

MASARYKOVA UNIVERZITA V BRNĚ

FAKULTA SOCIÁLNÍCH STUDIÍ

Katedra sociální politiky a sociální práce



**Možnosti využití sociálních sítí při
získávání a výběru zaměstnanců ve
vybrané společnosti**

Possibilities of using social media in the recruitment and selection of
employees in the chosen company

Bc. Tereza Gočálová

Hradec Králové 2015

Čestné prohlášení

Čestně prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně pod vedením Mgr. Ivety Zelenkové, PhD. a všechny použité literární prameny a zdroje jsou uvedeny v seznamu literatury.

V Hradci Králové 31. 05. 2015

Tereza Gočálová

Poděkování

V této části bych ráda poděkovala Mgr. Ivetě Zelenkové, PhD. za čas, který mi věnovala při vedení diplomové práce, odborné komentáře, inspiraci a obětavý přístup. Velký vděk též patří zástupkyni společnosti XY, díky které mi bylo umožněno provádět výzkum v dané společnosti. Dále také respondentům a dotazovaným, za jejich čas a důvěru ve mně vloženou. Členům mé rodiny děkuji za klid a podporu, kterou mi během celého mého studia poskytovali.

Obsah

Úvod	6
1 Řízení lidských zdrojů	8
1.1 Vymezení řízení lidských zdrojů	8
1.2 Vliv zaměstnanců	8
1.3 Shrnutí kapitoly	9
2 Získávání zaměstnanců	11
2.1 Vymezení získávání zaměstnanců	11
2.2 Vnitřní a vnější zdroje	11
2.3 Postup při získávání pracovníků	14
2.4 Shrnutí kapitoly	18
3 Výběr zaměstnanců	19
3.1 Vymezení výběru zaměstnanců	19
3.2 Metody výběru pracovníků	19
3.3 Shrnutí kapitoly	24
4 Možnosti vybraných sociálních sítí	25
4.1 Historie a vývoj webových sociálních sítí	25
4.2 Vybrané sociální sítě – Facebook, Google+, LinkedIn, Twitter, Youtube	29
4.2.1 Facebook	30
4.2.2 Google +	31
4.2.3 LinkedIn	32
4.2.4 Twitter	33
4.2.5 Youtube	34
4.3 Možnosti využití sociální sítí při získávání a výběru zaměstnanců	35
4.4 Shrnutí kapitoly	38
5 Informace o společnosti XY	39
5.1 Historie a vývoj společnosti XY	39
5.2 Služby společnosti XY	39
5.3 Specifika práce v call centru	40
5.3.1 Specifika získávání a výběru zaměstnanců call centra	40
5.4 Společnost vidí	41
5.5 Shrnutí kapitoly	41
6 Metodologie zpracování diplomové práce	42
6.1 Výzkumná strategie	42
6.2 Techniky sběru dat	25
6.3 Výběr a popis zdroje dat	44
6.4 Sběr dat	45
6.5 Postup zpracování dat	46
6.6 Operacionalizace	47
6.7 Etika výzkumu	48

6.8 Kritika a limity výzkumu.....	49
7 Analýza a interpretace dat	51
7.1 Interpretace dat	51
7.1.1 Vliv zaměstnanců společnosti na využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků	51
7.1.2 Vliv oblasti působení společnosti na využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců	54
7.1.3 Pozice sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců v dané společnosti.....	57
7.1.4 Specifika sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců v dané společnosti	64
7.1.5 Využívání sociálních sítí ve fázi získávání zaměstnanců v dané společnosti	69
7.1.6 Využívání sociálních sítí ve fázi výběru zaměstnanců v dané společnosti	73
8 Závěr a doporučení	78
Seznam použité literatury	81
Online zdroje	82
Anotace	87
Annotation	88
Jmenný rejstřík	89
Věcný rejstřík	90
Seznam grafů, obrázků a tabulek.....	91
Seznam grafů	91
Seznam obrázků.....	91
Seznam tabulek.....	91
Zkratky	92
Přílohy	93
Příloha č. 1 - Možnosti sociálních sítí ve fázích získávání zaměstnanců	93
Příloha č. 2 – Možnosti sociálních sítí ve fázích výběru zaměstnanců	94
Příloha č. 3 – Souhlas s využitím rozhovorů	95
Příloha č. 4 – Anketa podávaná zaměstnancům společnosti XY	96
Příloha č. 5 – Odpovědi na anketu.....	101
Příloha č. 6 – Žádost o vyplnění ankety zveřejňovaná ve společnosti XY	107
Příloha č. 7 – Operacionalizace výzkumných otázek	108
Stat'	112

Úvod

Každá organizace je tvořena materiálními, finančními a lidskými zdroji. Pro firmu jsou všechny tyto zdroje zásadní, nicméně nebylo tomu vždycky tak. Lidský kapitál byl v minulosti velmi podceňován, až současný přístup ho považuje za největší bohatství firmy. Pracovní síla určuje, jakým směrem se bude organizace ubírat, plnit své cíle, prosperovat, působit na veřejnosti atp. Je tedy žádoucí ji přiměřeným způsobem rozvíjet, udržovat, získávat, vybírat a pečovat o ni. Takovéto počínání je často velmi nákladné. Z tohoto důvodu organizace potřebuje, již v procesu získávání a výběru pracovníků, rozpoznat, který uchazeč o místo bude pro její investici ten nejvhodnější.

V současné globalizované době je nutné přizpůsobovat se novým technologiím a trendům. Internetová síť vznikla po druhé světové válce a již za padesát let si bez ní nedokážeme představit život. Pomáhá nám komunikovat, získávat aktuální informace, pracovat, nakupovat, inzerovat, trávit volný čas i kriticky přemýšlet a tvořit souvislosti. Fenomémem dnešní doby jsou internetové sociální sítě, které kloubí možnosti webu a lidského potenciálu. Z počátku sloužily jako prostředek ke komunikaci a seznamování se s uživateli, postupem času se však zdokonalily a specifikovaly své zaměření. Například LinkedIn je síť sloužící spíše k shromažďování informací z profesní sféry než seznamování uživatelů. Sociální sítě tedy mohou fungovat jako komunikační prostředek, místo pro zájmové skupiny, získávání informací, projevení názoru, zviditelnění osobnosti i kariérních úspěchů, jednoduše většina z nich existuje pro pobavení a to je možná důvodem proč mají tak velký počet účtů, například nejvíce využívaná síť Facebook má přes miliardu uživatelů. Takto velká uživatelská základna je velkým lákadlem pro firmy, které zde mohou inzerovat reklamy pro speciální cílovou skupinu, provádět průzkumy, vzdělávat, prodávat, zveřejňovat novinky, realizovat zákaznický servis a získávat a vybírat zaměstnance. Právě na poslední bod se zaměřuje tato diplomová práce.

V tomto díle se autorka zaměřuje především na speciální a nejmodernější typ získávání a výběru zaměstnanců a to přes sociální sítě. „Přes 22 milionů Američanů si v loňském roce našlo práci přes sociální sítě. To je o osm milionů více než v roce 2010. Vyplývá to z průzkumu specializovaného pracovního webu Jobvite. Čeští personalisté naráží na podobný trend také tady v Česku. Stále více firem využívá sociální sítě k nabízení pracovních pozic a hledání talentů.“¹ Předmětem této práce je zjistit, jak vybraná společnost využívá sociální sítě při získávání a výběru zaměstnanců a jaké existují možnosti sociálních sítí, které daná firma nevyužívá. Výsledky této práce by mohly být inspirací pro vedoucí pracovníky a personální manažery v dané firmě, k účinnějšímu užívání sociálních sítí tak, aby jejich potenciál a prostředky vložené do získávání a výběru nových zaměstnanců byly, co nejlépe využity. Mohou být také inspirací pro další zainteresované osoby k využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků, či jednotlivce, kteří si chtějí prohloubit povědomí o těchto metodách.

¹ ČT24. 2012. Personalisté hledají nové zaměstnance přes sociální sítě. ČT24 - *Ekonomika*. [online]. [cit. 08-12-2014] Dostupné z: <<<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/164130-personalisti-hledaji-nove-zamestnance-pres-socialni-site/>>>

Hlavní výzkumná otázka tedy zní: **Jak jsou využívány možnosti zvolených sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?** K této otázce autorka utvořila celkem šest dílčích výzkumných otázek, které jí mají dopomoci hlavní otázku zodpovědět. Ke každé dílčí výzkumné otázce se vztahuje teoretický podklad, který je rozdělen do jednotlivých kapitol.

Diplomová práce je koncipována do tří částí. V první části autorka vymezila, pomocí pěti kapitol, dosavadní teoretické poznatky o tématu získávání a výběru zaměstnanců, sociálních sítí a představení vybrané společnosti. První kapitola nastiňuje pojem řízení lidských zdrojů a zaměstnance jako nejdůležitější prvek společnosti. Další informace se týká získávání pracovní síly z vnějších či vnitřních zdrojů a jeho kroky. Třetí kapitola se zabývá výběrem potencionálních zaměstnanců a metod, které je možné v této části užít. Na čtvrtém místě je kapitola popisující sociální sítě, jejich historii, vývoj a současné trendy. V tomto oddíle se autorka zaměřuje na pět hlavních sociálních sítí, které detailněji popisuje. Připojuje se jedna kapitola s metodologií zpracování diplomové práce, kdy byly využity metody polostrukturovaných rozhovorů, studium virtuálních dat a okrajovou metodou byla anketa. Pak následuje analýza a interpretace získaných dat v šesti oddílech, dle dílčích výzkumných otázek. Ukončení je věnováno závěru a doporučení.

1 Řízení lidských zdrojů

V této části autorka nejprve vymezuje řízení lidských zdrojů a postavení personální práce. Dále se zaměřuje na sílu vlivu zaměstnanců ve společnosti, se zaměřením na využívání jejich sociálních vazeb, a pak role a vliv personalistů v podniku, kdy je z tohoto rámce utvořena první dílčí výzkumná otázka.

1.1 Vymezení řízení lidských zdrojů

„Jakákoliv organizace může fungovat jen tehdy, podaří-li se jí shromáždit, propojit, uvést do pohybu a využívat materiální zdroje (stroje a jiná zařízení, materiál, energie); finanční zdroje; lidské zdroje a informační zdroje.“² Lidské zdroje jsou sice postaveny na posledním místě, to jim ovšem neubírá na důležitosti. „Jedním z nejzávažnějších, mnohdy však neprávem opomíjených a nedoceňovaných faktorů úspěšnosti firem jsou lidé – zaměstnanci, manažeři, personál.“³ Práce s lidskými zdroji je tedy neodlučitelným článkem řízení organizace. „Řízení lidských zdrojů představuje nejnovější koncepci personální práce, která se ve vyspělém zahraničí začala formovat někdy v průběhu 50. a 60. let. Řízení lidských zdrojů se stává jádrem řízení organizace, jeho nejdůležitější složkou, také nejdůležitější úlohou manažerů. Tímto novým postavením personální práce se vyjadřuje význam člověka, lidské pracovní síly jako nejdůležitějšího výrobního vstupu a motoru činnosti organizace. Doprňuje se vývoj personální práce od administrativní činnosti k činnosti koncepční, skutečně řídicí.“⁴ Koubek rozlišuje řízení lidských zdrojů a personální práci, při čemž rozdíl těchto koncepcí vidí v jejich působení v daném čase a názoru na člověka jako osobu v organizaci. Zaměstnanec je chápán jako jedinečný prvek ve firmě, se kterým je možné tvořit a rozvíjet ho.

„Personální práce tvoří tu část řízení organizace, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka v pracovním procesu. Tedy jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci, organizaci, spolupracovníkům a dalším osobám, s nimiž se v souvislosti se svou prací stýká, a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonávané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje.“⁵ „Lidský kapitál lze považovat za prvořadé bohatství organizace a podniky, aby zajistily své přežití a růst, musejí do tohoto bohatství investovat. Cílem řízení lidských zdrojů je zabezpečit, aby si organizace získala a udržela potřebné kvalifikované, oddané a dobře motivované pracovní síly.“⁶

1.2 Vliv zaměstnanců

Vliv je definován jako „schopnost nebo síla osob či věcí, které mají přesvědčivé síly nebo účinky na změnu akcí, chování, názorů a tak dále u druhých“⁷ Zaměstnanci ve

² KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*, s. 13

³ BLÁHA, J., MATEICIUC, A., KAŇÁKOVÁ, Z., 2005. *Personalistika pro malé a střední firmy*, s. 10

⁴ KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*, s. 15

⁵ tamtéž, s. 14

⁶ ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*, s. 47

⁷ DICTIONARY.COM. 2015. *Influence*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 07-05-2015]. Dostupné z: <<<http://dictionary.reference.com/browse/influence>>>

společnosti jsou považováni za „nejdůležitější zdroj, který má organizace k dispozici.“⁸ Tento zdroj jde využívat mnohým způsobem. „Pracovník je subjektem pracovní činnosti, jedincem či osobou, která vykonává určitou pracovní činnost a vyznačuje se určitými skupinovými i individuálními charakteristikami (např. profesí, osobní historií a perspektivou, pracovní způsobilostí, motivovaností k určené práci).“⁹ Vliv takovýchto osob je tedy nepopíratelný. „Zaměstnavatelé si stále více uvědomují, že jejich úspěšnost a konkurenceschopnost je v rozhodující míře závislá na pracovnících a jejich schopnostech, jejich motivaci a pracovním chování, jejich spokojenosti a jejich vztahu k zaměstnavateli, a že je tedy nutné jim věnovat náležitou péči.“¹⁰ Zaměstnavatelé mají tedy možnost působit na zaměstnance tak, aby jejich vliv byl používán ve prospěch organizace a to nejen při práci, ale také mimo firmu. Pracovníci prezentují společnosti i po ukončení pracovní doby. Mohou tedy společnost reprezentovat při neformálních příležitostech a soukromých sociálních kontaktech. To jak budou zaměstnanci o firmě hovořit v neformálních situacích, může mít vliv na její atraktivitu, jako úspěšné firmy tak i jako zaměstnavatele. Vliv zaměstnanců je tedy znatelný a může být využit ku prospěchu firmy například při doporučení osoby zaměstnancem na volné pracovní místo. „Touto cestou přichází do organizace nová síla, která z neformálních kontaktů zná, jaká je organizační kultura, její hodnoty a normy, a představu, co se od ní očekává, aby byla pro zaměstnavatele akceptovatelná.“¹¹ Tato část se již přímo dotýká výzkumné otázky, kdy je pro ni také podstatné vymezit si roli a vliv personalistů.

