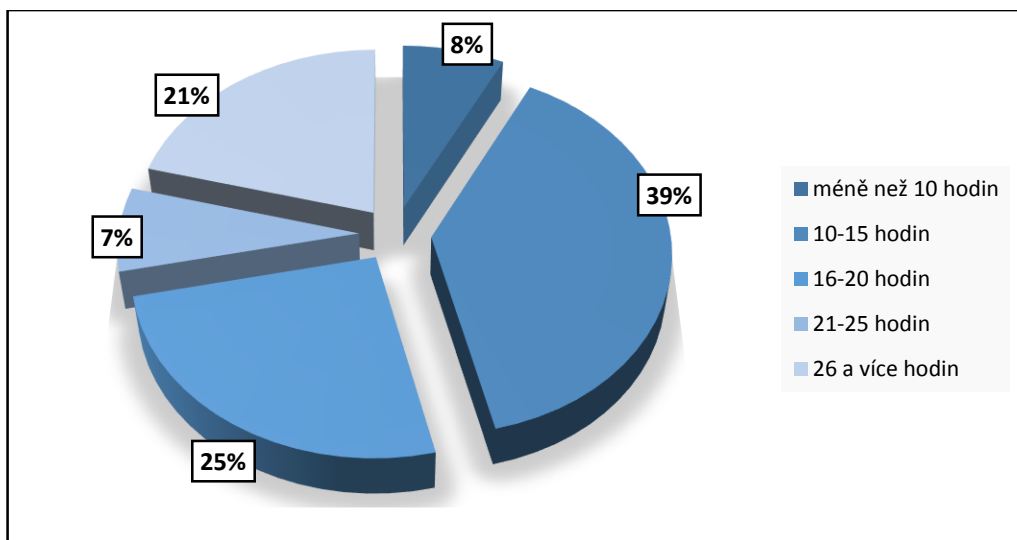
Graf č. 12: Jak dlouho jsi ochotný/á pracovat bez finanční odměny?



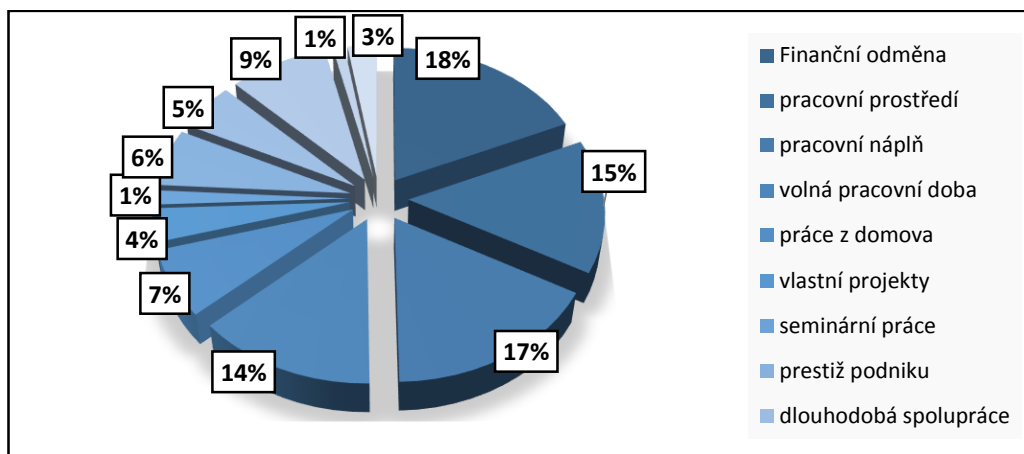
Graf č. 13: Jaká je minimální částka, za kterou jsi ochotný/á pracovat?



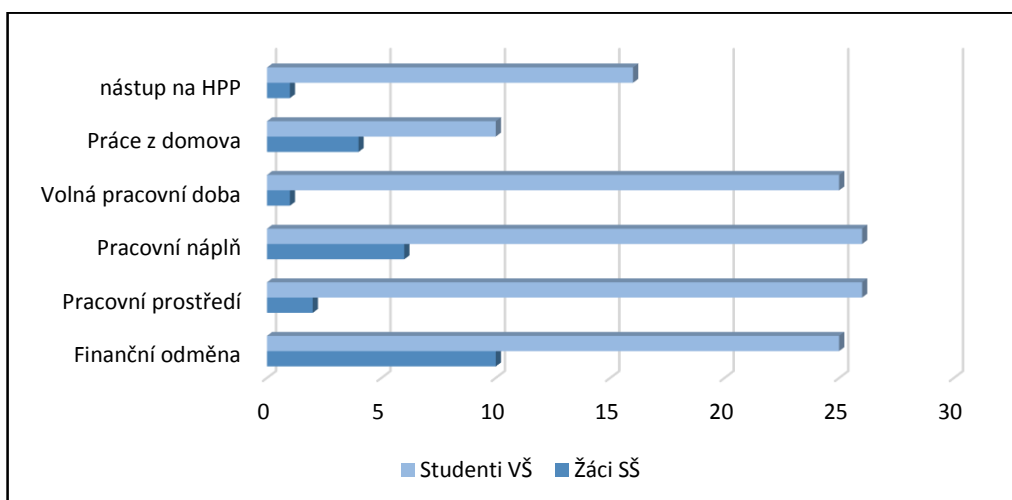
Graf č. 14: Kolik hodin týdně jsi ochotný/á pracovat během studia?



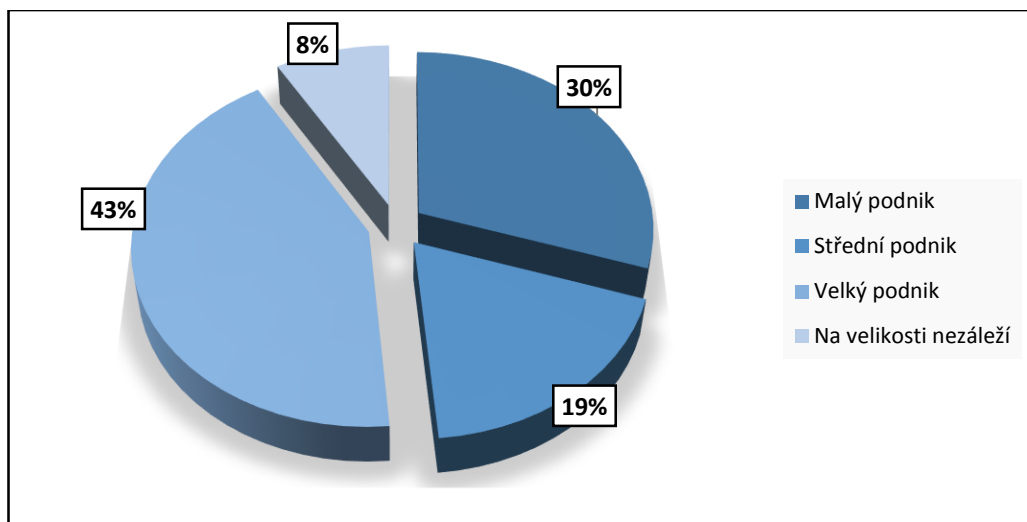
Graf č. 15: Který z následujících benefitů je pro tebe nejzajímavější?



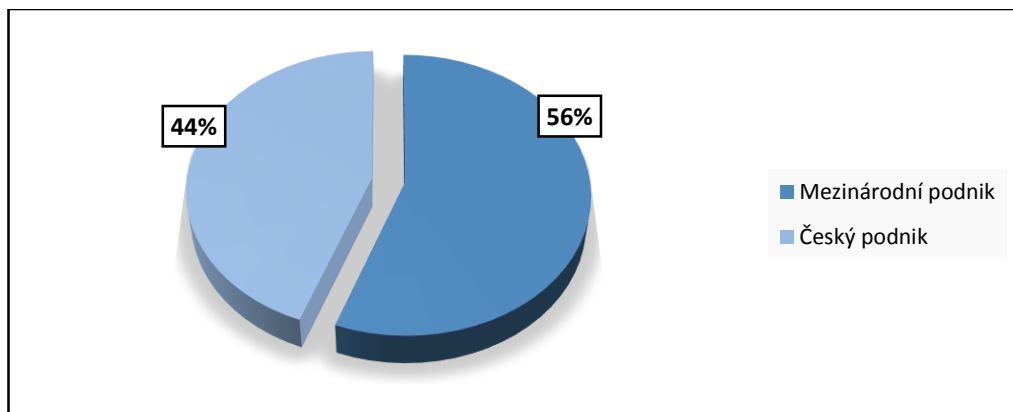
Graf č. 16: Který z následujících benefitů je pro tebe nejzajímavější?



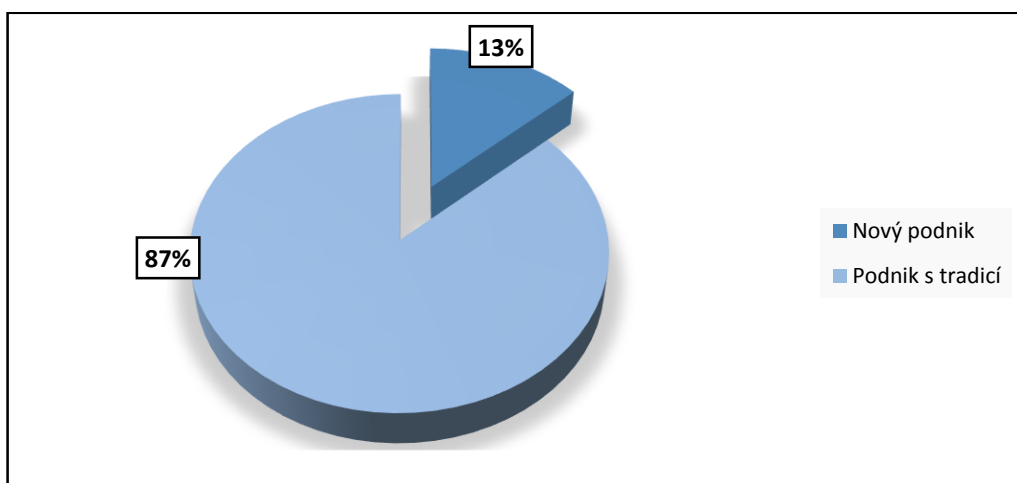
Graf č. 17: Jakému zaměstnavateli bys dal/a přednost?



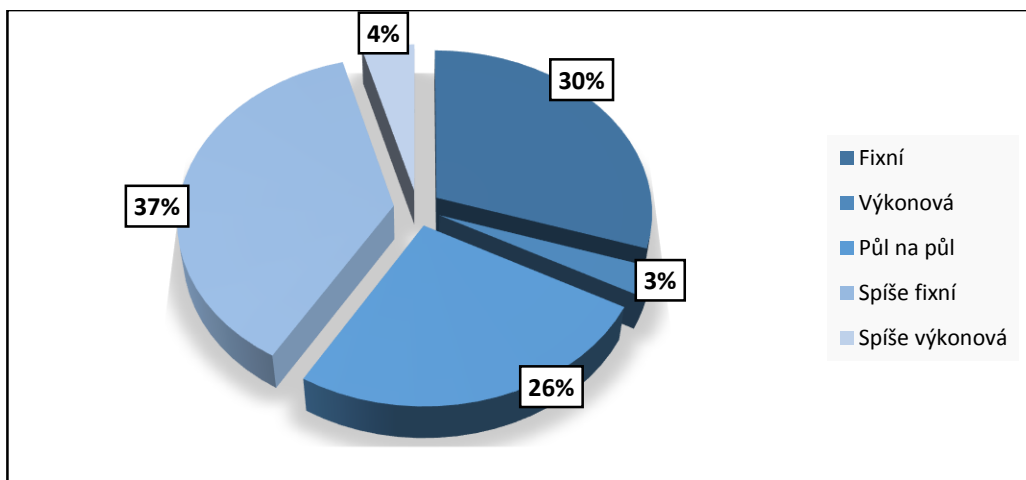
Graf č. 18: Jakému zaměstnavateli bys dal/a přednost?



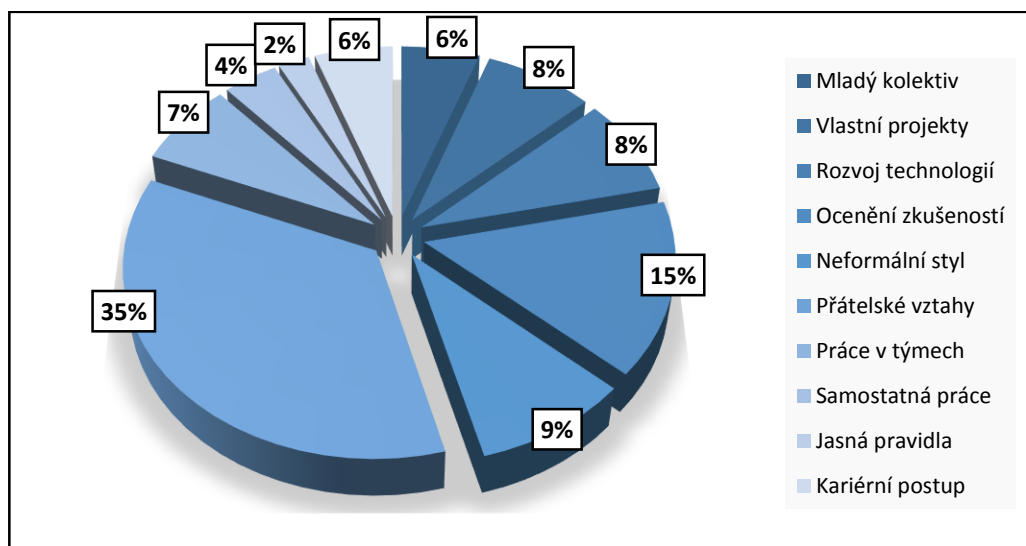
Graf č. 19: Jakému zaměstnavateli bys dal/a přednost?



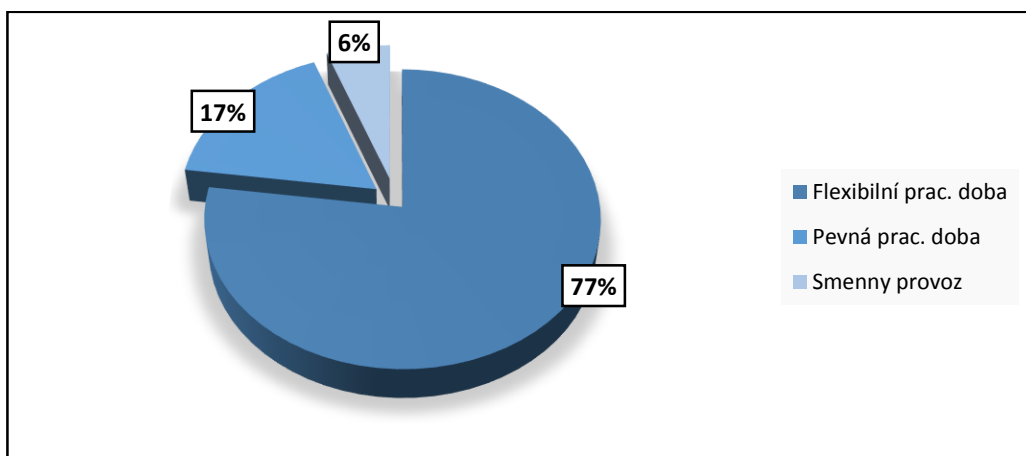
Graf č. 20: Jakou formou bys nejraději dostával/a výplatu?



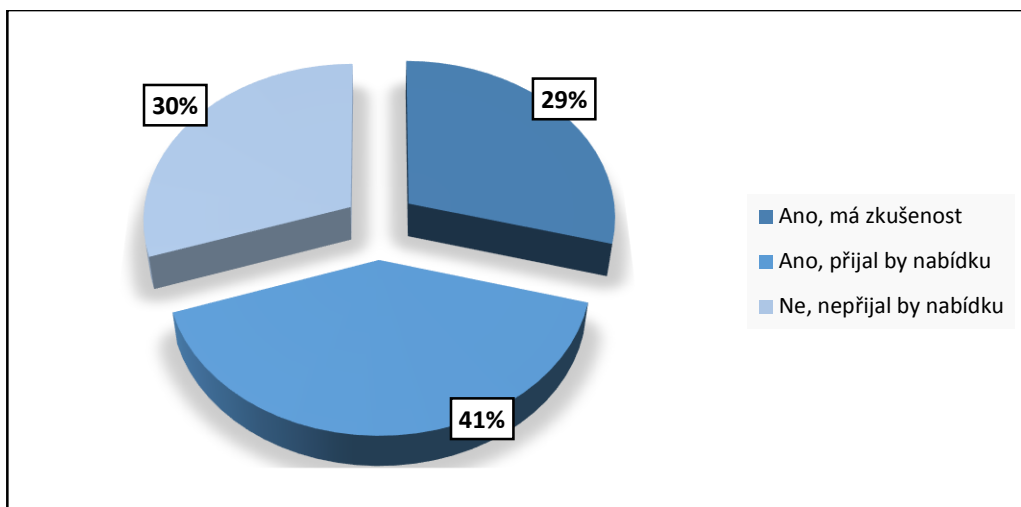
Graf č. 21: Která z následujících informací o projevech podnikové kultury je pro tebe nejdůležitější?



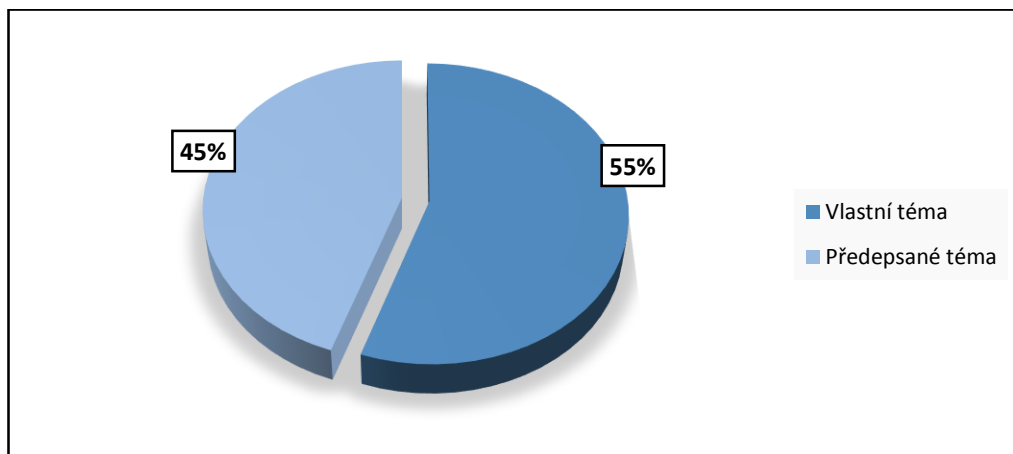
Graf č. 22: Které z těchto možností rozložení pracovní doby dáváš přednost?