Role personalistů v této práci hraje zásadní roli, jelikož jsou to právě oni, kteří řídí proces získávání a výběr zaměstnanců. „Snahou je zlepšit produktivitu a kvalitu, zvýšit příjem vlastníků, vytvářet na veřejnosti dobrou pověst získat pověst žádaného zaměstnavatele a rozvíjet lidské zdroje. Role personalistů na cestě k dosažení těchto cílů spočívá v tom podílet se na tvorbě strategie lidských zdrojů a zajistit efektivní výkon personálních procesů.“¹² „Strategické řízení lidských zdrojů vytváří proces pro přechod od podnikové strategie ke schopnosti organizace následně k uplatňování personálních postupů. Personální plánování často popisuje procesy, pomocí nichž vyúsťují podnikové strategie do personálních kroků. Strategické řízení lidských zdrojů slouží stranám zainteresovaným na podniku (investorům, zákazníkům a pracovníkům), které chtějí, aby podnik přinášel výsledky.“¹³ Je pak na personalistovi, aby využíval moderní metody k naplnění personálních plánů a dodržování strategií. V této práci jsou zaměstnanci a pracovníci bráni jako synonymum.¹⁴

1.3 Shrnutí kapitoly

Tato kapitola hovoří o zaměstnancích jako o největším bohatství firmy. Vzhledem k tomu, že zaujímají toto výsadní postavení, často mají také sociální síť, které mohou

⁸ KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*, s. 343

⁹ BLÁHA, J. a kol. 2013. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*, s. 12

¹⁰ KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*, s. 343

¹¹ DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. 2012. *Řízení lidských zdrojů*, s.149

¹² tamtéž s.19

¹³ ULRICH, D. 2009. *Mistrovské řízení lidských zdrojů*, a. s., s. 200

¹⁴ Pojem zaměstnanec (employee) je pracovně právního původu. Označuje člověka, který vykonává svou práci na základě pracovní smlouvy, ustavující zaměstnanecký vztah, tj. vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem – organizací, v níž nebo pro níž zaměstnanec pracuje. Pojem zaměstnanec dnes v mnoha směrech nahradil dříve častěji užívaný pojem „pracovník“, přesto termín pracovník má i nadále své oprávnění. (Bláha a kol. 2013: 12)

v případě potřeby aktivovat. V souvislosti s tímto předpokladem autorka stanovila první dílčí výzkumnou otázku, která zní: „**Do jaké míry ovlivňují zaměstnanci společnosti využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků v dané společnosti?**“ K tomuto tématu autorka přiřadila podotázky vztahující se k dosavadním zkušenostem dotazovaných osob, poznatky o sociálních sítích, způsob jejich využívání, době praxe a působení ve firmě.

2 Získávání zaměstnanců

V této části autorka popisuje významnost schopnosti přilákat kandidáty k uvolněné či nově vytvořené pozici. Vzhledem k tomu, že získáváním zaměstnanců se zabývá i hlavní výzkumná otázka, tato kapitola zahrnuje charakteristiku získávání zaměstnanců, její postup a procesy. Nejprve se zaměřuje na vymezení pojmu získávání a popis využití vnějších a vnitřních zdrojů s jejich výhodami i nevýhodami. V další části se již autorka konkrétně soustředí na fáze získávání zaměstnanců a možnosti nahrazení či doplnění těchto kroků pomocí sociálních sítí.

2.1 Vymezení získávání zaměstnanců

Prosperující firma dbá o své zaměstnance, jelikož ví, jak jsou pro ni důležití. Aby firma získala ty správné zaměstnance, začíná právě jejich vyhledáním. „Úkolem získávání pracovníků je zajistit, aby volné pracovní místo ve firmě přilákalo dostatečné množství vhodných uchazečů, a to s přiměřenými náklady a včas. Neméně důležitým úkolem je získání přiměřených informací o jednotlivých uchazečích, aby bylo možné později na jejich základě relativně spolehlivě vybrat toho nejvhodnějšího z nich“¹⁵. Díky tomu, že se na tento krok klade taková zodpovědnost, jde o jednu z nejpropracovanějších personálních činností. V současné době se postupy používané už několik let mohou obměňovat vlivem moderních technologií, o těchto možnostech pojednává tato práce.

Proces získávání pracovníků je pro chod podniku důležitou činností a je příhodné investovat do něj. Na druhou stranu „získávání pracovníků je mnohdy dosti nákladnou činností (cena inzerce či zprostředkování) a menší firmy si někdy nemohou nákladnější a často efektivnější způsoby získávání pracovníků dovolit“¹⁶. Společnost si tedy musí zvolit takovou míru investice, která jí dovolí získat kvalitní kandidáty a zároveň pro ni nebude příliš zatěžující. „Moderní personální práce se snaží především nejen o získání potřebného počtu přiměřeně kvalifikovaných pracovníků, ale také o získávání pracovníků pro zájmy a cíle organizace, pracovníků zaujatých a motivovaných, pracovníků, jejichž individuální zájmy se co nejvíce ztotožňují se systémem hodnot organizace a jejichž hodnoty nejsou v rozporu se systémem hodnot organizace, její kulturou“¹⁷. Nejvhodnější tedy je zaměřit se na odhalení pravdivých údajů již ve fázi získávání uchazečů. Je nutné chápat, že nejde o jednostranný proces, organizaci si vybírá i sám uchazeč a nejen organizace. Kdy i on sám reflektuje, jestli je pro něj organizace zajímavá a byl by schopen zvládnout práci na obsazované pozici, což se odvíjí od jeho získaných zkušeností, dovedností a postojů.

2.2 Vnitřní a vnější zdroje

Vnitřní zdroje napovídají, že nabízené pracovní místo bude obsazeno z řad současných zaměstnanců, oproti tomu vnější zdroje naznačují, že uchazeče budeme hledat na pracovním trhu. Zda si organizace zvolí vnější nebo vnitřní zdroje pokrytí volného místa určí jak nákladné, složité i úspěšné řízení bude. Velmi často se také používají tyto

¹⁵ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 68

¹⁶ tamtéž, s. 29

¹⁷ KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.*, s. 126 - 127

metody souběžně. V případě obou zdrojů je možné využít sociální sítě v případě, že mají dané osoby profil na sociální síti.

„Součástí personální strategie organizace by měla být zásada, že při stejných kvalifikačních a profesních předpokladech mají přednost zájemci z řad dosavadních zaměstnanců organizace, tj. její **interní zdroje**“¹⁸. Výběr uchazeče z vnitřních zdrojů je v českých firmách běžnou praxí, výhody i nevýhody tohoto postupu popisují níže spolu s plusy a mínusy vnějších zdrojů zaměstnanců.

Vnitřní zdroje pracovních sil

- pracovní síly uspořené v důsledku technického rozvoje, tj. v důsledku substituce živé lidské práce stroji či v důsledku použití produktivnější technologie, zlepšené organizace práce apod.;
- pracovní síly uvolňované v souvislosti s ukončením nějaké činnosti či s jinými organizačními změnami;
- pracovníci, kteří dozráli k tomu, aby mohli vykonávat náročnější práci, než jakou vykonávají na současném pracovním místě;
- pracovníci, kteří jsou sice účelně využiti na současném pracovním místě, mají však z nějakých důvodů zájem přejít na uvolněné či nově vytvořené pracovní místo v jiné části organizace¹⁹
- dobrovolníci a osoby na praxi v organizaci.

Jestliže není možné či vhodné pokrýt volné pracovní místo z vnitřních zdrojů uchylují se organizace k hledání vhodné síly z vnějších zdrojů. „Budeme muset nabídku zaměstnání adresovat mimo firmu a oslovovat **vnější zdroje pracovních sil**. Jsou to zejména:

- pracovníci jiných organizací, kteří jsou rozhodnutí změnit zaměstnavatele nebo je nabídka (inzerát) naší firmy k tomuto rozhodnutí přivede;
- čerství absolventi škol či jiných institucí připravujících mládež na povolání;
- volné pracovní síly na trhu práce (např. nezaměstnaní registrovaní jako uchazeči o zaměstnání na úřadech práce, v komerčních zprostředkovatelích či hledající zaměstnání samostatně). [...]

Doplňkovými zdroji pracovních sil pro malé a střední firmy mohou být:

- ženy v domácnosti;
- důchodci a studenti (v určité části dne, týdne či o prázdninách).“²⁰

Tento díl se zaměřuje na výhody a nevýhody jednotlivých zdrojů.

Výhody vnitřních zdrojů:

- „Organizace lépe zná silné a slabé stránky uchazeče
- uchazeč lépe zná organizaci
- zvyšuje se morálka a motivace zaměstnanců (naděje na lepší místo, naděje na zaměstnání i po zrušení dosavadního pracovního místa).
- lepší návratnost investic, které organizace vložila do pracovníků, lepší využití zkušeností, které pracovníci získali v organizaci.“²¹

¹⁸ BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. 2007. *Psychologie a sociologie řízení*, s. 514, zvýraznění v originále

¹⁹ KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*, s. 129

²⁰ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*, s. 73 – 74 zvýraznění v originále

- nízké náklady na získávání, výběr i následné zapracovávání
- uchazeč zná své spolupracovníky
- rychlé obsazení místa²²

Nevýhody vnitřních zdrojů:

- „Pracovníci mohou být povyšováni, až se dostanou na místo, kde už nestačí úspěšně plnit úkoly
- soutěžení o povýšení může negativně ovlivňovat morálku a mezilidské vztahy
- překážky pronikání nových myšlenek a přístupů zvenku.“²³
- omezený výběr uchazečů o dané místo
- náklady na dozdělávání²⁴

Výhody vnějších zdrojů:

- „Škála schopností a talentů mimo firmu je zpravidla mnohem širší, než je možné nalézt uvnitř. Existuje větší šance tam nalézt vhodného pracovníka, pracovníka s bohatšími zkušenostmi a širšími pracovními schopnostmi
- do firmy mohou být přineseny nové pohledy, názory, poznatky, zkušenosti zvenku
- zpravidla je levnější a snadnější (a také rychlejší) získat potřebné vysoce kvalifikované pracovníky, techniky a manažery zvenku, než je vychovávat ve firmě.“²⁵
- přesné pokrytí potřeby daného místa
- levnější specializovaní pracovníci.²⁶

Nevýhody vnějších zdrojů:

- „Je to časově náročné (příprava, rozhodovací procesy, jednání s uchazeči apod.)
- je to náročné na odborné znalosti a dovednosti (volba metod, volba médií, formulace nabídky, jaké informace mají být od uchazečů požadovány atd.)
- je to zpravidla mnohem dražší než získávání pracovníků z vnitřních zdrojů
- hodnocení pracovní způsobilosti uchazečů zvenku je obtížnější, protože jsme závislí na tom, co nám sami řeknou nebo co se zjistí z dalších zdrojů [...], riziko přijetí nevhodného pracovníka je proto větší [...]
- adaptace a orientace pracovníků zvenku je delší
- pracovníky přicházející zvenku je častěji nezbytné zapracovávat a doškolovat
- mohou vzniknout nepříjemnosti s dosavadními pracovníky firmy, kteří se cítili kvalifikovaní či oprávnění získat obsazované místo.“²⁷

²¹ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 121

²² BLÁHA, J., MATEICIUC, A., KAŇÁKOVÁ, Z. 2005. *Presonalistika pro malé a střední firmy.*, s. 118

²³ KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.*, s. 130

²⁴ BLÁHA, J., MATEICIUC, A., KAŇÁKOVÁ, Z. 2005. *Presonalistika pro malé a střední firmy.*, s. 118

²⁵ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 75

²⁶ BLÁHA, J., MATEICIUC, A., KAŇÁKOVÁ, Z. 2005. *Presonalistika pro malé a střední firmy.*, s. 118

²⁷ tamtéž, s. 75 - 76

2.3 Postup při získávání pracovníků

Postup při získávání zaměstnanců, pomáhá personalistovi či osobě pověřené tímto úkolem, uvědomit si všechny možnosti a fáze, kterými je nutné projít před tím, než zaměstná nového pracovníka. Uvádím zde tento postup, jelikož i toto je nutné projít, ať získáváme pracovníky z jakýchkoli zdrojů, je nutné chápat získávání jako celek a souvislosti. Proto níže popisují dvanáct fází dle Koubka. Fáze 1, 2, 3, 4, 5, 8 a 12 se odehrávají uvnitř společnosti a sociální sítě není vhodné upotřebit. Tyto kroky jsou stručně uvedeny z hlediska posloupnosti. Ve fázích 6, 7, 9, 10 a 11 již existují možnosti, jak využít sociální sítě, které jsou lehce zmíněny u každé části. Možnosti jednotlivých sociálních sítí ve fázích získávání zaměstnanců jsou pak shrnuty do přehledné tabulky v Příloze číslo 1.

Posloupnost jednotlivých kroků při získávání pracovníků je následující:

1. Identifikace potřeby získávání pracovníků
2. Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa
3. Zvážení alternativ
4. Výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa, na kterých založíme získávání a pozdější výběr pracovníků
5. Identifikace potenciálních zdrojů uchazečů
6. Volba metod získávání pracovníků
7. Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů o zaměstnání
8. Formulace nabídky zaměstnání
9. Uveřejnění nabídky zaměstnání
10. Shromažďování dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi
11. Předvýběr uchazečů na základě předložených dokumentů a informací
12. Sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám

1. Identifikace potřeby získávání pracovníků

V prvním kroku získávání pracovníků jde o to poznat, a nejlépe s předstihem, že stávající pracovník z určitého důvodu odchází ze své stávající pracovní pozice a bude tedy potřeba toto uvolněné místo nahradit. K identifikaci nám dopomůže plán potřeby pracovníků či aktuální stav.²⁸

2. Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa

Při získávání „tyto dokumenty potřebujeme, abychom věděli, jakého pracovníka hledat, jakou kvalifikaci by měl mít, jaké metody získávání zvolit, jaké dokumenty od uchazečů požadovat i jaká kritéria použít při výběru.“²⁹

3. Zvážení alternativ

V této fázi je nutné zaměřit se na možné alternativy pracovních úvazků. Některá pracovní místa nevyžadují pokrytí místa plným úvazkem, ale je možné je nahradit jen částečným, případně místo zrušit a práci rozdělit mezi jiná pracovní místa například také formou přesčasů. „V procesu získávání pokračujeme v případě, že dojdeme

²⁸ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 76 – 77

²⁹ tamtéž, s. 77

k závěru, že práce vyžaduje plný úvazek, popřípadě když práci lze pokrýt formou částečného či formou dočasného pracovního poměru.“³⁰

4. Výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa, na kterých založíme získávání a pozdější výběr pracovníků

Popis a specifikace pracovního místa se zpravidla kvůli své obsáhlosti a podrobnosti celé nezveřejňují. Je nutné selektovat podstatné informace a s nimi pracovat. Většinou se jedná o požadavky na pracovníka, které se rozdělují na nezbytné, žádoucí, vítané a okrajové, dle jejich důležitosti, a popis pracovního místa, který má odrazit „dostatečně realistický obraz práce.“³¹

5. Identifikace potenciálních zdrojů uchazečů

V pátém bodě se rozhoduje, z jakých zdrojů bude čerpáno při obsazování pracovního místa. Na výběr jsou vnější a vnitřní zdroje. Od rozhodnutí se posléze odvíjí, jaké dokumenty budou po uchazečích požadovány a jaké metody získávání i výběru se využijí.³²

6. Volba metod získávání pracovníků

Volba metod v této fázi se do jisté míry odvíjí od zdrojů, ze kterých chceme získávat, také se týkají požadavků na uchazeče, podmínkách na pracovním trhu (především lokálním) a rozsahu času a prostředků, které je organizace ochotná při tomto procesu vynaložit.

Zde jsou stručně popsány nejběžnější metody s jejich plusy i mínusy. V případě, že se **uchazeči nabízí sami**, společnost ušetří na inzerci a získají motivovaného zaměstnance. Nevýhodou je možnost přijít o více vhodného zaměstnance, který se nyní dosud firmě nenabídl. Výdajem je také čas strávený při uchovávání a zpracovávání nabídek takovýchto uchazečů. V tomto případě je možné užít sociální sítě.

Vývěsky ve společnosti a mimo ni jsou levným a rychlým způsobem jak oslovit, bohužel často mohou být přehlédnuty v množství vyvěšených informací. Potíž s touto metodou může být také při získávání kvalifikovaných osob s praxí. Takovéto vývěsky se mohou objevit i v elektronické formě na sociálních sítích, kdy už je možné nalézt i odborné profesionály.

Doporučení současného pracovníka je levná metoda, která může pomoci najít osoby do různých pracovních pozic. Takovéto osoby jsou většinou prověřeny již osobou, která je doporučí a to značí příslib vhodnosti takového uchazeče. I tato metoda se dá použít skrze sociální sítě, kdy je možné skrze ně poslat odkaz danému známému.

Metoda vhodná k získání absolventů škol a univerzit je označována jako **spolupráce se vzdělávacími institucemi**. Jednou výhodou může být, že vzdělávací instituce může selektovat osoby, které doporučí. Nevýhodou je, že absolventi často nemají příliš praxe a pokud se nejedná o částečný úvazek je jejich nástup dán ukončením studia. I v tomto případě se dají využít možnosti sociálních sítí především na Facebooku, Google+, Twitteru či LinkedInu.

Metoda cílená na nezaměstnané se nazývá **spolupráce s úřady práce**. Má stejné pozitivum jako předchozí technika. Předpokládá se však, že osoby tam registrované

³⁰ KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.*, s. 133

³¹ tamtéž, s.133 - 134

³² tamtéž, s. 79

nemají příliš vysokou kvalifikovanost. I české úřady práce mají své stránky na sociálních sítích a proto je autorka zahrnula do tabulky Možností v Příloze číslo 1.

V současnosti hojně používanou metodou je **používání internetových sítí**. Jde o rychlý způsob oslovení širokého spektra osob a zveřejnění většího množství informací o nabídce. Co se týká pracovních portálů, je nevýhodou cena za zveřejnění nabídky, která se u nejznámějších portálů může vyšplhat i na několik tisíc. Do této kategorie spadají také **internetové sociální sítě**, které se čím dál častěji používají k získávání a výběru zaměstnanců ač za tímto účelem většina z nich vytvořena nebyla. Zde je výhodou, že dobrá nabídka se šíří v podstatě bez nákladů k různým uživatelům. Nevýhodou je právě uživatelská základna, která nemusí obsahovat požadovaného kandidáta. Celé této problematice je věnována kapitola 4 Možnosti vybraných sociálních sítí.

7. Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů o zaměstnání

V této části se vybírá, jaké dokumenty a informace budeme požadovat od uchazečů o danou pozici. Tyto dokumenty a informace mají dopomoci v rozhodování, koho pozvat do dalšího kola či u méně náročných pozic již rovnou zaměstnat. Mohou nám je poskytnout uchazeči, jejich kolegové či bývalí zaměstnavatelé či je lze zjistit pomocí sociálních sítí.

Za vhodný dokument zle považovat **dotazník**, jelikož se jedná o strukturovaná data. Lze z nich vyčíst velmi rychle odpovědi na dané otázky, které se nejčastěji týkají pracovního výkonu. Zároveň se zde mohou objevit otázky jako u přijímacího pohovoru jako jsou například silné a slabé stránky kandidáta či představa o platu.

Životopis nalezneme nejčastěji ve strukturované podobě, kvůli přehlednosti. Je možné ovšem psát také volný či polostrukturovaný, u takovýchto forem je možné vyčíst jaká stanoviska uchazeč zastává či na co klade důraz.

Doklady o vzdělání a praxi si mohou personalisté vyžádat aby si ověřili zdatnost kandidáta či získali povědomí o jeho dovednostech či zkušenostech.

Reference můžeme rozdělit do dvou skupin, kdy první je dobrozdání, které se vystavuje především osobám, které nemají příliš praxe. Píší ho osoby, které uchazeče dobře znají. Nemusí jít nutně o pracovní sféru, což může být zavádějící. Druhá, častěji využívaná reference, je od předchozího zaměstnavatele. Jedinou nevýhodou referencí je jejich možná absence nestrannosti, nicméně pokud jsou objektivní lze z nich mnohé vyčíst.³³

„V **motivačním dopise** (průvodním dopise) oslovujete kontaktní osobu. Vaším úkolem je být zde osobnější, než je možno vyjádřit ve vlastním životopise. Taktéž zde můžete vyjádřit své postoje a zájem, ze kterého bude zřejmé, proč reagujete zrovna na tuto nabídku.“³⁴

Sociální sítě jsou v dnešní době zajímavým zdrojem informací o osobách, které na nich mají profil. Zde lze ledacos vyčíst bohužel i o mimopracovní sféře, což může být pro některé nemorální. Sociální síť LinkedIn je ovšem profesionální sítí, kde je možné ba přímo žádané takovéto informace dohledávat.

8. Formulace nabídky zaměstnání

Konkrétní nabídka s jasnými informacemi zveřejněná na správném místě přiláká kvalitní uchazeče v míře, která je pro zpracování optimální. Vhodný inzerát by proto měl obsahovat „název a adresu firmy, vedle požadavků na uchazeče uvádět také, co

³³ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 91 - 96

³⁴ HRONÍK, F. 2005. *Jak získat zaměstnání.*, s. 40, zvýraznění v originále

může firma konkrétního nabídnout, pokusit se být objektivní a uvádět důležité informace a samozřejmě nebýt diskriminační.³⁵ „Náležitostmi inzerátu se myslí toto: název práce, stručný popis práce a charakteristika činnosti firmy, místo, kde bude práce vykonávána, název a adresa firmy, požadavky na vzdělání, kvalifikaci, praxi a další schopnosti a vlastnosti uchazeče, pracovní podmínky, možnosti dalšího vzdělávání a rozvoje vůbec, dokumenty požadované od uchazeče, pokyny pro uchazeče, jak, kde a dokdy by se měl o místo ucházet.“³⁶ Již v této fázi je vhodné uvědomit si, zda formulace nabídky osloví skupinu, která se objevuje v místě inzerce. Na jednotlivých sociálních sítích se objevují různé cílové skupiny, specifické je to také tím, že většina sociálních sítí není uzpůsobená pracovní inzerci.

9. Uveřejnění nabídky zaměstnání

V předchozím kroku se rozhodlo, co bude zveřejněno. V této fázi je nutné rozvrhnout si, kde a na jak dlouho. Je vhodné kombinovat více metod získávání. V tomto směru jsou sociální sítě příhodným prostředkem, jelikož kloubí doporučení od známého, používání internetových sítí a vývěsky. Čas, po který bude nabídka vystavena, je také rozhodující. Z pravidla platí, pokud sháníme kvalifikovanější zaměstnance, nechává se čas vystavení delší, aby se dalo z čeho vybírat.

10. Shromáždění dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi

„Kontakt elektronickou poštou (e-mail). V současnosti nejfrekventovanější způsob komunikace, který bude vytlačovat ostatní formy komunikace. Jeho výhodou je velká rychlost a především adresnost. Telefonem se nemusí dovolat; e-mail, má-li správnou adresu, zastihne adresáta vždy.“³⁷ Doplnuji, že stejné výhody má i komunikace po sociálních sítích. Nevýhodou může být neoficiálnost takového komunikačního kanálu.

11. Předvýběr uchazečů na základě předložených dokumentů a informací

Po shromáždění všech potřebných dokumentů od kandidátů, se provádí selekce uchazečů do tří skupin – velmi vhodní, vhodní a nevhodní. Nevhodní jsou slušně odmítnuti s poděkováním za projevovaný zájem. Vhodní uchazeči mohou doplnit malý počet velmi vhodných, kteří jsou v každém případě pozváni do dalšího kola řízení, případně mohou tvořit rezervu.³⁸ Již v tomto kroku je možné třídit dle informací ze sociálních sítí.

12. Sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám

V posledním kroku se určí kolik osob a kdo půjde do další výběrové procedury. Optimum se uvádí mezi pěti až deseti kandidáty, záleží též na počtu vybraných osob. Při obsazování vyššího či více kvalifikovaného postu je vhodnější mít větší počet uchazečů.³⁹

³⁵ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 97 - 98

³⁶ tamtéž, s. 88

³⁷ HRONÍK, F. 2005. *Jak získat zaměstnání.*, s. 32

³⁸ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 81

³⁹ tamtéž, s. 81

2.4 Shrnutí kapitoly

V této kapitole autorka popisuje, jakou roli v řízení lidských zdrojů v organizaci hraje získávání pracovníků. Jaké jsou dosavadní možnosti získávání uchazečů na uvolněnou pozici, či zda je vůbec nutné nové místo obsazovat a z jakých zdrojů. Všechny tyto informace je nutné zmínit, aby bylo ujasněno, jaké jsou dosavadní možnosti a zda existují limity a příležitosti k nahrazení či doplnění těchto zdrojů ze sociálních sítí. Účelem této kapitoly bylo zjištění kapacity jednotlivých kroků a postupů tak, aby mohla být doplněna či zcela nahrazena možnostmi sociálních sítí. Vyjevuje se, že je podstatné, o jakou pozici se jedná, jaký typ úvazku, jaký čas si organizace vyhradila na získání uchazečů, cílové skupině a kvalifikaci nutnou k obsazení místa. Shrnutím poznatků z této kapitoly autorka vytvořila druhou dílčí výzkumnou otázku, která zní: „**Jaké možnosti využití sociálních sítí vidí společnost ve fázi získávání zaměstnanců?**“

3 Výběr zaměstnanců

Tato kapitola se zabývá výběrem pracovníků, jako součástí hledání pracovní síly do podniku. V této druhé části přijímání, už máme užší kolo kandidátů, ze kterých je nutné vybrat toho nejvhodnějšího nového pracovníka pro danou pozici. Autorka v této části nastiňuje, jaké existují dosavadní způsoby a metody výběru pracovníků. Základem je získat o uchazeči relevantní data, k tomu se nejběžněji využívá vyžádaný životopis, motivační dopis a reference završený pracovním pohovorem. Ve fázi výběru uchazečů se ovšem můžeme setkat i s různými druhy testů a zkoušek. Jaké postupy lze využít při výběru pracovníků, jakou roli zde mohou hrát sociální sítě, zda mohou nahradit tradiční metody výběru, těmito otázkami se zabývá tento oddíl.

3.1 Vymezení výběru zaměstnanců

„Úkolem výběru pracovníků je rozpoznat, který z uchazečů prošlých sítím předvýběru bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat požadavkům příslušného pracovního místa i požadavkům firmy, bude nejen odborně zdatný, ale přispěje i k vytváření harmonických vztahů ve firmě. Výběr tedy musí brát v úvahu nejen odborné, ale i charakterové vlastnosti uchazeče, jeho osobnost.“⁴⁰

„Menší firma musí věnovat mimořádnou pozornost výběru pracovníků, protože jakákoliv chyba má pro ni mnohem horší důsledky než pro velký podnik. Výběr pracovníků v menší firmě v míře větší než kdekoli jinde rozhoduje o výkonu, úspěšnosti a konkurenceschopnosti, může přispět ke zlepšení, ale i k vážnému narušení pracovních a mezilidských vztahů v menším firemním týmu.“⁴¹

„Je třeba uplatnit trychtýřový přístup. Je třeba zvolit taková kritéria, která umožní potřebné zúžení okruhu zájemců, aniž by sítím propadl uchazeč s velmi dobrými předpoklady pro výkon volné funkce.“⁴² Při výběru pracovníků hrají nejdůležitější roli kritéria, které si společnost zvolí pro obsazovanou pozici. Dle kritérií a specifikace volného místa se určí metoda výběru, která bude nejvhodnější a dokáže ukázat, jaký uchazeč splňuje podmínky pro danou práci.⁴³

3.2 Metody výběru pracovníků

Tato kapitola poskytuje náčrt nejpoužívanějších metod, jelikož vypisování veškerých způsobů výběru není obsahem této práce, jde především o to zjistit, jak mohou být tyto metody nahrazeny či doplněny o informace ze sociálních sítí. Jaké metody se užijí, záleží především na organizaci a její volbě, kde hraje roli tradice firmy, osoba posuzovatele, vzorek kandidátů, který získali a jejich složení. Ke každé fázi jsou nastíněny možnosti sociálních sítí a konkrétně jsou uvedeny v přehledu v Příloze č. 2.

1. Zkoumání životopisu a motivačního dopisu

Zkoumání životopisu a motivačního dopisu je běžně využívaná metoda i přesto je spíše doplňková, jelikož informace, které jsou v dokumentech uvedeny, je třeba ještě ověřit. Dle Kleibla se při hodnocení životopisu sledují především intervaly změn

⁴⁰ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 104

⁴¹ tamtéž, s. 30

⁴² HRONÍK, F. 2007. *Jak se nespálit po druhé: Strategie a praxe výběrového řízení.*, s. 154

⁴³ Kritéria jsou vlastně sítím, které určí, jaký uchazeč je vhodný zcela, částečně či vůbec.

vzdělávacích institucí či zaměstnavatelů a ukončené vzdělání, kdy a jakým způsobem byl různé funkce měněny či ukončeny. Z délky pracovního poměru u jednotlivých zaměstnavatelů, lze vyčíst návaznost či cílevědomost pracovníka.⁴⁴ Zkoumání životopisu a do jisté míry i motivačního dopisu je možné provádět pomocí sociálních sítí, ověřovat si přesnost údajů, jejich návaznost a motivaci.

2. Testy pracovní způsobilosti

„Výběrové testy neboli testy pracovní způsobilosti se používají za účelem zabezpečení validnějších a spolehlivějších informací o úrovni inteligence, charakteristikách osobnosti, schopnostech, vlohách a získaných znalostech a dovednostech.“⁴⁵ Do testů pracovní způsobilosti řadíme veškeré testy, které se mohou provádět během přijímacího řízení, jejichž krátký výčet je k nalezení níže. Vždy je třeba mít na paměti, že tyto testy se provádí za účelem zjištění informací o pracovních dovednostech, schopnostech a možnostech uchazeče, tomu se říká podmínka účinnosti. Testy by měl korigovat a vyhodnocovat odborník za tímto účelem vzdělaný tak, aby byly výsledky reliabilní a i přesto je vhodné je doplnit další metodou.

Psychologické testy

„Účelem psychologického testu je poskytnout objektivní nástroj měření individuálních schopností nebo charakteristik. Používají se k tomu, aby těm, kteří vybírají pracovníky, umožnily lépe poznat jedince tak, aby bylo možné předvídat, do jaké míry budou na nějakém pracovním místě úspěšní.“⁴⁶ Do psychologických testů můžeme zahrnout také osobnostní testy a na zjištění inteligenčního a emocionálního koeficientu. Projektivní testy, které se objevují jen zřídka. Při psychologických testech je potřeba skutečný odborník na vyhodnocení a to se provádí zpravidla pomocí outsourcingu či se případně tyto testy kvůli své nákladnosti zcela vynechají. Takovéto testy provádět kvalitně po sociálních sítích je nevyhovující.