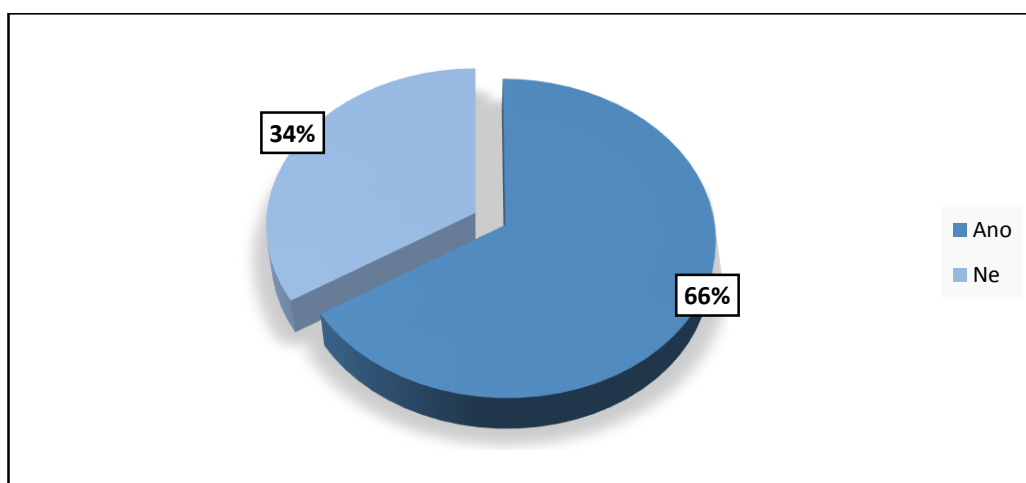
Graf č. 23: Využil/a jsi, nebo bys někdy využil/a možnost spolupráce s podnikem na seminární práci?



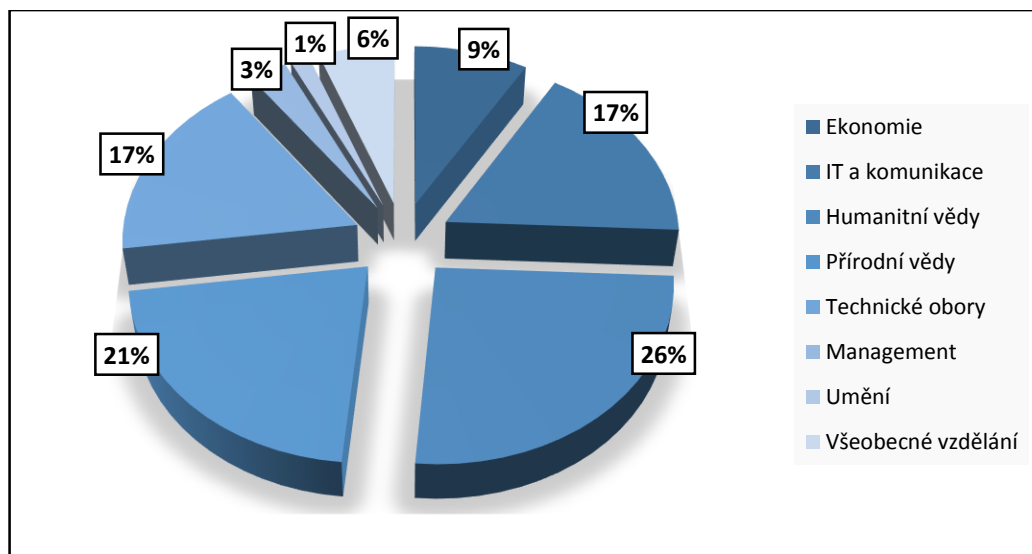
Graf č. 24: Při psaní bakalářské, nebo diplomové práce bys raději zvolil/a vlastní téma, nebo vybíral/a z předepsaných?



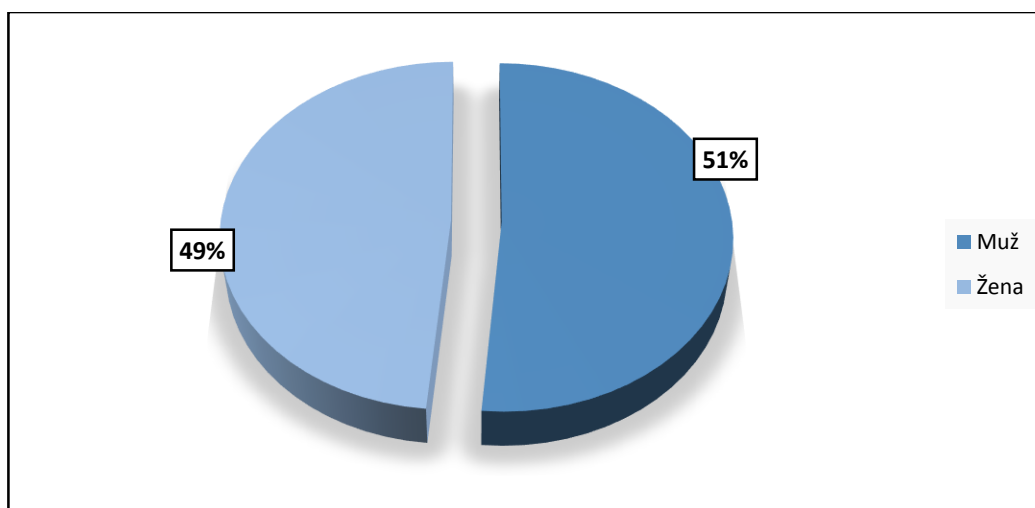
Graf č. 25: Byl/a bys ochotný/á spolupracovat na bakalářské, nebo diplomové práci bez finanční odměny?



Graf č. 26: Studuji následující obor:



Graf č. 27: Uved' pohlaví:



4. Návrh KS:

Následující text představuje celkový návrh kariérních stránek, vytvořený Bc. Eliškou Císařovou, v rámci diplomové práce *Projekt vytvoření, implementace a zhodnocení obsahu kariérních stránek společnosti Provident Financial s.r.o.*

Tento návrh obsahuje popis jednotlivých částí kariérních stránek, včetně návrhů některých textů, designu, nebo dalších podrobností. Dále text obsahuje podrobný popis návrhu stránek určených pro studenty vysokých a středních škol. Dokument je rozdělen do několika kapitol, podle jednotlivých částí kariérních stránek tak, jak je autorka navrhla.

Kariérní stránky

Nejprve je nutné vyjasnit celkový koncept kariérních stránek, jak by měl být pojat, jaké jsou moderní trendy v této oblasti a jaké jsou požadavky podniku.

Design byl určen podle korporátních kariérních stránek IPF. Mezi hlavní barvy patří modrá, červená a bílá. Přestože se designem i obsahem bude Provident Financial v mnohém inspirovat, je i dost těch částí, které budou odlišné.

V současné době je velice složité se na kariérní stránky Providentu dostat. Na korporátních stránkách společnosti lze najít odkaz s názvem kariéra v sekci O Providentu. Nejde však o odkaz na kariérní stránky, ale o další část korporátních stránek se základními informacemi o možnostech kariéry ve společnosti. Ani v této sekci se nenalézá přímý odkaz na kariérní stránky. Ty lze nejjednodušeji nalézt přes vyhledávač (například Google) s vyhledávacími slovy „Provident“ a „kariéra“.

Toto uspořádání je zcela nevhodné. Většina uživatelů vyhledává kariérní stránky přímo z korporátních stránek, případně využívá přímo odkazy na pracovních portálech. Doporučuji tedy **upravit odkaz na korporátních stránkách** tak, aby přímo odkazoval na kariérní stránky. Ty by měly být samostatné, nikoliv součástí korporátních stránek. Jejich **design by měl být odlišný**, především kvůli tomu, aby uživatelé na první pohled poznali, na jaké stránce se vyskytují a čemu je věnována. Dále bych doporučila přidat tento odkaz přímo ke všem inzerátům publikovaných mimo kariérní stránky, ať už přímo na internetu, nebo i mimo tento prostor.

Mezi nejnovější trendy personálního marketingu kariérních stránek patří především interaktivní a vizuálně zajímavé stránky. Nejde tu pouze o neotřelý design, nebo zajímavé fotografie. Jde i o způsob jakým se prezentují další informace. Moderní kariérní stránky by neměly obsahovat zdlouhavé texty, pouze **krátké a výstižné odstavce a doplňující informace v bodech**.

Veškerá komunikace, fotografie a texty by měly být v souladu s tím, jaký obraz o sobě chce podnik vyvolat. Texty by měly být personalizované, tedy působit dojmem, že jsou určeny přímo čtenáři. Vzhledem k politice tykání v podniku, navrhovala bych tento způsob oslovení čtenáře i na kariérních stránkách podniku. Styl textu by neměl být příliš neformální, ale přímé oslovení čtenáře naznačí způsob, jakým podnik komunikuje se svými zaměstnanci. Podobu takové komunikace můžete vidět v příkladech v části Pro studenty.

Velice důležité, dle mého názoru, je, aby se na kariérních stránkách **nevyskytovaly jakékoliv informace související s prodejem produktů**. Informace o poskytovaných produktech jsou přípustné, samozřejmě v malém množství, ovšem jakékoliv informace, či odkazy, které by přímo vedly k prodeji produktů, by se v žádném případě na kariérních stránkách neměly vyskytovat.

Informace, které kariérní stránky obsahují, by měly být přístupné **bez registrace**. To platí pro kteroukoliv část KS, včetně části určené pro kontakt v případě zájmu o přihlášení do výběrového řízení. Registrace by pravděpodobně odradila zájemce od hledání dalších informací. Uživatelé od registrace očekávají spíše nepříjemnosti, nebo zásadní výhody. Pokud podnik nehodlá poskytnout výhodu (možnost nákupu, slevy atp.), nemá registrace smysl.

Mezi nejdůležitější podmínky jakéhokoliv webu je **jednoduchá url adresa**. V současné době je tato adresa následující <http://provident.jobs.cz>. Přestože sama osobně upřednostňuji zcela české názvy (například kariera.provident.cz nebo provident.kariera.cz), současný název jinak splňuje všechny podmínky pro vhodnou url adresu.

Mezi moderní trendy a v dnešní době i nutnost, patří **responzivní design**. V jednoduchosti lze říci, že stránka se musí přizpůsobovat různým velikostem

a zařízením, na kterých by mohla být zobrazována. Stále více uživatelů využívá možnost zobrazit vše prostřednictvím mobilních telefonů (smartphonů), ale také pomocí tabletů. Nejenže tato zařízení využívají jiné operační systémy než běžné počítače, ale stránky musí být chytře přizpůsobeny různým velikostem těchto zařízení. Text musí být stále čitelný.