Testy znalostí a vědomostí

„Vzhledem k tomu, že u některých firem bude pro některé pozice základním požadavkem odbornost, uplatní se toto kritérium již zpočátku výběrového řízení, kdy je „ve hře“ více kandidátů než 3. V takové situaci se vyplatí provést odborné testy, které většinou probíhají formou „tužka- papír“, nebo odbornou, praktickou zkouškou. V řadě firem používají vlastní odborné testy, protože detailněji testovat odbornost při rozhovoru je časově náročné.“⁴⁷ Tyto testy mají za úkol odhalit jakou odbornou znalost uchazeč má, případně jak bude postupovat v daných situacích.⁴⁸ Jak při testech vědomostí i při jiných testech prováděných při výběru zaměstnanců je nutné dbát na podmínku účinnosti. Tyto testy je již možné provádět skrze sociální sítě, kdy může jít buď o testování přímo zručnosti na sociálních sítích, či pomocí kvízu či video dotazníku pozorovat reakce.

⁴⁴ KLEIBL, J. 2001. *Řízení lidských zdrojů*, s. 41

⁴⁵ ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*, s. 386

⁴⁶ tamtéž, s. 387

⁴⁷ HRONÍK, F. 2007. *Jak se nespálit po druhé: Strategie a praxe výběrového řízení*, s. 172, uvozovky v originále

⁴⁸ Znalostní testy se využívají především pro zjištění uchazečových znalostí po odborné či technologické stránce.

Testy schopností

Nazýváme je také testy pracovního výkonu či dovedností. „Testy schopností měří charakteristiky související s prací, jako například numerické, verbální, mechanické schopnosti nebo schopnosti vnímání.“⁴⁹ Výhodou tohoto testu je možnost zjištění, jaké má uchazeč dovednosti v daný moment, ale také jeho potenciál k získávání dalších schopností v budoucnu. I v tomto případě je možné sociální síť využít.

Testy na zjištění postoje

Tento test je jedinečný jelikož už nezkoumá, co se daný uchazeč během svého života naučil a je schopen provádět, ale zaměřuje se na jeho názory, postoje a chování v krizových situacích. Testy na zjištění postoje se zpravidla vyskytují ve dvou verzích. Test na zjištění mravních zásad, který hodnotí postoj vůči podvodům a amoralitám. Zjišťuje se především v bankách, při nástupu do určité policejní funkce, vhodný je i při práci se sociálně exkludovanými. Druhá podoba se zaměřuje na postoj k práci jako takové.⁵⁰ Příklad, který je popsán, v znalostním testu, může být podkladem i k zjištění postojů. Jako u jiných testů je potřeba, aby vyhodnocení prováděl odborník, kdy je možné využít psanou podobu a je vhodné doplnit ji i ústním vysvětlením. Právě z tohoto důvodu opět není vhodné k testování používat sociální síť.

3. Assessment centre

Poměrně moderní metoda výběru zaměstnanců, čím dále rozšířenější. Pokud bychom chtěli přeložit spojení assessment centre využívá se kostrbatý překlad „diagnosticko-výcvikový program“. Tato metoda patří mezi nákladnější ovšem s poměrně přesnými výsledky. Využívá se proto u vyšších postů jako jsou například manažeři či na vedoucí pozice. „Používají se různé úkoly, které zachycují a simulují klíčové aspekty práce na pracovním místě. Tyto úkoly zahrnují hraní role, kdy se jedná s jiným člověkem, a skupinové úkoly. Předpokládá se, že výkon uchazeče během těchto simulací předpovídá jeho budoucí pracovní chování.“⁵¹ V praxi to znamená, že „více očí více vidí“. Pozorovatelé hodnotí především chování uchazečů. Assessment centre většinou trvá den i déle, aby se osoby projeví, jak je to pro ně přirozené. Vzhledem k tomu, že je to poměrně obsáhlá metoda zkoumající různé aspekty, je na hodnotitelích, zda budou chtít využít i možnosti sociálních sítí, které poskytují různé varianty ke zkoumání uchazečů.

4. Praktická zkouška

„Při výběrovém řízení se vám může stát, že ten, kdo je zodpovědný za výběr, nebude se chtít spoléhat jen na to, co o sobě řeknete, ale bude vás chtít vidět v akci.“⁵² Praktická zkouška je také velmi účinný zdroj informací. Lze ho zahrnout i do testu pracovních způsobilostí. Je to v podstatě taková velmi kratoučká zkušební doba. Může trvat pár minut až den či dva.⁵³ Máme zároveň čas porovnávat jeho chování a výpovědi s informacemi uvedenými na sociální síti.

⁴⁹ ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy.*, s. 391

⁵⁰ PROGRAMOVÝ TÝM PROJEKTU EQUAL 0076. 2011. *Celoživotní vzdělávání v komunitním plánování: Personální management.* Bez vrocení. [online]. [cit. 02-12-2012]. Dostupné z: <<http://www.komunitniplanovani.com/dokumenty/skripta8_25.pdf>>

⁵¹ ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy.*, s. 362

⁵² HRONÍK, F. 2005. *Jak získat zaměstnání.*, s. 74

⁵³ V této fázi se zaměřujeme na pozorování uchazeče při práci, jeho zručnost a reakce na dané situace.

5. Zkoumání referencí

Zmínku o zkoumání referencí nalezneme již při získávání uchazečů. Při výběru se k nim vracíme především pro kontrolu informací a jejich ověření. Je to také materiál, který dopomáhá k užšímu výběru kandidátů či už jen k potvrzení o správnosti volby nového pracovníka. Reference jsou třetí nejběžnější metodou výběru hned po životopisu a pohovoru. Cílem referencí je získat, co nejobjektivnější informace o budoucím pracovníkovi. Lze tak učinit písemně či telefonicky. Výhodou telefonické reference může být větší upřímnost jejího autora. Také šetří čas, jelikož se ptáme na otázky, které nás přímo zajímají např. počet a délka absencí a zda by o něj jako o zaměstnance stáli.⁵⁴ V tomto případě je výhodné využít také sociální sítě, například profesní síť LinkedIn přímo nabízí tuto možnost.⁵⁵

6. Výběrový pohovor

Výběrový pohovor se užívá téměř v naprosté většině řízení jako metoda výběru. Je to pochopitelné, jelikož před přijetím pracovníka do firmy a do týmu, je na místě se s uchazečem osobně setkat. Jednak je možné získat od uchazeče cenné informace. Jde o oboustranný proces, kdy si žadatel o práci může prohlédnout místo pracoviště, zaměstnavatele či své kolegy a též vyzvědět pro něj zajímavé údaje. Vynechání tohoto kroku by tedy nebylo moudré od žádné ze stran. V této fázi se ukáže, jak na sebe tyto dvě strany vzájemně působí vzhledem k verbálním i neverbálním projevům.⁵⁶ Výběrový pohovor je možné absolvovat i přes sociální síť, nejlépe Google+, který umožňuje video hovory. Sociální sítě ještě stále nemohou plně nahradit osobní setkání s uchazečem, nicméně občas to není zcela třeba a případně to může být bráno jako předvýběrový pohovor.

Typy pohovorů dle obsahu a průběhu:

Nestrukturovaný pohovor

Tento druh pohovoru nemá předem připravené otázky a dotazy jsou kladeny dle aktuálního rozpoložení obou stran. Nestrukturovaný pohovor je vhodný pokud chceme poznat, na co klade uchazeč ve svých odpovědích důraz a jeho charakter. Nestrukturovaný pohovor je mnohdy náročný na pozornost tazatele. Velkou roli zde hrají subjektivní pocity posuzovatele, jelikož může u uchazeče hledat pro něj preferované vlastnosti a dle toho se následně rozhodovat.⁵⁷ Rizikem tohoto pohovoru je odbočení od pohovorovaného tématu a nerovné podmínky pro kandidáty, těžké je též porovnávat odpovědi.

Strukturovaný pohovor

Jedná se o předem připravený pohovor na dané otázky v přesném pořadí. Možnost přehlédnutí nějakého dotazu je minimální, zároveň umožňuje do jisté míry odpovědi uchazečů porovnávat.⁵⁸ Výhodou jsou stejné podmínky pro účastníky, nicméně riziko, že bude vynecháno informačně hutné téma, zde také existuje. Je nutné si otázky řádně promyslet.

⁵⁴ ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy.*, s. 365

⁵⁵ Reference nemusíme využívat jen u osob, které už prošly nějakým zaměstnáním, ale také u absolventů, kterým může ohodnocení poskytnout škola.

⁵⁶ Nejčastěji se pohovor odehrává okolo motivace uchazeče k dané práci, jeho potenciálu plnit tuto pozici vhodným způsobem a též se může zkoumat, zda je daná osoba vhodným prvkem do týmu.

⁵⁷ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 112

⁵⁸ tamtéž, s. 112

Kombinovaný přijímací pohovor

„Polostrukturovaný pohovor, který do jisté míry spojuje výhody nestrukturovaného i strukturovaného pohovoru. Jedna jeho část je strukturovaná, druhou pak tvoří volně plynoucí, nestrukturovaný pohovor.“⁵⁹ Třetí druh pohovoru je nejužívanější, jelikož umožňuje využít výhody obou předchozích.

Pohovor orientovaný na situaci

Dle Armstronga jde při tomto pohovoru o nastínění nějakého případu či modelové situace, se kterou by se uchazeč při výkonu dané práce mohl setkat. Během pohovoru uchazeč vysvětluje, jak by se v takovém případě zachoval a proč. Posuzovatel se uchazeče následně doptává, snaží se tak odhadnout jeho skutečný budoucí pracovní výkon.⁶⁰ V tomto případě se zaobíráme nejčastěji způsoby chování při vyhocených situacích, okolnostech spojených s etickým či morálním dilematem. Zkoumá názory a způsoby myšlení daného kandidáta. Je možné také tázat se na jednoduchý postup, který ovšem odhalí, zda uchazeč zná danou problematiku z hlediska zákonů a či například firemních předpisů. Tato část je zajímavá i pro uchazeče, kdy může zjistit, s čím se v dané práci může potkat.

Stresový pohovor

„Stresový pohovor je založen na ustavičném proudu obtížných, někdy dokonce osobních otázek, otázek formulovaných negativně a dokonce úskoků, které mají uchazeče vyvést z rovnováhy. Cílem takového rozhovoru je ověřit, jak uchazeč reaguje a jak rychle dovede myslet, když je pod tlakem.“⁶¹ Stresový pohovor je mnohdy na pomezí etického chování personalisty. Je potřeba aby ho prováděl skutečný profesionál v jasně daných mezích a čase. Jestli uchazeč vydrží, může opět tušit, že se při práci nejčastěji setká s vyřizováním stížností či problémovými klienty.

Otázky týkající se mimopracovních zájmů

Pokud je uchazeč ochoten se v tomto směru otevřít, odpovědi na tyto otázky nám mohou opět odhalit něco o jeho osobě. Jeho zručnost, aktivitu, fyzické schopnosti, vytrvalost, trpělivost, společenský život a samozřejmě nějaké dovednosti, které bychom mohli zúročit ve firmě.⁶² Mohlo by se zdát, že tyto otázky narušují pravidlo účinnosti. Ovšem i to, jak tráví osoba volný čas, může napovědět, zda se bude hodit do daného pracovního týmu, což je pro zaměstnavatele velmi důležitý údaj.

Základní typologie rozhovorů dle množství zúčastněných

Pohovor „mezi čtyřma očima“ (1 + 1)

Jeden kandidát a jeden zástupce firmy hovoří v otevřenější atmosféře, než je tomu u přítomnosti více osob. Běžné to bývá personalista či vedoucí. Nebezpečím je zde ztráta objektivity, proto se používá spíše u předvýběrového kola a u méně kvalifikovaných pozic.

Pohovor před panelem posuzovatelů

Jeden kandidát hovoří s více osobami z poptávající firmy. Zde se riziko neobjektivity snižuje, proto je to celkem často využívaný model. Posuzovatele je nutné seznámit s potřebami daného místa a kritérii, které jsou na uchazeče kladeny. Komisi nejčastěji tvoří přímý vedoucí či zástupce, může se objevit kolega, který bude spolupracovat s novým zaměstnancem a vhodný je též nestranný pozorovatel. Pokud je

⁵⁹ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 112

⁶⁰ ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy.*, s. 375

⁶¹ KOLMAN, L. 2004. *Výběr zaměstnanců: zkoušky, testy, rozhovory.*, s. 137

⁶² ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy.*, s. 382

v panelu kolega, ulehčuje to následnou adaptaci zaměstnance do firmy stejně jako přijetí nového spolupracovníka v kolektivu. Nevýhodou této metody je početní převaha komise, která může působit nevyrovnaností stran s mocí a dále pak nákladnost, kdy je nutné uvolnit více pracovníků v jeden čas.

Postupný rozhovor

„Jde o několik po sobě jdoucích pohovorů 1 + 1, kdy uchazeč postupně rozmlouvá s různými představiteli firmy. Ti se pak sejdou a konfrontují své poznatky. Největším úskalím tohoto typu pohovoru je to, že je pro uchazeče značně časově náročný a únavný.“⁶³

Skupinový pohovor

Více pozorovatelů a více kandidátů. Je zde zachována objektivnost. Tento druh pohovoru je zajímavý, jelikož je zde možné pozorovat, jak se uchazeč projevuje před více lidmi a navíc svou konkurencí. Je zde lehké vypořádat, kdo je aktivní a kdo pasivní, jazykové dovednosti a práce s okolím. Také šetří čas.

3.3 Shrnutí kapitoly

V této kapitole autorka provedla výčet několika možných metod výběru zaměstnanců. Objevilo se několik možností, jak sociální síť při výběru zaměstnanců využít či je použít jako doplňkovou metodu. Vyjevily se výhody i nevýhody jednotlivých metod. Při konečném výběru nového pracovníka se organizace potřebuje dozvědět podstatné množství informací o daném uchazeči v co možná nejkratším čase a v ideálním případě zcela pravdivé. K tomu mohou dopomoci vhodně zvolené výběrové metody a jejich ověřování, kdy by za tímto účelem sociální síť mohly dobře posloužit. Tyto informace posloužily k vytvoření třetí dílčí výzkumné otázky, která zní: **Jaké možnosti využití sociálních sítí vidí společnost ve fázi výběru zaměstnanců?**

⁶³ KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách.*, s. 111

4 Možnosti vybraných sociálních sítí

V tomto oddílu jsou popsány podklady k sociálním sítím, jedná se o obsáhlejší kapitolu, jelikož v této práci jsou sociální sítě klíčové. Z počátku autorka definuje sociální sítě a rozebírá jejich vývoj. V této části jsou uvedené nejpopulárnější internetové sociální sítě, jak ve světě, tak v České republice se zaměřením na vybrané sociální sítě, jejichž detailní popis se v této kapitole také nachází. Historii a vývoj i specifika jednotlivých sociálních sítí je třeba pochopit, aby mohly být definovány možnosti využití sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků, což je také závěrečná část této kapitoly.

4.1 Historie a vývoj webových sociálních sítí

Když se řekne sociální síť, v dnešní době si mnoho osob na prvním místě představí Facebook, což není zcela špatně. Nicméně sociální sítě existovaly ještě před vytvořením sociální sítě Facebook v roce 2004 a dokonce ještě před nástupem uživatelských počítačů.

Za prvního sociologa, který se zabíral sociálními sítěmi, můžeme považovat J. A. Barnese. V roce 1950 studoval vztahy v norské rybářské vesničce a došel k závěru, že celý sociální život může být chápán jako množství bodů, z nichž některé body jsou formovány do tzv. totální sítě vztahů⁶⁴. Keller také hovoří o sociálních sítích z pohledu sociologického a zároveň zde zmiňuje i možnost využití sítí v pracovní sféře. „O sítích se ve společenských vědách hovoří v souvislosti s vazbami vzájemné pomoci a podpory, ale také v souvislosti se způsobem organizování práce a s uspořádáním celých firem. Hovoří se také o neformálních sítích vstřícných vztahů příbuzenských a přátelských, ale zároveň i o skrytých a jen málo vstřícných sítích moci a vlivu.“⁶⁵ Odkrývají se nám tak různorodé sítě, s variabilním zaměřením a využitím.

Stejně jako definování sociálních sítí z hlediska sociologického není jednoduché, ani internetové sociální sítě nemají jasné konkrétní vymezení. Za výstižnou definici autorka považuje od Boyda tuto: „Sociální sítě jsou definovány jako webová služba, umožňující uživatelům vytvořit si veřejný nebo částečně veřejný profil, vytvořit seznam lidí, se kterými jsou spojeni a zobrazovat vazby mezi nimi. Specifickou vlastností sociálních sítí je, že jejich cílem není seznamování lidí s novými, které ještě nepotkali, ale komunikace s těmi, které uživatelé znají z reálného světa“⁶⁶. Další definici můžeme shlédnout, zde: „Jedná se o webovou stránku, na které společně komunikuje propojená skupina lidí. Jedná se o komunikační službu, která je plně závislá na internetovém připojení. Komunikace nemusí probíhat pouze mezi dvěma uživateli. V rámci sociálních sítí může jednatlivec komunikovat i se skupinou. Sociální síť je tedy založená na propojování jednotlivých uživatelů s určitými vazbami, ať už se jedná o přátelství, práci, školu, prestiž a další.“⁶⁷ Společnými znaky, těchto dvou definic je prostředek,

⁶⁴ THOMPSON, K. 2008. *Social Network Analysis: an introduction*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 04-08-2014]. Dostupné z: <<http://www.bioteams.com/2006/03/28/social_network_analysis.html>>

⁶⁵ KELLER, J. 2009 *Nejistota a důvěra aneb K čemu je modernitě dobrá tradice.*, s. 11

⁶⁶ BOYD, D., M., ELLISON, N., B. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication* [online]. Vlastní překlad. 13(1), s. 211-214 [cit. 04-08-2014]. Dostupné z: <<<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x/pdf>>>

⁶⁷ BORNOVÁ, L., *Úvod do sociálních sítí*. [online] [cit. 04-08-2014] Dostupné z: <<https://www.ibm.com/developerworks/community/wikis/home?lang=en#!/wiki/W2ee553718f13_4825>>

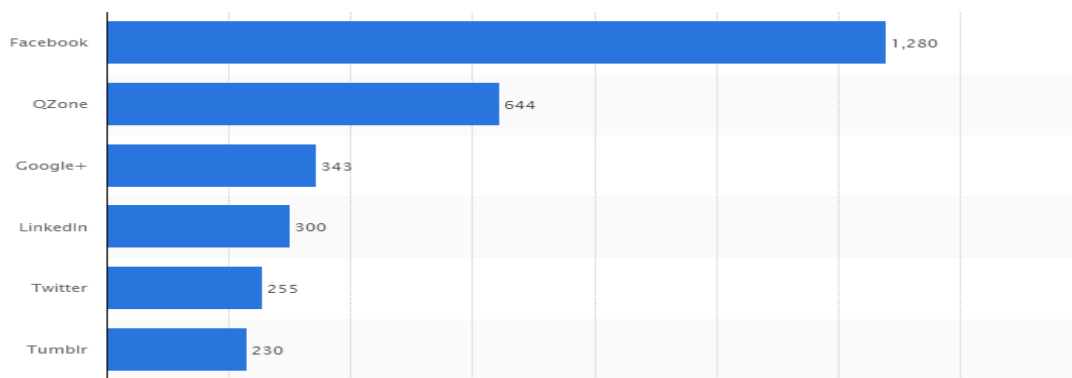
kterým je webová stránka, používá se ke komunikaci případně seznámení a uživatelé zde mají zveřejněné některé informace o nich samých.⁶⁸

Oficiální využívání sociálních sítí prováděli vojáci pomocí sítě ARPA NET. Nutné je též zmínit sociální síť BBS (Bulletin Board System) z roku 1978, který umožňoval komunikovat v určité zájmové skupině. Mohl být ovšem přihlášen pouze jeden uživatel, čímž se přenos informací neuvěřitelně zpomaloval. Průlomem byla síť IRC (Internet Relay Chat – chat přes internet) finského studenta Jarko Ojkarinna. Pomocí této sítě bylo možné komunikovat v reálném čase.

Roku 1988 už začaly vznikat první velké sociální sítě a vyvrcholení proběhlo 7. srpna 1991 nástupem internetové stránky, jak jí známe dnes, kterou zveřejnil vědec Tim Berns-Lee. Mezi první sociální sítě řadíme ClassMates, SixDegrees a theGlobe, které vznikly v devadesátých letech⁶⁹. Roku 2002 vznikl Friendster, který měl seznamovat přátele přátel, příští rok následoval MySpace, který umožňoval úpravu grafického rozhraní profilu, přidávání audio přehrávače a fotografií. V roce 2003 začíná vznikat síť LinkedIn, rok 2004 znamenal vznik Facebooku, o rok později následoval Youtube. Vznik Twitteru se připisuje roku 2006 a nejmladší sítí je Google+ z roku 2011⁷⁰. Posledním pěti sítím se budu podrobněji věnovat v samostatných kapitolách níže.

V současné době existuje nepřeberné množství sociálních sítí včetně mobilních aplikací sloužící ke slučování osob. Existují však sítě, které počtem uživatelů značně převažují a jsou proto z hlediska využití jejich potenciálu v HR velmi zajímavé. Níže přiložený Graf číslo 1 ukazuje, že na vrcholu žebříčku je Facebook (1,280 mil.), následuje Qzone (644 mil.), která je významná především v Číně, Google+ (343 mil.) předstihl LinkedIn (300 mil.), následuje Twitter (255 mil.) a Tumblr (230 mil.). Otázkou zůstává, kolik existuje duplicitních či fiktivních účtů.

Graf č. 1 – Nejpopulárnější sociální sítě k červnu 2014 dle uživatelů v milionech⁷¹



_b4e6_343b81350b95/page/%C3%9Avod+do+soci%C3%A1ln%C3%ADch+s%C3%ADt%C3%AD>>

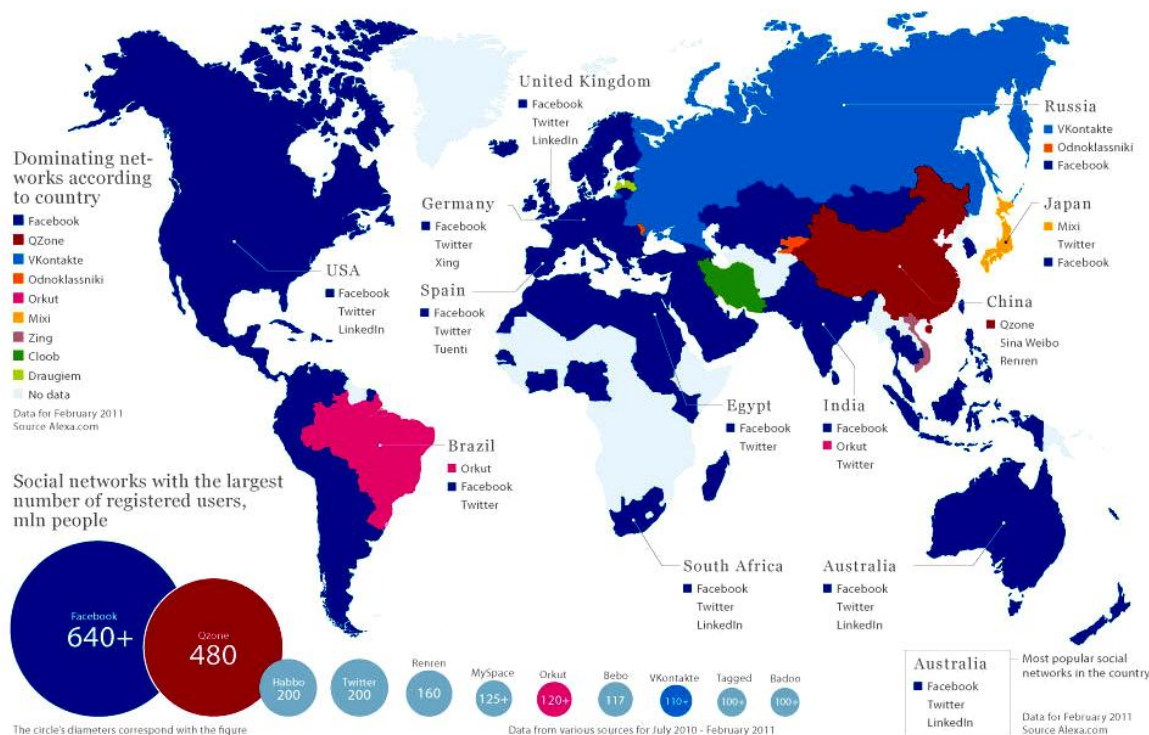
⁶⁸ Za start prvních internetových sociálních sítí můžeme považovat úspěšné odeslání prvního vzkazu na vzdálený počítač, což proběhlo 2. října 1971. Jednalo se o skupinu lidí, kteří používali odesílání mailů pro podporu svých sociálních vztahů.

⁶⁹ BOYD, D., ELLISON, N. 2007. *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*. *Journal of Computer-Mediated Communication*. [online]. Vlastní překlad [cit. 05-08-2014]. Dostupné z: <<<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x/full>>>

⁷⁰ KRČMÁŘ, M. 2013. *Sociální sítě a jejich vývoj – pohled do historie*. [online]. [cit. 05-08-2014] Dostupné z: <<http://objevit.cz/socialni-site-vyvoj-pohled-do-historie-t22280>>

⁷¹ STATISTA. 2015. *Leading social networks worldwide as of March 2015, ranked by number of active users (in millions)*. [online]. Vlastní překlad [cit. 05-08-2014]. Dostupné z: <<<http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>>>

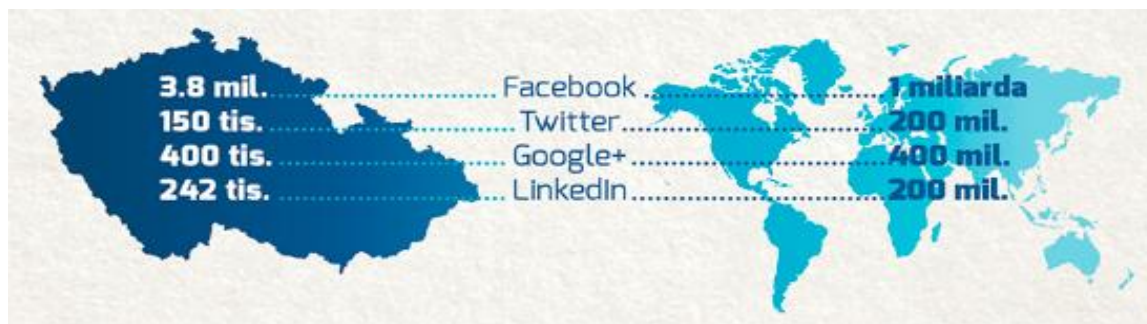
Obrázek č. 1 – Světová mapa nejužívanějších sociálních sítí 2011⁷²



Výše vyobrazený obrázek popisuje rozložení sociálních sítí napříč světem. Je vidět, že Facebook můžeme nalézt v nejrůznějších koutech světa. Pouze Čína Facebook nepoužívá ani částečně, zde se připojují k QZone. V Rusku je též na předních příčkách VKontakte a Odnoklassniki. Brazílie preferuje Orkut a Japonsko Mixi a Twitter.

Mezi české nejvýznamnější sociální sítě patří www.lide.cz, www.spoluzaci.cz, www.libimseti.cz. Ty ovšem jasně zastihují vliv nadnárodních sítí, jak můžeme vidět v Tabulce číslo 1 níže. Z Tabulky číslo 2, je viditelné, že čeští uživatelé jsou zhruba o 20% více zastoupeni na Facebooku než tomu je ve světě. Ostatní sítě jsou na tom přibližně procentně podobně. Data z obou těchto tabulek jsou měřena v roce 2013.

Tabulka č. 1 – Počet uživatelů vybraných sociálních sítí v České republice a ve světě 2013⁷³



⁷² RIA NOVOSTI. 2011. *The world map of social networks*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z: <<<http://en.ria.ru/infographics/20110228/162792394.html>>>

⁷³ MICHL, P. 2013. *Infografika: Sociální sítě v Česku*. [online]. [cit. 09-09-2014]. Dostupné z: <<http://www.m-journal.cz/cs/internet/socialni-site/infografika--socialni-site-v-cesku__s416x9788.html>>

Tabulka č. 2 – Procentuální vyjádření počtu uživatelů vybraných sociálních sítí v ČR a ve světě 2013⁷⁴

10500000	100	%	Celkem obyvatel	7295000000	100	%	Srovnání
3800000	36,19048	%	Facebook	1000000000	13,70802	%	↑
150000	1,428571	%	Twitter	200000000	2,741604	%	↓
400000	3,809524	%	Google+	400000000	5,483208	%	↓
242000	2,304762	%	LinkedIn	200000000	2,741604	%	=

Tabulka č. 3 – Přehled top deseti českých firem na Facebooku a Twitteru dle počtu fanoušků v roce 2013⁷⁵

Facebook		Twitter	
Škoda	559 712	MADFINGER games	136 695
Slevomat	233 353	avast! team	90 939
T-Mobile CZ	187 673	Webnode Official	67 589
Samsung Česko a Slovensko	179 906	Project Syndicate	45 304
Mc Donald's Česká republika	157 314	Vtipy na každý den	40 399
Vodafone CZ	153 771	Socialbakers	37 322
O2 CZ	152 279	ČT24	26 031
Hewlett-Packard s.r.o.	143 148	Živě.cz a Computer	25 265
Pilsner Urquell	139 440	NetBeans Team	17 868
ZOO Praha	121 337	Vodafone ČR	17 158

Z Tabulky číslo 3 lze vyčíst, že i firmy se mohou prezentovat na sociálních sítích a být úspěšně odebírané. Je možné také odůvodnit, že na Facebooku jsou úspěšné firmy, které jsou známé a mají vybudovanou základnu v povědomí běžných lidí oproti Twitteru, který se orientuje spíše na IT a intelektuální uživatele.

V posledním odstavci této kapitoly by se autorka chtěla věnovat věkovému rozložení uživatelů sociálních sítí Twitter, Facebook a LinkedIn. Vědět, jaká věková struktura se pohybuje na těchto sociálních sítích, může být podstatná pro zacílení poptávky po zaměstnancích a její úspěšnosti.