Dále trendy upozorňují na nutnost sdílení informací na sociálních sítích. Protože v tuto chvíli má podnik veřejný profil pouze na síti LinkedIn, tato možnost není využívána. Dle mého názoru, pro kariérní stránky tato funkce není zcela nezbytná. Protože není plánováno informace na KS často obměňovat, není ani nutné zařizovat speciální propojení mezi sociální sítí a KS. V případě zřízení veřejné sociální sítě (například na Facebooku, nebo Twitteru), je vhodné na kariérní stránky umístit odkaz a umožnit tak návštěvníkům získat i tyto informace.

Stránky by rozhodně měly obsahovat navigaci. Za navigaci se dnes považuje řádek záložek, umístěný v horní, nebo boční straně stránek zobrazující všechny hlavní části dané stránky.

Je také nutné, ještě před spuštěním samotných kariérních stránek, stanovit osobu zodpovědnou za jejich provoz. Povinností této osoby by především mělo být dohlédnout na aktuálnost a pravdivost informací uváděných na stránkách a samozřejmě kontakt s osobami, které mohou potenciálně na kariérní stránky pravidelně přispívat (oddělení public relations a human resources včetně benefitů). Osobně věřím, že nejvhodnější osoba by měla být členem oddělení HR. Ti již mají zkušenosti se všemi prezentovanými oblastmi a jsou v blízkém kontaktu se všemi odděleními i pobočkami v ČR. Tato osoba by měla být vybrána z týmu, který se podílel na vzniku kariérních stránek.

Dále navrhuji aby KS obsahovaly následující oblasti informací. Jejich rozdělení a bližší obsah popisují jednotlivé podkapitoly.

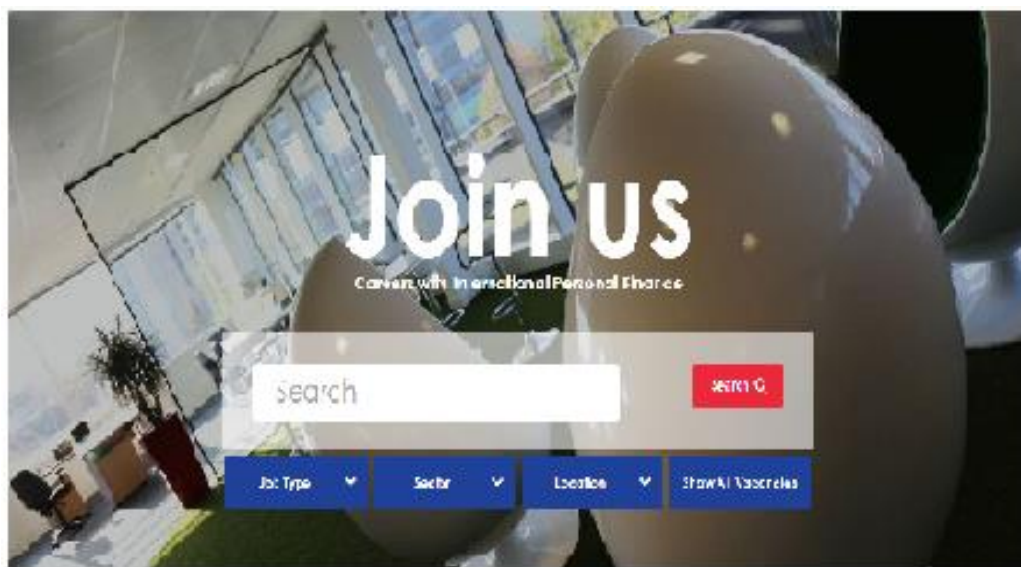
- **Úvodní strana**
- **Nabídka pozic**
- **Výběrové řízení a adaptace zaměstnance v podniku**
- **Péče o zaměstnance (benefity, vzdělání a kariéra)**
- **Firemní kultura**
- **Sekce pro studenty**

Úvodní strana

Jak bylo výše zmíněno, design stránek bude kopírován z kariérních stránek společnosti určené pro zaměstnance britské centrály společnosti. Na základě průzkumu další kariérních stránek a současných trendů web designu mohou tento postup doporučit. Vzhled těchto stránek je moderní, příjemný a s několika úpravami se dobře hodí pro kariérní stránky české pobočky Providentu.

V horní části úvodní strany se nachází fotografie zobrazující část pracovního prostředí. Toto, nebo fotografie zaměstnanců je nejpoužívanější námět KS různých podniků. Osobně doporučuji spíše fotografii pracovního prostředí, bez zaměstnanců. Tváře v této části často působí rušivě a přitahují pozornost, to zvláště platí v případě, použije-li Provident na tomto obrazu nápis, tak jako v předloze.

Obrázek 1: Homepage_1



Dále bych doporučila využít skutečné fotografie firemních prostor, ne databázové obrazy. I když fotograf může být významným výdajem, působí lépe, když uchazeči poznají část podniku předem a nezískají zkreslenou představu o pracovišti, což by fotografie mohla navodit.

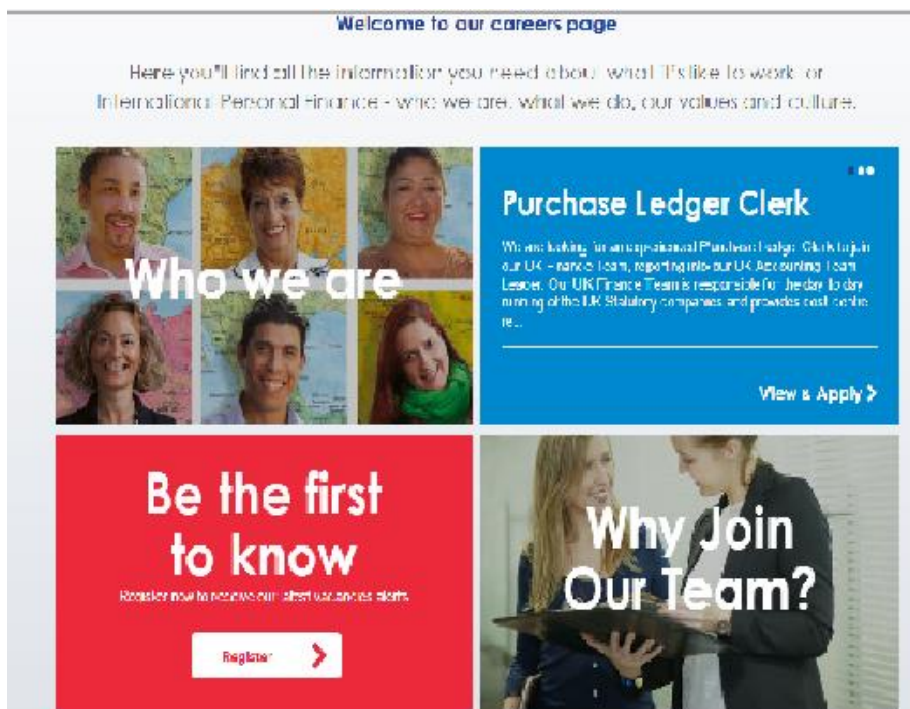
Přímé vyhledávání pozic umístěné v popředí této fotografie je zajímavým způsobem, jak návštěvníky přímo přeměřovat na inzerci volných pracovních míst. Současné stránky umožňují filtrovat pracovní nabídky podle jednotlivých krajů ČR a

SR, podle jednotlivých oddělení společnosti a typu pracovního úvazku. V předloze je viditelné stejné rozdělení a možnost přímého přístupu k celkovému seznamu všech volných pracovních míst. Především tento proklik na všechny nabídky je velice důležitý, využívá ho totiž většina návštěvníků, ti často nevědí, co přesně hledají a nechtějí se připravit o různé nabídky.

Pod tímto uvítacím obrazem se nachází rozcestník ve formě 4 obrazů. Každý odkazuje na jednu z důležitých částí KS. Pro české kariérní stránky navrhuji následující části. Stejně jako v původním návrhu, doporučuji části „Kdo jsme“ a „Proč zvolit Provident“. Protože na českých KS nebude probíhat žádná registrace, navrhuji místo toho zde umístit náborové video, které je ve fázi výroby a velice se na toto místo hodí. V poslední části se nachází rotující nabídka současných volných pozic. Osobně mě tento způsob inzerce neoslovil, zvláště, vezmeme-li v úvahu, že seznam volných pozic je inzerován v části výše uvedené.

Místo toho bych navrhovala, jak vzešlo z konané schůze, inzerovat zde pouze novinky a důležité informace. Může se zde nacházet i odkaz na korporátní stránky a na stránky určené pro obchodní zástupce.

Obrázek 2: Homepage_2




Jako úvodní strana je toto nejen zcela dostačující, ale vyhovuje moderním trendům v oblasti tvorby KS.

Nabídka pracovních pozic

Samozřejmou součástí každých kariérních stránek, je nabídka volných pracovních pozic. První co je potřeba zmínit je, že právě zde bych doporučila dále se nedržet předlohy anglické verze KS. Ta po „rozkliknutí“ zobrazuje úvodní obraz s filtrování pozic a celkovým seznamem ve spodní části strany. Použití stejného obrazu z první strany by mohlo návštěvníka zmást a mohl by dojít k závěru, že se nikam dále neposunul.

Místo úvodního obrazu bych raději volila současnou podobu s mapou ČR a SR rozdělenou podle jednotlivých krajů. Pod tímto obrazem by se měli dále zobrazovat další možnosti filtrování a to v horizontální formě (současně je vertikální). Tento způsob je zajímavější a splňuje požadavky vyšší interakce.

Obrázek 3: Volná místa_mapa



Map of the Czech Republic and Slovakia showing regional boundaries. One region in the west-central part of the Czech Republic is highlighted in blue.