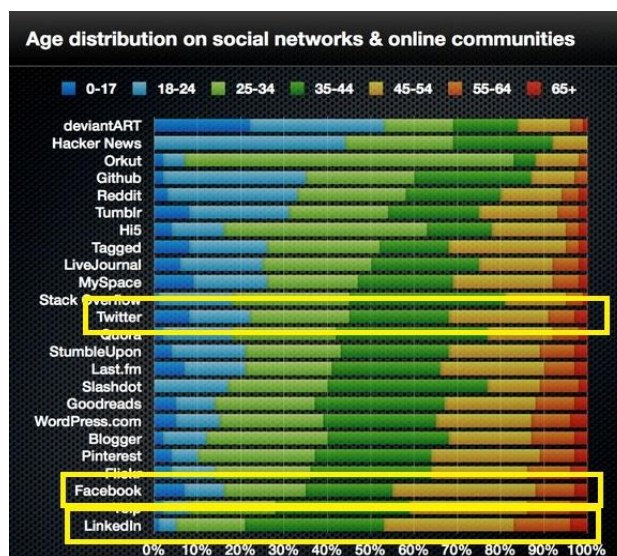
V grafech číslo 2 a 3 je uvedeno věkové rozložení uživatelů Facebooku ve světě a České republice. Je viditelné, že oproti světu máme nejsilnější základnu uživatelů mezi léty 20 až 35 zatímco Facebook ve světovém měřítku ovládají spíše osoby ve věku 45 až 54. Průměrný věk uživatele Facebooku ve světě je 40,5, zatímco v České republice se pohybuje kolem třiceti let. Zaměříme-li se na srovnání Twitteru a LinkedIn s Facebookem ve světě, vidíme, že nejsilnější zastoupení osob do 17let věku je na síti Twitter, následuje jen těsně Facebook a posléze LinkedIn s jen zanedbatelným procentem, což se u profesní sociální sítě dalo očekávat. Tento trend pokračuje i u uživatelů ve věku 18 až 24. Síť se začínají vyrovnávat u věku 25 až 34, kdy ovšem posléze začíná vést LinkedIn u osob 35 až 44, což je opět dáno jeho povahou, viz více

⁷⁴ vlastní zpracování

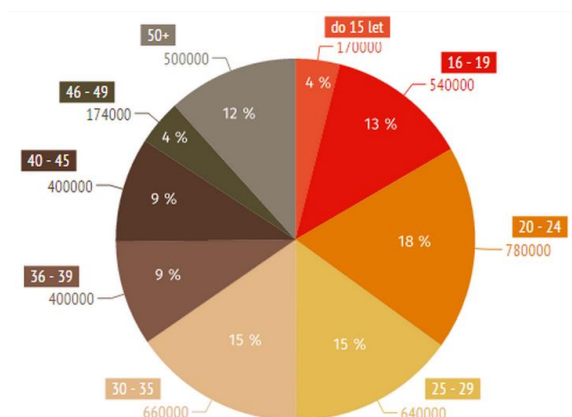
⁷⁵ MICHL, P. 2013. *Infografika: Sociální sítě v Česku*. [online]. [cit. 09-09-2014]. Dostupné z: <<http://www.m-journal.cz/cs/internet/socialni-site/infografika--socialni-site-v-cesku__s416x9788.html>>

kapitola 4.2 Vybrané sociální sítě, která se přímo zabývá specifiky jednotlivých sítí. Ve věku 45 až 54 jsou Facebook a LinkedIn téměř vyrovnání, ovšem Twitter ztrácí. Průměrný věk uživatele Twitteru je 37,3 let oproti LinkedIn s 44,2 roky. LinkedIn také vede v počtu osob v rozmezí od 55 až 64 let. Starší osoby jsou pak u těchto tří sítí poměrně vyrovnané. Pro přesnější popis vlastností by autorka také ráda uvedla, že na těchto sítích mírně převažují ženy, kdy Facebook a Twitter mají shodně 60 procent uživatelů a LinkedIn 54 procent.⁷⁶

Graf č. 2 – Věkové rozložení na sociálních sítích v roce 2012⁷⁷



Graf č. 3 – Věkové složení českého Facebooku 2014⁷⁸



⁷⁶ TECH BLOG. 2012. *Report: Social network demographics in 2012*. [online]. [cit. 23-03-2015] Dostupné z: <<<http://royal.pingdom.com/2012/08/21/report-social-network-demographics-in-2012/>>>

⁷⁷ DOBLECLICK AD PLANNER (GOOGLE), U. S. DEMOGRAPHICS. 2012. *Report: social network demographics in 2012*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z: <<<http://royal.pingdom.com/2012/08/21/report-social-network-demographics-in-2012/>>>

⁷⁸ DOČEKAL, D. 2014. *Věkové složení českého Facebooku*. [online]. [cit. 09-11-2014]. Dostupné z: <<<http://www.effectix.com/cz/blog/305-vekove-slozeni-ceskeho-facebooku>>>

4.2 Vybrané sociální sítě – Facebook, Google+, LinkedIn, Twitter, Youtube

Tato část se již zaměřuje na konkrétní sociální síť. Autorka vybrala síť Google+, LinkedIn, Facebook, Twitter a Youtube, jelikož jde o nejrozšířenější síť a vybraná firma s nimi pracuje. V této kapitole je nastíněna historie, vývoj a funkce sociálních sítí společně s daty o uživateli těchto sítí. Tyto informace je vhodné znát, aby bylo možné popsat návaznost těchto sítí s HR a procesem získávání a výběru pracovníků.

4.2.1 Facebook

V současnosti nejpoužívanější sociální síť celosvětově i v České republice se nazývá Facebook. Je tedy jasné, že Facebook je jedničkou na trhu a vzhledem k tomu, že už několik let zde figuruje, rozhodně nesmí chybět ve výčtu sociálních sítí.

Informace o Facebooku

Byl založen roku 23. října 2003 Markem Zuckerbergem jako síť pro studenty Harvardovy univerzity v Massachusetts⁷⁹. V dalším roce už začal fungovat jako síť pro veřejnost. Je to místo, kde se spojují osoby se stejnými zájmy a přátelskými či příbuzenskými vazbami. „Tato sociální síť se od mnoha dalších liší především v tom, že není založena na hledání nových přátel a kontaktů, ale na provázání již existujících přátel, kolegů z práce apod. Zuckerberger si při vytváření komunikačního serveru zakládal na důvěryhodnosti jednotlivých uživatelů, tak aby nedocházelo k vytváření falešných identit, jako je tomu u mnoha jiných portálů“⁸⁰.

Funkce Facebooku

Na Facebook je možné se dostat pouze po přihlášení, což znamená založení si svého profilu, což je záležitost jedné minuty, jelikož zde vyplníte jen jméno, pohlaví a datum narození. Pomocí svého profilu můžete přidávat fotografie, účastnit se událostí, vytvořit si seznamy přátel i jejich důležitost (obdobu kruhů u Google+), komentovat příspěvky, vkládat videa a odkazy a také chatovat s ostatními uživateli. Zajímavou funkcí je jistě přidávání se do skupin a stránek.

Skupiny mohou fungovat jako spoje pro uživatele se společnými zájmy, názory a pro trávení volného času. Členové zde mohou vést diskuze, sdílet zajímavá fakta, hodnotit i komentovat. Skupiny může řídit libovolný počet osob, pokud to správce umožní. Správce má právo přenechávat správcovství dál, autorizovat i propustit členy skupiny, přidávat příspěvky i je odebírat či moderovat. Zajímavým prostředkem je možnost správce posílat hromadné zprávy členům. Takovéto skupiny mohou být využívány i k prezentaci firmy či produktu. Facebook za tímto účelem umožňuje založení komunitních stránek, kde uživatelé nejsou členy, ale již fanoušky, což potvrdí tlačítkem „Líbí se mi“.

Stránka může sloužit k prezentaci společností, značky, produktů či služeb. Je to příhodný prostředek ke komunikaci a zaujetí odběratelů, pomocí fanoušků, kterou

⁷⁹ ZEEVI, D. 2013. *The Ultimate History of Facebook*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z: <<<http://socialmediatoday.com/daniel-zeevi/1251026/ultimate-historyfacebook-infographic>>>

⁸⁰ NOVÁKOVÁ, M. 2009. *Nová média – případová studie Facebook*. [online]. [cit. 23-03-2015]. Dostupné z: <<<http://www.e-polis.cz/nezarazene-clanky/380-nova-media-pripadova-studie-facebook.html>>>

mohou tvořit členové skupiny i firemní zaměstnanci. Pak je již jen krůček k poskytování zákaznické podpory či provázání s oficiálními webovými stránkami, marketingovými nástroji či využití možnosti aplikací.⁸¹

Údaje o Facebooku

Po deseti letech fungování má 1 317 milionů uživatelů z toho 4,2 milionů Čechů⁸². Na českém Facebooku převažují lehce ženy téměř o 5 procent nad muži⁸³. Jak můžeme vidět na Grafu číslo 3, největší základnu tvoří lidé od 25 let věku do 34 let, ti zaujímají téměř 28%. Na druhém místě mají zastoupení osoby do 18 do 24let. Téměř 20% uživatelů českého Facebooku je ve věku 35 až 44 let. Osoby do 17 let a nad 54 let zabírají dohromady 17,9 procent.

4.2.2 Google +

Google+ je internetová sociální síť, která je, jak už z názvu vyplývá, provozována společností Google. Hlavní výhodou je u Googlu jeho plus, které značí jeho propojení s ostatními Google aplikacemi jako je například vyhledávač, Gmail, kalendář či Picasa.

Informace o Google+

Nejmladší síť je Google+, oficiálně byla představena 28. července 2011. I přesto je potřeba jí zmínit, jelikož provozovatelem je společnost Google, která má výsadní postavení na internetovém trhu tudíž můžeme očekávat, že i Google+ si své místo na trhu najde.

Funkce Google+

„Na Google+ lidé chatují, sdílejí nápady, publikují fotky a videa, udržují kontakt s ostatními, sdílí osobní novinky, hrají hry, plánují Hangouty a společné akce, posílají přání k narozeninám a svátkům, spolupracují na domácích úkolech nebo při podnikání, hledají a kontaktují dávno zapomenuté přátele a známé, recenzují knížky, doporučují restaurace nebo přispívají na charitu.“⁸⁴ Inovací, se kterou přišel Google+, jsou tzv. kruhy, které umožňují rozdělit obsah a sdílení příspěvků jen s vybranými osobami, k tomu například Facebook vytvořil alternativy v podobě skupin, původu seznámení či sortování druhů přátel. Na Google+ nalezneme známou zeď jako na Facebooku, již zmíněné kruhy kam si přidáváte kontakty na základě soukromí či zájmů, je možné zde uspořádat nezávazný skupinový video chat až s 10 přáteli, tlačítko +1 určuje jednak doporučení obsahu a také má vliv na výsledky ve vyhledávači. GTalk je program umožňující chatování a je propojený s kontakty v Gmailu. Samozřejmě i zde je možné hrát nejrůznější hry. Jedinečnou vlastností je také možnost stáhnout si svůj profil včetně obsahu na pevný disk. Google+ kloubí vlastnosti Facebooku a Twitteru. Je zde možné odebírat příspěvky a také oboustranně komunikovat s dalšími uživateli.

⁸¹ JANOUCH, V. 2014. *Internetový marketing: Přilákejte návštěvníky a maximalizujte zisk.*, s. 304

⁸² IRE. 2014. *10 let Facebooku: jak změnil podnikání i životy uživatelů?* [online]. [cit. 25-03-2015]. Dostupné z: <<<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/260838-10-let-facebooku-jak-zmenil-podnikani-i-zivoty-uzivatelu/>>>

⁸³ SOCIALBAKERS. 2015. *Czech Republic Facebook page statistics.* [online]. [cit. 02-02-2015] Dostupné z: <<<http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/czech-republic>>>

⁸⁴ GOOGLE. 2015. *Průvodce službou Google+ pro rodiče.* [online]. [cit. 25-03-2015]. Dostupné z: <<<https://support.google.com/plus/answer/2409856?hl=cs>>>

Údaje Google+

V počátcích byl Google+ vnímán jako místo, které využívají především technologičtí nadšenci. „Z lednových statistik Google+ vyplývá, že 75 procent registrací v Česku měli muži. Více než polovině osob bylo 18 až 24 let, následovala skupina do 34 let. Více než ve třetině všech případů se jednalo o studenty, ze zaměstnavatelů nejčastěji figurují IBM, McDonald's, DHL, T-Mobile, Vodafone a Tesco“⁸⁵. V současnosti můžeme říci, že Google+ má větší nároky na zveřejňovaný obsah a chování na síti než je tomu na Facebooku, který je zástupce masového publika.

4.2.3 LinkedIn

Tato síť sdružuje profesionály, manažery, odborníky i nováčky na pracovním trhu. „LinkedIn upevňuje a rozšiřuje vaši existující síť spolehlivých kontaktů. LinkedIn je sociální síť, pomocí níž můžete najít kontakty, které vám pak mohou doporučit uchazeče o pracovní příležitost, odborníky z oboru a obchodní partnery.“⁸⁶ Umožňuje vytvořit síť vzájemně potvrzených profesních vazeb. Ač je možné si zde založit profil a zveřejnit v něm své koníčky, zdaleka se nejedná o síť, kde se zveřejňují soukromé aktivity.

Informace o LinkedIn

Tato síť je v České republice nejrozšířenější profesionální sítí. Vznikla roku 2002 a do provozu byla zavedena v roce 2003, češtinu na těchto stránkách můžeme vidět od roku 2012. Na LinkedIn je vhodné prezentovat svou osobnost a pracovní zkušenosti. Osobní data se zde týkají především profesní kariéry a oblasti vzdělání. Informace, které jsou zde uveřejněny, jsou mnohem více zvažována, než je tomu na neprofesionálních sociálních sítích. LinkedIn je užíván pro odbornou komunikaci, prezentaci firem, vyhledávání zajímavých profesionálů a nových zaměstnanců či udržování kontaktů s bývalými zaměstnanci.

Funkce LinkedIn

LinkedIn umožňuje založení si vlastního profilu, kam uveřejníme informace o profesní historii, dobrovolnictví, zájmových spolecích, dovednosti a jejich potvrzení, reference, vzdělání, zájmy a další. Další zajímavou uživatelskou funkcí je budování sítě kontaktů, skupin či oblastí iniciativy. Do kontaktů je možné přidávat si známé a zajímavé osobnosti, jednoduše další uživatele. Skupiny zase tvoří odborné skupiny, ve kterých je možné nalézt daná témata či se podílet na diskuzi. Zde může být zajímavá informace pro firmy, na jakých diskuzích se kdo podílí a jak v nich vystupuje. V odborných iniciativách pak je popud na straně uživatele, kdy vidí různé nabídky spojení s partnery svých spojení a může požádat o virtuální seznámení.

Je možné zde samozřejmě vytvořit i firemní profil a na něm publikovat informace, vyhledávat zaměstnance a udržovat si přehled o aktuálním dění. „Obsah by měl kombinovat novinky z firmy, zprávy z firemních blogů, statistiky a zajímavá čísla. Ke zvýšení atraktivity je možné na úvodní stránce využít videa, které bude ve zkratce společnost prezentovat. Dále je užitečné, zejména k budování důvěryhodnosti, používat

⁸⁵ HOLANOVÁ, Tereza. 2012. *Konkurent Facebooku? Google+ v Česku zůstává sítí duchů.* In: Aktuálně.cz [online]. [cit. 05-05-2013]. Dostupné z: <<<http://datarama.aktualne.centrum.cz/clanek.phtml?id=760062>>>

⁸⁶ LINKEDIN CORPORATION. 2014. *Co je to LinkedIn?* [online]. [cit. 23-06-2014]. Dostupné z: <<cz.linkedin.com/static?key=what_is_linkedin>>

funkce „News Module“, jež ukazuje veškeré zmínky v médiích“⁸⁷.

Údaje LinkedIn

Celosvětově je na ní přihlášeno přes 300 milionů uživatelů⁸⁸ a v České republice počet přesáhl 650 tisíc uživatelů⁸⁹. LinkedIn je bezplatný pro základní nastavení, existuje také prémiový účet, díky kterému může uživatel například vidět, kdo navštěvuje jeho profil, přednostní zobrazení uchazeče či pokročilejší filtrování. Tento prémiový účet je nabízen ve čtyřech možnostech – Business, Recruiters, Job Seeker, Sales Professional. Ceny se pohybují mezi 18 € a 550 € dle délky objednávky a úrovně, kterou si zvolíme⁹⁰.

4.2.4 Twitter

Twitter je takzvaná mikrobloginovací služba, která umožňuje uživatelům posílat a číst příspěvky omezené na 140 znaků.

Informace o Twitteru

Vznikl v roce 2006, kdy Jack Dorsey svým kolegům ve společnosti Odeo popsal myšlenku webové služby, která rozešle SMS zprávu skupině lidí. První tweety se objevily 21. března 2006.⁹¹ Od srpna 2012 je Twitter dokonce i česky ač většina materiálů, které proudí po Twitteru jsou stále v angličtině.

Funkce Twitteru

Jedná se tedy o informační síť, na které je možné zveřejňovat i odebírat příspěvky (tzv. „tweety“) zaregistrovaných uživatelů. Komunikace na Twitteru je upřednostňována jednosměrná ač reagovat na příspěvky lze. Je možné také přeposílat zprávičky, což se nazývá re-tweet, sledovat konkrétní uživatele či dané téma, k čemuž se používá tento znak # zvaný „hashtag“.

Používání Twitteru je poměrně jednoduché, možná právě to je jeden z důvodů, proč je tak využíván. Navolíte si, koho či co chcete sledovat („following“) což je možné dělat veřejně ale i tajně. Příspěvky, které sami vytvoříte, můžete zasílat také jen na určité účty nebo povolit přístup komukoliv (followers). Do „tweetu“ je možné vkládat fotografie, videa, text, webový odkaz, jméno jiného uživatele či klíčové slovo nazývané „hashtag“. Díky hashtagu se klíčové slovo přetvoří v odkaz, pod kterým je možné najít další zprávy se stejným hashtagem.

⁸⁷ ANON. 2012c. Jak vylepšit firemní prezentaci na LinkedIn. In: *Mediaguru* [online]. [cit. 08-06-2014]. Dostupné z: <<<http://www.mediaguru.cz/2012/07/jak-vylepsitfiremni-prezentaci-na-linkedin/#.UZA2eLVTDI9>>>

⁸⁸ STATISTA. 2014. *Numbers of LinkedIn members as of 2nd quarter 2014*. [online]. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z: <<<http://www.statista.com/statistics/274050/quarterly-numbers-of-linkedin-members/>>>

⁸⁹ SOCIALBAKERS. 2014. *Czech Republic LinkedIn Statistics*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z: <<<http://www.socialbakers.com/countries/linkedin-country-detail/czech-republic>>>

⁹⁰ HELPCENTER. 2014. *LinkedIn Free and Upgraded Premium Accounts*. [online]. [cit. 24-03-2015]. Dostupné z: <<http://help.linkedin.com/app/answers/detail/a_id/71/~/linkedin-free-and-upgraded-premium-accounts>>

⁹¹ VYHNÁNKOVÁ, E. 2012. *Ještě nepoužíváte Twitter? Už se naučil česky*. In: *TyInternety.cz* [online]. [cit. 08-09-2014]. Dostupné z: <<<http://www.tyinternety.cz/2012/08/15/clanek/jeste-nepouzivate-twitter-zkuste-houz-se-naucil-i-cesky/>>>

Údaje o Twitteru

Aktuálně má Twitter okolo 255 milionů uživatelů na celém světě, kteří napíší kolem 230 milionů tweetů denně.⁹² Z průzkumů jak české firmy používají Twitter vyšla tato data: Nejvíce jsou zastoupeny společnosti činné v reklamě (19 %) a e-shopy (15 %), potom webové služby (10 %). Proč na Twitteru publikují, důvody lze shrnout zhruba takto:

- technologicky zaměření uživatelé (geekové) i média Twitter používají a nebyl důvod, proč jim jej nenabídnout,
- je to příhodné místo pro diskusi a oboustranný kontakt,
- publikování na Twitteru je výrazně jednodušší, než v jiných sociálních sítích (Facebook), je to dobrý zkušební balonek marketingu v sociálních sítích,
- informace na Twitteru jsou stručné a neobtěžují,
- přihlášení i odhlášení odběru zpráv je standardizované, lidé z něj nemají takové obavy, jako z přihlášení k odběru e-mail zpravodaje,
- je to zdarma⁹³.

4.2.5 Youtube

Obecně byl YouTube vytvořen ke sdílení videí. Během několika let se stal nejpopulárnějším serverem ke sdílení videí, který sledují miliony lidí z celého světa. Lidé zde mohou sdílet a vytvářet originální videa. YouTube umožňuje několik uživatelských zobrazení, je možné zde zveřejňovat filmy, hudební videoklipy, také reklamy malých i velkých společností.

Informace o YouTube

Zakladateli byli tři bývalí zaměstnanci PayPal Chad Hurley, Steve Chen a Jawed Karim. Doména YouTube.com byla zaregistrována 14. února 2005.⁹⁴ Server se začal rozšiřovat. První video bylo nahráno téhož roku, přibyla i možnost vytvořit si playlist⁹⁵, zobrazení přes celou obrazovku a možnost vložení titulků, pravděpodobně díky všem těmto možnostem se stal do roku 2006 nejsledovanější stránkou pro sdílení videí. Patrně proto projevila společnost Google zájem o sloučení YouTube s Google Video, což se za úplatu 1,65 miliard dolarů⁹⁶ stalo. V následujících letech přibýly funkce skupin, osobních profilů, komentářů videí, nahrávání videí z mobilu, zobrazení historie, možnost nahrání videí s vyšší kvalitou a ohodnocení palcem nahoru plus rozšíření o další jazyky jako například portugalština, španělština, polština, němčina, italština atd.⁹⁷ Na tento server lze umístit také seriály, filmy či televizní epizody a dokumenty.

Funkce YouTube

„Abyste nemuseli procházet jednotlivé kanály a hledat nový obsah, odběry vám

⁹² TAYLOR, CH. 2011. Twitter Has 100 Million Active Users. *Mashable* [online]. [cit. 08-09-2014]. Dostupné z: <<<http://mashable.com/2011/09/08/twitter-has-100-million-active-users/>>>

⁹³ ZANDL, P. 2009. *Průzkum: Jak používají české firmy Twitter*. [online]. [cit. 08-10-2014]. Dostupné z: <<<http://www.lupa.cz/clanky/pruzkum-jak-pouzivaji-ceske-firmy-twitter/>>>

⁹⁴ TAYLOR, J. 2015. *The 10 Most Important Videos in YouTube History*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 26-02-2015]. Dostupné z: <<<http://observer.com/2015/02/the-10-most-important-videos-in-youtube-history/>>>

⁹⁵ seznam videí vložených do pořadí

⁹⁶ INVESTOR.GOOGLE.COM. 2006. *Google To Acquire YouTube* [online]. Vlastní překlad. [cit. 17-02-2015]. Dostupné z: <<<http://investor.google.com/releases/2006/1009.html>>>

⁹⁷ SAYER, R. 2007. *Google launches YouTube France*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 26-02-2015]. Dostupné z: <<<http://www.pcadvisor.co.uk/news/internet/9772/google-launches-youtube-france/>>>

umožní zobrazit na domovské stránce YouTube veškerý nový obsah vybraných kanálů i videa, která vaše odebírané kanály sledují a označují jako oblíbená. Když jste přihlášení, domovskou stránku si můžete upravit, aby se vám zde zobrazovalo pouze to, co chcete vidět.“⁹⁸ Toto je jedna z možností, které YouTube poskytuje. Funkce skupin na YouTube je popsána jako „Skupiny umožňují zobrazit souhrnné údaje o položkách ve skupině. Můžete tedy provádět přehledné analýzy výkonu videí. Například můžete vytvořit skupiny na základě společného tématu, typu videí, geografického umístění nebo data nahrání.“⁹⁹ Jestliže si vytvoříte účet na YouTube znamená to, že si vytváříte svůj osobní profil, díky kterému získáte na tomto serveru identitu, se kterou pak můžete komentovat videa, odebírat jednotlivé kanály či si vytvořit vlastní. Účet také automaticky vzniká, pokud vlastníte emailovou schránku od Googlu. YouTube je schopen nabízet nejsledovanější videa či zvolit program, který by mohl uživatele zajímat. YouTube má tu výhodu, že vzhledem k tomu, že se jedná o stránku spravující videa, v sociálních sítích nemá konkurenci. Spíše je vhodným doplňkem a to především pro Google+, jelikož je provozuje stejná firma. Odkazy na videa z YouTube se samozřejmě vejdou, jak na stránky Facebooku, tak i do maximálního počtu znaků Tweetu, který umožňuje Twitter zveřejnit.

Údaje o YouTube

V roce 2010 bylo zveřejněno, že jsou denně shlédnuty 2 miliardy videí a v roce 2012 jsou průměrně nahrány 4 miliardy videí za den.¹⁰⁰ Ve sdílení videí se s YouTube snaží soupeřit stránka vimeo.com či český stream.cz ovšem zdaleka nedosahují takových výsledků jako YouTube¹⁰¹. YouTube uživatelé nepřijímají video pasivně, ale jsou aktivní a vyhledávají si zajímavé příspěvky, tudíž se zvyšuje jejich pozornost a možnost zaujmout. Pohlaví českých uživatelů je na těchto stránkách vyrovnané a s 36 procenty účasti vedou uživatelé vzdělání střední školou s maturitou. O jedno procento méně pak mají uživatelé se střední školou bez maturity.¹⁰²

4.3 Možnosti využití sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců

Z toho, co autorka popsala výše o informacích, funkcích a údajích jednotlivých sociálních sítí se vyselektovaly možnosti k využití těchto vybraných sítí pro získávání a výběr pracovníků. Toto shrnutí a přesnější popis následuje v této kapitole spolu se zaměřením se na specifika jednotlivých sítí. V přílohách číslo 1 a 2 jsou uvedeny tabulky, ve kterých jsou vyznačeny Možnosti jednotlivých sítí, které lze využít při získávání a výběru pracovníků.

Jak firmy využívají rostoucí potenciál sociálních sítí je různorodé. Firmy mohou

⁹⁸ YOUTUBE. 2015. *Jak využít YouTube co nejlépe*. [online]. [cit. 18-02-2015]. Dostupné z: <<<https://support.google.com/youtube/answer/3309389>>>

⁹⁹ YOUTUBE. 2015. *O skupinách YouTube Analytics*. [online]. [cit. 19-02-2015]. Dostupné z: <<<https://support.google.com/youtube/answer/3529195?hl=cs>>>

¹⁰⁰ ORESKOVIC, A. 2012. Exclusive: YouTube hits 4 billion daily video views. [online]. [cit. 26-02-2015]. Dostupné z: <<<http://www.reuters.com/article/2012/01/23/us-google-youtube-idUSTRE80M0TS20120123>>>

¹⁰¹ STRAKA, M. 2013. *Srovnání: Youtube vs. Vimeo*. [online]. [cit. 25-03-2015]. Dostupné z: <<<http://zrcadlovy.cz/srovnani-youtube-vs-vimeo>>>

¹⁰² TNS AISA. 2012. *Český YouTube uživatel*. [online]. [cit. 20-02-2015]. Dostupné z: <<<http://www.provasbyznys.cz/download/cms/files/120620%20YT%20Profiling%20CZ%20v2.pdf>>>

sociální sítě využívat jako reklamní kanál, kdy zveřejňují informace o svých produktech či službách. V tomto případě mohou využít i jedinečnost sociálních sítí a obdržet zpětnou vazbu na uveřejněný materiál. Sociální sítě jsou také zdrojem informací, které se dají použít pro marketing či jiné vědecké účely. Sociální sítě můžeme využít jako zákaznický servis či zpravodajské médium. Z tohoto výčtu je jasné, že existuje spousta možností, jak sociální sítě využívat.

Sociální sítě jsou vhodným komunikačním prostředkem, jak mezi zaměstnanci společnosti, tak i s vnějším okolím firmy. „Naším kapitálem je kapitál sociální. Zjednodušeně řečeno je to síť našich kontaktů. Čím je síť našich kontaktů širší, tím lepší přístup máme k informacím soukromého charakteru, k lidem s dovednostmi, které sami nemáme, i k jejich pozornosti. Díky sociálním sítím můžeme svůj sociální kapitál rozšiřovat prakticky v neomezené míře. Sociální sítě jsou často otevřenější, než bychom sami byli v běžném kontaktu. Díky sociálním sítím dnes zůstáváme v kontaktu s lidmi, se kterými bychom jinak kontakt ztratili, ať již z důvodu fyzické vzdálenosti či pocitu nemožnosti nalézt společné téma.“¹⁰³ Trend firem využívat sociální sítě ke komunikaci či získávání a výběru zaměstnanců je viditelný v České republice. To potvrzuje i reportáž ČT „Každý čtvrtý personalista v Česku hledá potenciální zaměstnance na Twitteru a především na profesionální síti LinkedIn.“¹⁰⁴

„Sociální sítě se čím dál častěji stávají i místem, kde zaměstnavatelé hledají informace o potenciálním zaměstnanci. Dobře provedený profil na sociální síti může podle personalistů uchazeči pomoci, naopak profil plný nevhodných informací nebo fotek mu velmi pravděpodobně uškodí. Virtuální dojem tak pro personalisty bývá často rozhodující, což ale uživatelé stále podceňují“¹⁰⁵. Dále existuje riziko zneužití těchto informací. Nevýhodou je též, že i přesto, jak jsou sociální sítě pružné a zasahují do mnoha sfér, uživatelská základna na českých sociálních sítích je tvořena především mladými lidmi, což je omezujícím limitem pro personalisty při hledání specifické cílové skupiny. Zde je též důležitá otázka nejen zkreslení dat, ale také jejich výkladu a etické stránky chování. Co se týká Facebooku je nutné podotknout, že existují lidé, kteří zde nemají založený účet a ani na jiné sociální síti. Není tedy možné se k nim dostat touto cestou a omezujeme si tam získávání a tedy i výběr uchazečů. Na druhou stranu o uchazečích, které nalezneme na síti, se dozvíme více informací snadněji a jsou aktuální. Data získaná z internetu se nemusí týkat jen profesionálních zkušeností, ale také jiných stránek života, což může být přínosem ale také záporem.