Wybrané lokality:
Praha

Oddělení
Vyberte

Úvazek
Vyberte

Jsem absolvent

Pod tímto obrazem ČR dále může být odkaz na zahraniční pracovní nabídky společnosti a samozřejmě úplný seznam volných pozic, nebo případně seznam odpovídající nastavenému filtru. Pod seznamem by neměl chybět kontakt s možností zaslání životopisu.

Jednotlivým inzerátům, jejich obsahu a dalším částem zde nebude věnována pozornost.

Kdo jsme

Tato, zcela zásadní sekce kariérních stránek, by měla představit společnost Provident Financial, jak v obecné rovině, tak především jako zaměstnavatele, jeho kulturu, vize a hodnoty, zaměstnance a další aspekty důležité pro uchazeče o zaměstnání.

Tuto sekci bych navrhovala rozdělit do následujících částí:

- **Úvodní informace o Providentu**
 - **Produkt, rozložení, vize, mise a hodnoty**
- **Podniková kultura a CSR**
- **Organizační struktura společnosti**
- **Náborový proces**

Úvodní informace

Základní informace o podniku jsou neoddělitelnou součástí kariérních stránek. Je ovšem potřeba brát zřetel na původní účel webu. Měly by se zde tedy nacházet pouze základní informace o účelu podnikání, roku založení, produktu a komu je určen, ocenění a případných certifikátech a samozřejmě hodnotách společnosti. Celý tento text by neměl obsahovat více textu než půl strany A4, a to včetně rozdělení do odstavců i grafických prvků. Mise a hodnoty společnosti se mohou nacházet ve spodní části strany. Je velice důležité, aby tato část byla výstižná, ale stručná. Jakékoliv další podrobné informace by měly být odkazovány na korporátní stránky společnosti.

Podniková kultura a CSR

Popis kultury podniku velice často ovlivňuje uchazeče v rozhodování, zda se u podniku ucházet o zaměstnání, proto by mu měla být věnována zvláštní péče, stejně jako speciální část KS. Měly by se zde objevit informace o pracovním prostředí obecně, včetně rozložení kanceláře, ale i možnost trávení volných chvil (kuchyňka, relax room, řešení openspace prostor i zasedacích místností, kuřárny, terasy atd.). Je vhodné dotknout se i tématu dresscodu v podniku, které je často opomíjeno a uchazeče velice zajímá. Zde je také vhodné zmínit různé společné akce zaměstnanců podniku (dialog, ranní setkání, teambuildingy aj.).

Doporučila bych v této části vytvořit popis všech aktivit společnosti, které souvisí s CSR aktivitami. To se týká ekologických aktivit (Provident pomáhá, ekologie na HO společnosti) i podpory projektů finanční gramotnosti.

Organizační struktura společnosti

V samostatné podsekci je možné uvést bližší popis organizační struktury společnosti. Pobočky, divize a vzájemné souvislosti a odpovědnosti těchto částí podniku. Toto by mohlo být pro čtenáře zvláště zajímavé, vezmeme-li v úvahu blízkou spolupráci české a slovenské pobočky společnosti. Tyto informace se vyskytují u velkých i malých společnostech a poskytují bližší informace o principech práce ve společnosti. Dle mého názoru by tato informace byla pro čtenáře přínosná, pro účely těchto kariérních stránek však není zcela nutná. Je také možné umístit tyto informace na korporátních stránkách podniku a zde uvést pouze odkaz.

Náborový proces

Popis celého náborového procesu je jednou z moderních metod jak přiblížit kulturu společnosti, dát najevo zájem o uchazeče a usnadnit jim cestu do společnosti. Protože se Provident může chlubit transparentností celého procesu, odborníky vedoucí pohovory i zainteresovaností manažerů v tomto procesu, tuto část bych doporučila zařadit. Mimo to je možné zde představit pracovníky HR oddělení. To je zahrnováno v rámci překonávání zábran při pohovorech. Pokud uchazeč předem ví, s kým se může potkat, cítí se bezpečněji a podnik působí přívětivěji a osobněji.

Také je vhodné uvést, jakým způsobem podnik přistupuje k adaptaci zaměstnanců, jaká poskytuje školení, kurzy, hodnocení a programy pro nové zaměstnance podniku. Toto však navrhuji zařadit do samostatné sekce kariérních stránek.

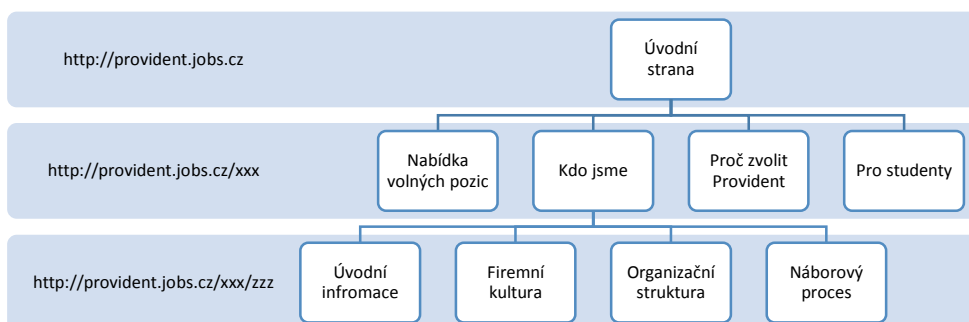
Jednou z částí KS, která přináší osobitější ráz webu je představení zaměstnanců společnosti. Některé podniky se omezují pouze na vedení společnosti, jiné představují vybrané zaměstnance jak z profesního, tak z osobního hlediska. Výhodou tohoto konceptu je pocit čtenáře, že se více přibližuje společnosti, že za výsledky práce může vidět konkrétní tváře a že podnik své zaměstnance oceňuje natolik, že se jimi „chlubí“ na stránkách společnosti. Přestože Provident odmítá tuto část zařadit do nových kariérních stránek, věřím, že je důležité zmínit její výhody a důvody k zařazení. Největší hrozbou pro společnost představuje nutnost aktualizace těchto příspěvků. Dle mého názoru, aktualizace každé tři měsíce nezatěžuje zaměstnance natolik, aby nebylo možné zkontrolovat, zda některý z uvedených zaměstnanců podnik neopustil, nebo je nutné z jiných důvodů tento příspěvek vyřadit.

Dříve podnik tuto část nabízel a poskytoval představení prostřednictvím videí. Tento způsob je velice atraktivní, ale zároveň velice náročný pro zaměstnance i podnik. Pokud by se však vytvořil krátký odstavec o důležitých osobách ve společnosti, věřím, že by to nejen oživilo kariérní stránky, ale zároveň působilo i jako ocenění těchto zaměstnanců za jejich práci.

Rozhodně bych však doporučila vyhnout se dlouhým proslovům ze strany vedení společnosti, které bylo dříve v oblibě. Tento text není důležitý a jen málokterý návštěvník jej skutečně čte.

Následující grafické zobrazení představuje hierarchii url adres a odkazů tak jak byly představeny ve výše uvedeném textu této kapitoly.

Obrázek 4: URL adresa_Kdo jsme



Proč zvolit Provident

Na všech současných moderních kariérních stránkách se vyskytuje sekce, kde zaměstnavatel představuje veškeré výhody, které práce pro podnik obnáší. Mezi tyto výhody nepatří jen poskytované benefity, ale i vzdělávací systémy, programy nástupnictví a programy kariérního růstu, stejně jako přístup k práci, nebo jakékoliv další výhody, které zaměstnanci zvláště oceňují.

Doporučuji rozdělit tuto sekci do tří částí:

- **Úvodní strana**
- **Benefity**
- **Školení a program nástupnictví**
- **Hodnocení zaměstnanců**

Úvodní informace

Při vstupu do sekce by se zde měl objevit článek upozorňující na nejdůležitější výhody, které podnik může uchazečům nabídnout. Doporučuji zde znovu zdůraznit kulturu společnosti (přátelská, neformální, rovné příležitosti, etický kodex atp.) a zajímavé informace z oblasti pracovních podmínek:

- Pracovní prostředí (barevné kanceláře, klidová zóna, počet meetingových prostor)
- Pracovní doba (flexibilní pracovní doba, home office)

Dále také jakékoliv důležité informace, například vzdálenost budovy hlavní pobočky od stanice metra, ale i počet restaurací a dalších služeb v okolí.

Přímo pod tímto článkem navrhuji umístit připravované náborové video. Tento nápad je výborným příkladem nových trendů, návštěvníci stránek raději sledují video, než čtou, a podnik tak osloví mnohem větší část uchazečů.

Benefity

V této sekci bych doporučila uvést pouze oficiální benefity, které podnik nabízí svým zaměstnancům. Důraz bych především volila u těch benefitů, které jsou výjimečné (ostatní podniky je nenabízí), nebo jsou zaměstnanci zvláště oceňováni. Mezi tyto benefity bych rozhodně zařadila možnost zapůjčení služebního vozu, dovolená pro čerstvé tatínky, akciový program a další.

Školení a program nástupnictví

Protože během schůze (6. 8. 2015) bylo dohodnuto, že informace o školeních budou součástí kariérních stránek, navrhuji zařadit je do samostatné podsektce. Především bych zdůraznila úvodní školení, které je součástí adaptačního procesu. Také bych upozornila na množství kurzů měkkých dovedností, které mohou zaměstnanci navštěvovat.

Druhou část bych doporučila věnovat popisu programu nástupnictví, a jakým způsobem podnik k této problematice přistupuje.

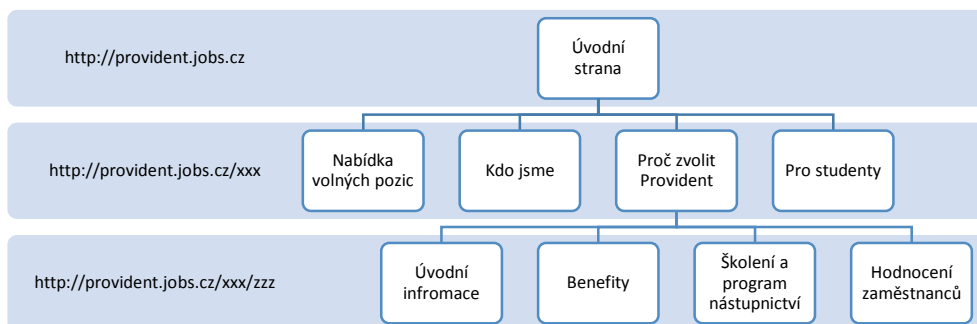
Hodnocení zaměstnanců

Z téže schůze také vzešla otázka, zda na KS uvést informace ohledně hodnocení zaměstnanců. Za mou osobu bych tyto informace nenabízela. Důvodem je, že se podnik této oblasti nevěnuje natolik, aby mohl tvrdit, že jde o propracovanou metodu, která všem zaměstnancům přináší výhody. Pokud se však podnik rozhodne přece tyto informace uvést, zvolila bych samostatnou podsektci, věnovanou této problematice.

V uvedených informacích by se mělo vyskytovat zdůvodnění, tedy proč podnik provádí hodnocení zaměstnanců, metody, které k tomu využívá a jaké výhody to poskytuje zaměstnancům.

Následující grafické zobrazení představuje hierarchii url adres a odkazů tak jak byly představeny ve výše uvedeném textu této kapitoly.

Obrázek 5: URL adresa_Proč Provident.



Pro studenty

Protože se podnik rozhodl poskytovat služby určené pro žáky středních a studenty vysokých škol, doporučuji vytvořit samostatnou část kariérních stránek věnované právě této tématice. V následující části této práce bude popsán návrh obsahu v návaznosti na poskytované služby.

Aby bylo možné určit, které informace je vhodné uvádět v této části kariérních stránek, byl proveden průzkum mezi studenty vysokých a středních škol. Návrh této části tedy vychází z požadavků podniku a zároveň z výsledků tohoto průzkumu. Dále byl tento návrh porovnán s některými konkurenčními kariérními stránkami (Alza.cz, Česká spořitelna a Home Credit) tak, aby této konkurenci odpovídal a zároveň byl originální.

Část věnovaná studentům by se rozhodně měla vyskytovat mezi hlavními kartami v navigaci.

Grafická podoba této části by měla být výrazně podobná s úvodní částí celých KS, tedy v horní části fotografie, ideálně pracujících studentů, buď vlastní, nebo z databáze (mladé tváře) a pod fotografií čtyři odkazy na další části věnované studentům:

- **Co studentům nabízíme**
- **Proč zvolit Provident**
- **Kdo je Provident**
- **Příběhy studentů**

Obrázek 6: Homepage_studenti_1



Obrázek 7: Homepage_studenti_2



Co studentům nabízíme

Zde by měl návštěvník nalézt obecné informace týkající se podnikem poskytovaných služeb určené studentům středních a vysokých škol.

Mezi služby poskytované žákům středních škol patří:

- **Odborné praxe**
- **Brigády**

Mezi služby poskytované studentům vysokých škol patří:

- **Pracovní stáže**
- **Brigády**
- **Spolupráce při tvorbě bakalářských a diplomových prací**
- **Spolupráce při tvorbě seminárních a semestrálních prací**

Dále je vhodné tyto služby informačně rozvést vzhledem k očekáváním společnosti a vyjasnění základních podmínek pro každou z poskytovaných služeb. Tyto texty by měly představit službu krátce ale výstižně.

Navrhuji, aby se tyto informace daly tzv. „rozkliknout“. Tedy pokud student zvolí například nadpis pracovní stáž, text představující podmínky pracovní stáže poskytované podnikem by se objevil (vyroloval) přímo pod tímto odkazem. Druhou variantou je, že by se obrazovka automaticky zarolovala přímo na daný text nacházející se níže na stránce.

Osobně preferuji první variantu ze dvou důvodů. V případě že se text objeví pod nadpisem je možné jej stejným principem i znovu odstranit a návštěvníky tak nebude obtěžovat text, který již mají přečtený. Druhým důvodem je, že v případě zarolování na konec stránky se bude muset návštěvník složitě vracet na původní část přes předchozí texty a může hrozit opuštění stránky.

Příklad textů pro tuto část KS:

Texty jsou zde uvedeny ve dvou formách, ve verzi více a méně osobní.

Odborná praxe:

Provident nabízí možnost absolvovat povinné odborné praxe všem žákům středních odborných škol například v oblastech administrativy nebo účetnictví. Tuto praxi je možné využít na hlavní pobočce v Praze, ale i na ostatních pobočkách společnosti po celé České republice.

Praxe obvykle probíhají v návaznosti na školní pololetí, od září do ledna a od ledna do května, a je možné je uzpůsobit rozvrhu žáka. Povinná praxe není placená podle smlouvy o odborné praxi, v případě oboustranného zájmu je však možné z povinné praxe přejít na placený brigádní úvazek.

nebo

Provident ti umožní absolvovat povinné odborné praxe během studia střední školy, například v oblastech administrativy nebo účetnictví. Tuto praxi je možné využít na hlavní pobočce v Praze, ale i na ostatních pobočkách společnosti po celé České republice.

Praxe obvykle probíhají v návaznosti na školní pololetí, od září do ledna a od ledna do května, a je možné je uzpůsobit podle tvého rozvrhu. Povinná praxe není placená podle smlouvy o odborné praxi a v případě oboustranného zájmu je možné z povinné praxe přejít na placený brigádní úvazek.

Brigády pro studenty SŠ:

Podnik umožňuje každému žáku střední školy získat praxi v rozličných oborech prostřednictvím brigády, a to jak krátkodobě, tak i dlouhodobě a zároveň možnost přivýdělku při studiu.

Brigády jsou vypisovány v průběhu celého roku ve všech odděleních společnosti, na hlavní pobočce společnosti v Praze i v dalších pobočkách po celé České republice. Hodinová odměna se pohybuje mezi 65 - 120 korunami v závislosti na dané pracovní nabídce.

nebo

Podnik ti umožní během studia střední školy získat praxi v rozličných oborech prostřednictvím brigády, a to jak krátkodobě, tak i dlouhodobě a zároveň ti nabízí možnost přivýdělku při studiu.

Brigády jsou vypisovány v průběhu celého roku ve všech odděleních společnosti, na hlavní pobočce společnosti v Praze i v dalších pobočkách po celé České republice. Hodinová odměna se pohybuje mezi 65 - 120 korunami v závislosti na dané pracovní nabídce.

Pracovní stáže:

Provident nabízí všem studentům vysokých škol možnost prostřednictvím pracovní stáže získat podrobnou praxi na rozličných odděleních hlavní pobočky v Praze, například oddělení lidských zdrojů, oddělení informačních technologií, marketingové oddělení, finanční oddělení, oddělení veřejných vztahů atd. Délka stáže je obvykle stanovena mezi 2 až 6 měsíci. V souladu se smlouvou o stáži je pracovní stáž neplacená.

Součástí pracovní stáže je možnost pracovat na zajímavých projektech v podniku, seznámení s korporátním prostředím podniku a jeho výhodami i omezeními, hluboké poznání zvolené problematiky a příprava studenta pro budoucí kariéru.

nebo

Provident ti nabízí možnost prostřednictvím pracovní stáže získat podrobnou praxi na rozličných odděleních hlavní pobočky v Praze, například oddělení lidských zdrojů, oddělení informačních technologií, marketingové oddělení, finanční oddělení, oddělení veřejných vztahů atd. Délka stáže je obvykle stanovena mezi 2 až 6 měsíci. V souladu se smlouvou o stáži je pracovní stáž neplacená.

Součástí pracovní stáže je možnost pracovat na zajímavých projektech v podniku, seznámení s korporátním prostředím podniku a jeho výhodami i omezeními, hluboké poznání zvolené problematiky a příprava pro budoucí kariéru.

Brigády pro studenty VŠ:

Podnik umožňuje každému studentovi vysoké školy získat praxi v rozličných oborech prostřednictvím brigády, a to jak krátkodobě, tak i dlouhodobě a zároveň možnost přivýdělku při studiu.

Brigády jsou vypisovány v průběhu celého roku ve všech odděleních společnosti, na hlavní pobočce společnosti v Praze i v dalších pobočkách po celé České republice. Hodinová odměna se pohybuje mezi 65 - 120 korunami v závislosti na dané pracovní nabídce.

nebo

Podnik ti umožňuje během studia vysoké školy získat praxi v rozličných oborech prostřednictvím brigády, a to jak krátkodobě, tak i dlouhodobě a zároveň možnost přivýdělku při studiu.

Brigády jsou vypisovány v průběhu celého roku ve všech odděleních společnosti, na hlavní pobočce společnosti v Praze i v dalších pobočkách po celé České republice. Hodinová odměna se pohybuje mezi 65 - 120 korunami v závislosti na dané pracovní nabídce.

Spolupráce při tvorbě bakalářských a diplomových prací:

Podnik studentům nabízí možnost spolupráce na bakalářské nebo diplomové práci ve zvoleném oboru, například finance, lidské zdroje, marketing, projektové řízení atp. Podnik také nabízí připravená témata, nebo student může navrhnout vlastní téma. Provident poskytne studentům veškeré potřebné informace a materiály a přiřadí garanta projektu, který bude po celou dobu studentovi s prací pomáhat a vést ji.

Na základě smlouvy o bakalářské/ diplomové práci bude stanoveno datum začátku i ukončení této spolupráce. V souladu s touto smlouvou je tato spolupráce neplacená.

nebo

Podnik ti nabízí možnost spolupráce na bakalářské nebo diplomové práci ve zvoleném oboru, například finance, lidské zdroje, marketing, projektové řízení atp. Podnik ti také nabízí připravená témata, nebo můžeš navrhnout vlastní téma. Provident ti poskytne veškeré potřebné informace a materiály a přiřadí garanta projektu, který ti bude po celou dobu s prací pomáhat a vést ji.

Na základě smlouvy o bakalářské/ diplomové práci bude stanoveno datum začátku i ukončení této spolupráce. V souladu s touto smlouvou je tato spolupráce neplacená.

Spolupráce při tvorbě seminárních a semestrálních prací:

Podnik studentům nabízí možnost spolupráce na semestrální nebo seminární práci ve zvoleném oboru, například finance, lidské zdroje, marketing, projektové řízení atp. Podnik poskytne studentům veškeré potřebné informace a materiály.

nebo

Podnik ti nabízí možnost spolupráce na semestrální nebo seminární práci ve zvoleném oboru, například finance, lidské zdroje, marketing, projektové řízení atp. Podnik ti také poskytne veškeré potřebné informace a materiály.

Pod každým z těchto textů by se měli objevit konkrétní nabídky. Vypsání stáže, brigády, odborné praxe, seznam nabízených bakalářských, diplomových a seminárních prací. V případě pracovních pozic (stáže, brigády a praxe) je možné uvést pouze odkaz na seznam uvedený mezi ostatními pracovními nabídkami. V tom případě je však nutné uvést u inzerátu, že se jedná o nabídku vhodnou pro studenty, například často užívanou ikonkou v podobě čepičky užívané ve spojených státech při ukončení studia.

Tento způsob by byl pravděpodobně vhodnější z hlediska správy těchto pozic, než složité vkládání pod text studentské části. Nicméně přináší problematiku toho, aby se tyto nabídky nezobrazovaly naopak uchazečům o zaměstnání na hlavní pracovní úvazek.

Dále by pod každým textem, nebo inzerátem měl být kontakt na příslušnou osobu, v případě zájmu o kontakt, a krátký text upozorňující na tento kontakt.

Příklad textu upozorňující na kontakt:

Zaujala vás nabídka praxe/stáže/brigády/diplomové práce, nebo byste rádi pracovali v Providentu, ale právě neinzerujeme praxi/stáž/brigádu/téma DP která by vás zaujala, napište nám a společně s vaším životopisem zašlete na adresu hr@provident.cz.

nebo

Zaujala tě naše nabídka praxe/stáže/brigády/diplomové práce, nebo bys chtěl/a pracovat v Providentu, ale právě neinzerujeme praxi/stáž/brigádu/téma DP která by tě zaujala, napiš nám a společně s tvým životopisem zašli na adresu hr@provident.cz.

Proč zvolit Provident

Mezi nejdůležitější informace, které studenti vyhledávají na kariérních stránkách při výběru práce, patří samozřejmě benefity, tedy výhody, které jim práce pro daný

podnik přinese. Na většině KS jsou tyto informace poskytovány pouze pro zaměstnance, ale dle mého názoru je důležité zdůraznit výhody práce pro Provident i v části věnované studentům. Samozřejmě takové, které se jich samotných týkají.

Následující text byl sepsán na základě informací, které chce zdůraznit podnik a informací, které studenti považují za důležité na základě provedeného průzkumu.

Příklad textu představující výhody práce pro Provident:

Práce při studiu má nepopíratelné výhody. Finanční podpora během studia, získání praktických zkušeností a dovedností v určitém oboru, seznámení se s pracovním prostředím a principy spolupráce s ostatními zaměstnanci a mnoho dalších. Provident však nabízí víc.

Flexibilní pracovní doba je jednou z nejvíce oceňovaných výhod ze strany studentů. Každý náš zaměstnanec má možnost zvolit si dobu a den, kdy se dostaví na své pracoviště, nezáleží na rozvrhu, není nutné dodržovat směny ani dlouho předem hlásit svou nepřítomnost. Vše záleží na dohodě mezi zaměstnancem a jeho nadřízeným.

Provident se také může chlubit ***příjemným pracovním prostředím a rovnými pracovními podmínkami***. Nezáleží na tom, zda jste stážista, brigádník, pracujete na poloviční úvazek nebo jste zaměstnancem na plný úvazek. Každý má v podniku stejné postavení, může podávat návrhy a podílet se na vylepšeních v podniku. Kromě odpočinkové místnosti a kuchyňky, kterou může využít každý je tato kultura podporována také faktem, že si ***všichni zaměstnanci navzájem tykají***.

Podílení se na projektech podniku je jednou z výsad, kterou Provident uděluje těm studentům, kteří se osvědčí v pracovním procesu. Tyto projekty jsou obvykle velice zajímavé a vyjímají se v životopisech při hledání dalšího zaměstnání.

Provident všem studentům nabízí odměnu ve formě hodinové ***fixní mzdy***. To znamená, že kolik hodin odpracujete, tolik peněz skutečně dostanete.

Provident je ***mezinárodní korporace***. To znamená, že se zde při práci můžete setkat se zaměstnanci z jiných zemí (například Anglie, Polska i Slovenska) a ***využít vaši znalost angličtiny***, nahlédnout do procesů takto velkých společností a budete-li

mít zájem, získat i práci v jedné ze zahraničních poboček, nebo přímo na Anglické centrále společnosti.

Pověst a jistota. S Providentem se nemáte čeho bát. Jako podnik s více než dvacetiletou tradicí se nemusíte obávat rychlého úpadku a případné ztráty zaměstnání. Navíc, mezi zákazníky podniku má Provident vynikající pověst a jak časem zjistíte, snažíme se ***lidem pomáhat, ne je okrádat.***

nebo

Práce při studiu má nepopíratelné výhody. Finanční podpora během studia, získání praktických zkušeností a dovedností v určitém oboru, seznámení se s pracovním prostředím a principy spolupráce s ostatními zaměstnanci a mnoho dalších. V Providentu však nabízíme víc.

Flexibilní pracovní doba je jednou z nejvíce oceňovaných výhod ze strany našich zaměstnanců/studentů. Každý má možnost zvolit si dobu a den, kdy se dostaví na své pracoviště, nezáleží na tvém rozvrhu, není nutné dodržovat směny ani dlouho předem hlásit svou nepřítomnost. Vše záleží na dohodě mezi zaměstnancem a jeho nadřízeným.

Provident se také může chlubit ***příjemným pracovním prostředím a rovnými pracovními podmínkami.*** Nezáleží na tom, zda jsi stážista, brigádník, pracuješ na poloviční úvazek nebo jsi zaměstnancem na plný úvazek. Každý má v podniku stejné postavení, může podávat návrhy a podílet se na vylepšeních v podniku. Kromě odpočinkové místnosti a kuchyňky, kterou může využít každý je tato kultura podporována také faktem, že si ***všichni zaměstnanci navzájem tykají.***

Podílení se na projektech podniku je jednou z výsad, kterou Provident uděluje těm studentům, kteří se osvědčí v pracovním procesu. Tyto projekty jsou obvykle velice zajímavé a vyjímají se v životopisech při hledání dalšího zaměstnání.

Provident všem studentům nabízí odměnu ve formě hodinové ***fixní mzdy.*** To znamená, že kolik odpracuješ, tolik peněz skutečně dostaneš.

Provident je ***mezinárodní korporace.*** To znamená, že se při práci můžeš setkat se zaměstnanci z jiných zemí (například Anglie, Polska i Slovenska) a ***využít svou znalost***

angličtiny, nahlédneš do procesů takto velkých společností a budeš-li mít zájem, získat i práci v jedné ze zahraničních poboček, nebo přímo na Anglické centrále společnosti.

Pověst a jistota. V Providentu se nemáš čeho bát. Jako podnik s více než dvacetiletou tradicí se nemusíš obávat rychlého úpadku a případné ztráty zaměstnání. Navíc, mezi zákazníky podniku má Provident vynikající pověst a jak sám časem zjistíš, snažíme se *lidem pomáhat, ne je okrádat*.

Kdo je Provident

Vhodné by bylo v této části KS také uvést informace, které se týkají kultury podniku, přístupu ke studentům a zdůraznit ta fakta, které jsou pro studenty obzvláště důležitá. Z průzkumu mezi studenty vyplynulo, že si velice zakládají na kultuře a atmosféře podniku, možnostech kariérního růstu, ale i pověsti podniku.

Dále je právě zde vhodné uvést jakékoliv akce konané pro, nebo ve spolupráci se studenty. Například účast na kariérních veletrzích v rámci vysokých a středních škol, semináře pro studenty zaměřené na finanční gramotnost a další.

Příklad textu o podniku vhodných pro studenty:

Provident je členem skupiny **Internation Personal Finance**, byl založen ve Velké Británii v roce 1880 a v České republice působí od roku 1997.

Hlavní činností Providentu je poskytovat svým zákazníkům **spotřebitelské úvěry** ve výši od 4 do 80 tisíc korun českých. Za tuto činnost získala několik ocenění, včetně **prvního místa v Indexu etického úvěrování** organizace Člověk v tísni!

Provident v současnosti působí ve více než **13 zemích světa** včetně Velké Británie, Slovenska, Polska, Maďarska, Španělska, Austrálie a dalších.

Zde se můžete o Providentu [dozvědět více](#)

(proklik na informace poskytované v dalších částech KS)

Provident se jako zaměstnavatel vyznačuje dodržováním hodnot na všech úrovních zaměstnanecké spolupráce, včetně brigádníků. Tyto hodnoty jsou:

Zodpovědnost:

- Děláme správnou věc, správným způsobem.
- Vždy přebíráme zodpovědnost za svou práci
- Rozumně využíváme všechny zdroje.

Respekt:

- Jsme jeden tým a podle toho se chováme.
- Učíme se od sebe všichni navzájem.
- Neděláme rozdíly mezi lidmi a vážíme si všech názorů.

Důvěra:

- Otevřenost a upřímnost je v Providentu vždy vítaná.

Aby provident prokázal, že jsou si zde skutečně všichni rovni, zaměstnanci na všech úrovních podniku si mezi sebou tykají. Je zde podporována přátelská kultura mezi jednotlivými zaměstnanci a odděleními společnosti. Není nutné, bát se požádat kohokoliv ze zaměstnanců o pomoc, při plnění pracovních úkolů.

Mezi sdílené hodnoty zaměstnanců patří upřímnost, čestnost, spravedlnost, spolehlivost, zodpovědnost a respekt vůči druhým.

Pravidla se řídí etickým kodexem podniku. Mezi tato pravidla například patří neformální až středně formální oblékání zaměstnanců.

Provident se věnuje studentům i na jiných úrovních. Každoročně se účastní veletrhů určených pro studenty.

Příběhy studentů

Nejlépe vždy působí pravda. Navrhuj, aby část KS věnována studentům obsahovala příběhy současných i bývalých zaměstnanců právě z řad studentů a pomohli tak zprostředkovat své dojmy ze společnosti budoucím uchazečům.

Jak uvidíte v následujícím příkladu, příběh obsahuje 4 otázky týkající se zkušeností studenta s podnikem a jeho vztahu k němu. Tyto otázky by pro lepší orientaci v textu měli být pro všechny účastníky stejné. Navrhuj také zveřejnit jméno, a pokud bude souhlasit, i fotografii studenta. Čím více podrobností bude uvedeno, tím uvěřitelněji a osobněji bude celá část působit.

Dále navrhuji, aby se zde vyskytovali minimálně 4 příběhy a aspoň jednou za dva roky byla provedena aktualizace a přidány nové příběhy, případně smazány již neaktuální.

Příklad části s příběhy zaměstnanců/studentů:

Pokud stále nejste přesvědčení, že práce pro Provident je to, co hledáte, možná vám v rozhodování pomohou zkušenosti našich současných i bývalých zaměstnanců, kteří začínali jako brigádníci.

nebo

Pokud ještě stále nejsi přesvědčený, že práce pro Provident je to, co hledáš, možná ti v rozhodování pomohou zkušenosti našich současných i bývalých zaměstnanců, kteří začínali jako brigádníci.

Obrázek 8: Příběhy studentů

Eliška Císařová



Kdo jsi vzhledem k Providentu?

Pracovala jsem v Providentu více než dva roky, jako asistent marketingového oddělení. Také jsem v Providentu prováděla bakalářskou i diplomovou práci a díky tomu jsem se podílela na vytvoření zcela nových kariérních stránek podniku.

Proč jsi zvolila Provident?

Hledala jsem způsob jak si přivydělat při studiu a zároveň se něco naučit. Navíc se mi líbila představa pracovat pro podnik s velkou tradicí a mezinárodní účastí.

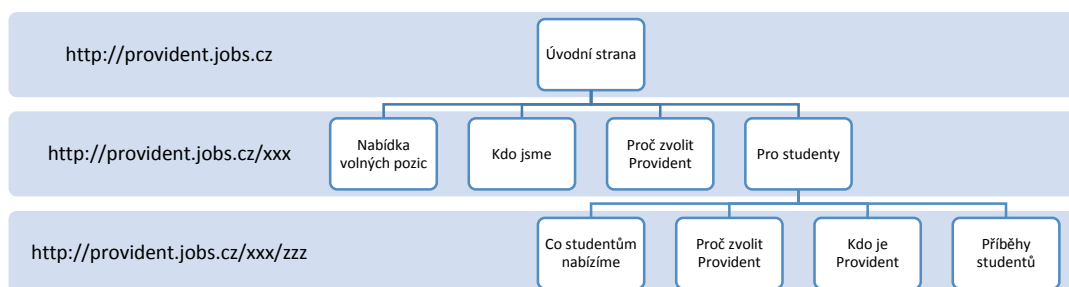
Co jsi nejvíce ocenila během svého působení v Providentu?

Přístup kolegů i nadřízených. Nikdy jsem se necítila nevíтанá, vždy byl někdo ochotný mi pomoci, nebo se naopak zeptat na můj názor. V Providentu bylo možné vše, co jsem si byla ochotná a schopná vyjednat, pracovní doba, odměna, školení i projekty. Cítila jsem se tu vždy příjemně a to bylo podstatné.

Co bys vzkázala současným studentům hledající brigádu?

Neváhejte. Já jsem si svá léta v Providentu užila a věřím, že vy si to užijete také.

Obrázek 9: URL adresa_Studenti



Obchodní zástupci

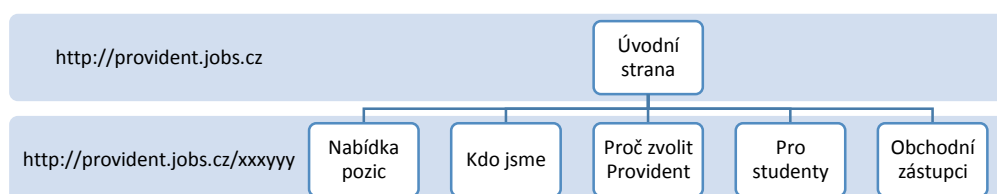
Během tvorby kariérních stránek vyvstala zcela zásadní otázka: „**Jak vyřešit nábor obchodních zástupců v rámci nových kariérních stránek?**“. Společnost Provident Financial zaměstnává v rámci smlouvy o obchodním zastoupení více než 3000 obchodních zástupců ve všech krajích ČR a celoročně přijímá další.

První důležitou volbou bylo, zda vytvořit samostatné stránky pouze pro obchodní zástupce, nebo tyto dva rozdílné segmenty spojit pouze pod jednu KS. Protože je však přáním zástupců podniku, aby na všechny dokumenty poskytované uchazečům o zaměstnání obsahovali pouze jeden webový odkaz (<http://provident.jobs.cz>), tvorba dalších stránek pouze pro obchodní zástupce, je nemyslitelná. Proti mluví i finanční stránka věci.

Další důležitou volbou je, zda ponechat informace pro obchodní zástupce společně se všemi ostatními, a pouze oddělit specializované informace do samostatné sekce, nebo vytvořit samostatnou část KS věnovanou pouze obchodním zástupcům, ovšem na stejné doméně. V praxi tyto možnosti můžeme znázornit takto:

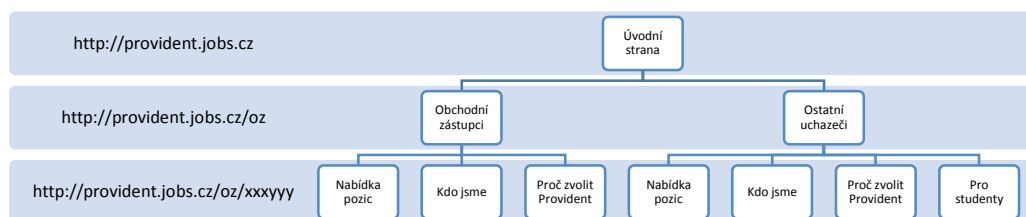
Typ č. 1

Obrázek 10: URL adresa_rozcestník_1



Typ č. 2

Obrázek 11: URL adresa_rozcestník_1



První typ je jednodušší na provedení a finančně o něco levnější. Jeho nevýhodou však je, že uchazeči se budou muset pročítat oběma typy informací. Z mého osobního pohledu je přijatelnější spíše typ dvě. Ten nabízí možnost úpravy textů pro obě skupiny nezávisle na sobě, navíc je pro uživatele přehlednější, přitažlivější a, dle mého názoru, působí profesionálněji. Protože je možné jednotlivé sekce upravovat pomocí administrátorského přístupu podniku, jedinou skutečnou nevýhodou je, že je nutné vytvořit grafickou stránku pro sekci obchodních zástupců, což je nezanedbatelný finanční náklad.

Výhodou typu číslo dvě je i to, že lze jednoduše oddělit nabídku pozic pro obchodní zástupce a ostatní uchazeče. Do sekce OZ lze vytvořit podsekci s nabídkou volných pozic a zde navrhuji vytvořit pouze seznam současných otevřených nabídek, protože podmínky pro všechny OZ jsou po celé ČR stejné. Šlo by tedy o pouhý jednoduchý text s odkazy a kontakty na příslušné pobočky.

V současné době již existuje webová stránka poskytující základní informace o práci OZ, ta je však primárně určena pro již zaměstnané obchodní zástupce. Z této webové stránky bych podobné informace odstranila a nechala zde pouze přihlašovací systém do interní databáze OZ. Odkaz na tuto stránku bych poté propojila s kariérní stránkou určenou obchodním zástupcům (a opačně).

Hodnocení Návrhu KS garantkou projektu

Slečna Bc. Eliška Císařová byla od počátku aktivní součástí našeho projektového týmu zabývajícího se tvorbou nových kariérních stránek společnosti.

Účastnila se projektových schůzek a přispívala svými komentáři a nápady k průběžným návrhům jednotlivých sekcí stránek; navíc se sama zasloužila o textový obsah sekce pro studenty.

Role Bc. Elišky Císařové byla nezastupitelná zejména svým unikátním a nadčasovým pohledem. Její návrhy se mi velmi líbily – vždy byly podloženy fakty v podobě výsledků průzkumu, výzkumu či analýzou aktuálních trendů.

Ne všechny příspěvky Bc. Elišky Císařové jsme do našeho projektu zahrnuly a to zejména k finančním možnostem alokovaným na projekt. Nicméně její návrh dokázal naplnit cíle projektu nových kariérních stránek. I další Eliščiny příspěvky, které součástí projektu nakonec nebyly, jsme zahrnuly do poprojektové fáze a k některým z nich (zejména návrhy týkající se sekce pro studenty) plánujeme zakomponovat v další průběžné aktualizaci stránek.

(Tyburová, 2015)

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Bc. Eliška Císařová

V Praze dne:

podpis:

Jméno a Příjmení	Katedra/Pracoviště	Datum	Podpis