Google+ se zaměřuje také na kvalitu obsahu na stránkách a chování na síti. Je to tedy vhodné místo pro inzerování firem, jelikož Facebook tomuto směru nevěnuje takovou pozornost. Na této síti nalezneme tedy specifické cílové skupiny a dalo by se říci, že „základem úspěchu je poznání publika, a že bychom v žádném případě neměli předpokládat, že publikum u Google je totožné s publikem na Facebooku“¹⁰⁶. Specialitou, kterou může Google+ nabídnout oproti ostatním sítím, jsou video hovory

¹⁰³ KULHÁNKOVÁ, H., ČAMEK, J. 2010. *Fenomén Facebook*, s. 37

¹⁰⁴ ČT24. 2011. Sociální sítě hýbou pracovním trhem. *ČT24 - Ekonomika*. [online]. [cit. 08-04-2014] Dostupné z: <<<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/120072-socialni-site-hybou-pracovnim-trhem/>>>

¹⁰⁵ IRE. 2014. *10 let Facebooku: jak změnil podnikání i životy uživatelů?* [online]. [cit. 25-3-2015] Dostupné z: <<<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/260838-10-let-facebooku-jak-zmenil-podnikani-i-zivoty-uzivatelu/>>>

¹⁰⁶ HOLOMKOVÁ, P. 2012. Firemní stránka na Google+. Je to nutnost, nebo luxus?. In: *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 05-05-2013]. Dostupné z: <<<http://www.podnikatel.cz/clanky/stranka-na-google-plus-je-to-nutnost-nebo-luxus/>>>

pomocí Hangouts, kdy je možné absolvovat pohovor či video dotazník. „Používáme videodotazník. Je to rychlý a snadný způsob, jak se dovědět o uchazeči co nejvíce, ještě před tím, než ho pozvete na pohovor. Významně usnadňuje a zkvalitňuje získávání i výběr. Také jde o úsporu nákladů i času, zejména pokud se hledá vhodný kandidát na pozici v regionech. Výrazně se také zkrátí agenda spojená s organizací, vysvětluje Pavel Puff, manažer útvaru strategický nábor Skupiny ČEZ.“¹⁰⁷

LinkedIn, je profesionální sociální síť, která je přímo stvořená k získávání a výběru uchazečů a to nejen běžným způsobem pasivního očekávání na reakci uživatelů, ale především aktivně. Na LinkedIn nalezneme především odborné pozice a profesionály. Informace, které je možné na této síti vyplnit se týkají především profesionálního vývoje, vzdělání, pracovních zkušeností ale také dobrovolnictví, jednoduše vše co by mohlo náboráře při hledání nového pracovníka zajímat. LinkedIn umožňuje budovat síť pracovních kontaktů a podílet se na odborných diskuzích či se projevovat ve skupinách.

Užitečnou informací pro HR, kterou je možné na **Facebooku** zadat je, kde je či byl člověk zaměstnaný, kde studoval, také osoby, které zná, mohou vypovídat o jeho charakteru. Na své „zdi“ si zároveň sám uživatel může tvořit obsah, který ho zajímá a tím se tak profilovat a vzdělávat v jistých oblastech. Vypovídají o něm i skupiny, do kterých patří a stránky, které se mu líbí. Účastník samozřejmě může přispívat do diskuzí a přidávat komentáře. Využití Facebooku při získávání a výběru zaměstnanců nese mnohé možnosti, ale také úskalí. Výhodou je velké množství uživatelů, ze kterých je možné vybírat. To může být zároveň problematické, jelikož je zde přehršel dat a ne všechna musí být pravdivá. Hlavní předností Facebooku jsou nízké náklady na vytvoření profilu firmy, což je zcela zdarma, a tak otevřít možnost nalákat potenciální zaměstnance, či si jednoduše udělat reklamu. Jelikož Facebook stále slouží spíše zábavě než hledání práce, je na personalistovi či pověřené osobě, aby aktivně hledal osoby, které jsou pro něj zajímavé. Vhodné je tedy kombinovat získané informace z Facebooku s dalšími zdroji jako je například pohovor či informace z LinkedIn.

Twitter při získávání a výběru zaměstnanců funguje spíše pro specifickou skupinu osob, jako jsou IT technici, makléři, finanční experti, designéři, novináři, marketing a management, který Twitter využívají nejvíce.¹⁰⁸ „Streamhosting například připomíná hledání nových spolupracovníků: Nejvíce nás překvapilo, jak se dá využít pro získání nových spolupracovníků – zpráva o tom, že někoho hledáme, se a) celkem rychle šíří pomocí „retweetingu“ b) mezi ty správné kandidáty“¹⁰⁹. Na Twitteru je také snadné vysledovat vliv uživatele na své okolí a pozorovat, jak se vyjadřuje k různým tématům.

Na **YouTube** je možné provádět reklamu, která může dopomoci k získání nového zaměstnance, především dvěma způsoby. Vytvoření nahrávky s reklamou ať již otevřenou či virální¹¹⁰. Pak je tu funkce Google AdWords, která umožňuje umístit video reklamu běžně o délce třiceti vteřin před či za požadované video. Komunikační dosah záleží na počtu osob přihlášených k odběru a počtu sdílení tohoto videa. Na stránce s videem je viditelný počet zhlédnutí a také kolik lidí dalo palec nahoru či dolů danému

¹⁰⁷ HOVORKOVÁ, K. 2014. *Psaný nebo nahraný životopis? Čím u zaměstnavatele zabodujete.* [online].[cit. 26-03-2015]. Dostupné z: <<[<http://finance.idnes.cz/jak-spravne-napsat-zivotopis-videozivotopis-fo3-/podnikani.aspx?c=A140514_083117_podnikani_kho>>](http://finance.idnes.cz/jak-spravne-napsat-zivotopis-videozivotopis-fo3-/podnikani.aspx?c=A140514_083117_podnikani_kho)>>

¹⁰⁸ BEDNÁŘ, V. 2011. *Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru.*, s. 197

¹⁰⁹ tamtéž, s. 197

¹¹⁰ Princip virálu je takový, že svým obsahem je tak zajímavý, že je šířen veřejností, tudíž se je schopen dostat k velkému množství osob za poměrně nízké náklady. Nevýhodou je nejistý výsledek a nutnost přijít s něčím neotřelým.

dílu. Výhodou je minimální investice oproti reklamám například v rádiu či televizi, kdy může být, buď zdarma jedná-li se o běžné video či za 1000 zobrazení běžně třiceti sekundového videa od 250 až 350 korun českých.¹¹¹ Inovativním způsobem, jak oslovit pomocí YouTube firmu, je video životopis. „Je třeba si uvědomit, že 95 procent veškeré firemní komunikace se za posledních 5 let zcela přesunulo na internet a trend bude pokračovat [...] Video životopisy začínají používat například IT firmy či farmaceutické společnosti. Je jasné, že nejsou moc vhodné pro dělnické pozice nebo pozice, kde vzhled, verbální a neverbální projev nejsou zásadními parametry. Ale u některých profesí fungují lépe než psaná CV, doplňuje Šulc.“¹¹² Odpůrci tohoto trendu namítají, že více než o kvalifikaci se dozvíme o hereckých schopnostech daného uchazeče, navíc je video CV nepřehledné a zdlouhavé oproti jeho psané podobě. Své výhody i úskalí má také video dotazník. „Uchazečům, kteří nejvíce odpovídají požadavkům, odešlou skrz speciální aplikaci několik dotazů, na které uchazeč odpoví před běžnou webkamerou doma. Video dotazník ušetří mnoho času, protože nemusíte jako personalista nebo šéf absolvovat pohovor s někým, o kom po prvních pěti minutách víte, že nezapadne do vašeho týmu, dodává Jiří Halbrštát.“¹¹³

4.4 Shrnutí kapitoly

V této kapitole byla popsána historie a definice sociálních sítí. Bylo nastíněno, jaký význam mají sociální sítě v současné době a jejich možné využití v oblasti lidských zdrojů. Autorka se zaměřila na bližší popis pěti nejvyužívanějších sítí a jejich možností při získávání a ověřování informací o jejich uživateli. Právě v ověřování informací jsou sociální sítě velkým přínosem, poněvadž jde o zdroj dat, která netvoří pouze sám uživatel, ale také jeho okolí a uchazečovy interakce s tímto okolím. Právě tyto interakce jsou základem sociálních sítí a mohou být prostředkem k utvoření si pravdivého obrázku o uchazeči v širším kontextu. V závěru kapitoly se autorka zaměřuje na funkce jednotlivých sítí a jejich možné využití při získávání a výběru uchazečů. Každá síť má své specifikum, díky kterému lze zvolit pro získávání a výběr právě danou síť. Z tohoto východiska autorka formulovala výzkumné otázky, které zní: „**Jaká specifika u jednotlivých sociálních sítí společnost vidí při získávání a výběru zaměstnanců?**“ a „**Jakou pozici mají sociální sítě ve společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?**“

¹¹¹ PRO VÁŠ BYZNYS. 2014. Přehled reklamních formátů na YouTube. [online]. [cit. 26-02-2015]. Dostupné z : <<<http://www.provasbyznys.cz/download/cms/files/Prehled-formatu-Youtube.pdf>>>

¹¹² HOVORKOVÁ, K. 2014. *Psaný nebo nahraný životopis? Čím u zaměstnavatele zabodujete.* [online].[cit. 26-03-2015]. Dostupné z: <<http://finance.idnes.cz/jak-spravne-napsat-zivotopis-videozivotopis-fo3-/podnikani.aspx?c=A140514_083117_podnikani_kho>>

¹¹³ tamtéž online

5 Informace o společnosti XY

V této části autorka popsala firmu, ve které bylo prováděno bádání. Vedení společnosti si přálo zachovat anonymitu, jak firmy, tak svých zaměstnanců potažmo respondentů, proto autorka zvolila pro tuto firmu označení XY. První část líčí stručnou historii firmy. Důvodem je prokázat, že firma je životaschopná a již několik let reaguje na změny nejen na trhu práce, ale také telekomunikací a je schopná konkurence a vývoje. Další odstavec charakterizuje, jaké služby společnost XY provádí. Autorka také definuje svůj výklad slova vidět, jelikož je v této práci často časováno při dílčích výzkumných otázkách. Na závěr se zabývá specifičností práce v call centru včetně personální, která se dotýká organizace XY.

5.1 Historie a vývoj společnosti XY

Firma XY působí v České republice od devadesátých let dvacátého století. Po roce 2000 však přešla pod mezinárodní skupinu, která působí po celém světě a tímto krokem začala působit i v České republice, existuje přes třicet let. Organizací XY je označována firma působící na území České republiky, tedy jde celkem o 3 pobočky, dohromady s 255 zaměstnanci na hlavní pracovní poměr. Společnost je certifikována švýcarskou společností SGS International Certification Services a stala se členem v Asociaci direkt marketing ADMEZ.¹¹⁴ Organizace se snaží nabízet komplexní a neotřelá řešení v oblasti telekomunikace a využívání dalších komunikačních kanálů. Zakládá si na partnerských vztazích a nabízí celostní program prodejních a podpůrných nástrojů při kontaktu se zákazníky i klienty. Společnost se vyvíjí a je konkurenceschopná, uvědomuje si, že požadavky dnešní doby si žádají nejnovější technická řešení a flexibilitu. To jí dopomohlo udržet si své místo na trhu již přes 30 let.¹¹⁵

5.2 Služby společnosti XY

Jak bylo naznačeno výše společnost XY je především poskytovatelem služeb komunikačního centra, které se vztahují převážně ke službám call centra, tedy pasivnímu a aktivnímu telemarketingu. Do pasivního telemarketingu tzv. inbound spadají zákaznické informační a objednávkové linky, tvorba a správa věrnostních klubů, technická podpora, rezervační služby i automatický hlasový systém. Oproti tomu outbound tedy aktivní telemarketing zahrnuje průzkumy trhu, ankety, dotazníky, pozvánky, follow-up calls (hovory za účelem vylepšení, změny či doplnění dané nabídky), domlouvání schůzek, přímý prodej výrobků či služeb po telefonu, welcome calls a telefonické vymáhání pohledávek. Firma na sebe samozřejmě váže i služby back office tedy komplexní zpracování administrativních činností. Společnost XY zároveň nabízí službu zvanou Direct mail, která provádí hromadné i individuální rozesílání poštovních zásilek od dopisů až po ceny ze soutěží, dále zpracování příchozích zásilek a provoz P. O. Boxů. Službou, která doplňuje hlavní pracovní zaměření společnosti XY, jsou internetové služby. Jedná se o tvorbu webových stránek a aplikací na míru, chat s operátorem na webu, personalizovaný e-mailing, multimedialní CD/DVD a

¹¹⁴ Kvalitu vzdělání zaměstnanců ověřuje akreditace Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

¹¹⁵ interní data společnosti XY

v neposlední řadě reklamní bannery. Existuje zde také mobilní marketing, který provozuje SMS soutěže a promo akce, příjem SMS objednávek, aktivní oslovení formou SMS a integrace SMS do systému a aplikací. Poslední službou, která zastává také důležitou roli ve firmě XY jsou poradenské služby. Do této sekce spadá školení kvality hovorů, mystery calls, poradenství, analýza použitelnosti a přístupnosti internetových stránek.¹¹⁶

5.3 Specifika práce v call centru

Santlerová popisuje call centrum jako provozní jednotku, kde více osob - operátorů vyřizuje telefonické dotazy klientů, realizuje požadavky, transakce nebo aktivně oslovuje klienty s nabídkou produktů a služeb.¹¹⁷ Call centra rozeznáváme především dvojího druhu - interní a externí. Interní se zřizuje především za účelem zlepšení služeb a ziskovosti vlastní organizace. Zatímco externí call centrum je vytvořeno za účelem poskytování telekomunikačních služeb ostatním firmám a tímto způsobem vykazovat zisk, jde o outsourcing, což je i případ společnosti XY. „Náplň práce i pracovní podmínky zaměstnanců call centra jsou velmi specifické a v mnoha směrech náročné. Vzhledem k stresovému a zátěžovému charakteru práce dochází k nežádoucím jevům, které mají celkově negativní dopad. Práce v call centru je náročná jak fyzicky, tak psychicky – častá je například hlučnost na pracovištích, nemožnost delších přestávek, nedostatek soukromí, výjimkou není ani práce pod časovým tlakem, nemluvě o často negativně emočně naladěných klientech, s nimiž operátoři jednají, aniž by měli možnost odreagování. Psychický tlak tak neustále vzrůstá.“¹¹⁸

V tomto odvětví se často setkáváme s vysokou fluktuací. „Z dotazování mezi předními zaměstnavateli využívajícími náborový software LMC G2 46 % firem potvrdilo vysokou fluktuaci zaměstnanců call center. Celých 27 % ze vzorku odpovídajících společností uvedlo, že se pro ně obsaditelnost pozic operátorů call center zásadně neliší od ostatních, které hledají. Na 23 % personalistů řeklo, že se jim tyto pozice daří obsadit poměrně jednoduše. Pro 4 % firem jde o vůbec nejhůře obsaditelnou pozici.“¹¹⁹ Je tedy viditelné, že pro funkční call centrum jsou stěžejní schopní, komunikativní, přizpůsobiví, problematiky znalí, profesionální a stresu odolní operátoři.¹²⁰ K tomu, abychom je získali, je nutný vhodný proces získání a výběru těchto osob. To zajišťuje personální oddělení a jejich procesy společnosti XY.

5.3.1 Specifika získávání a výběru zaměstnanců call centra

Z výše popsanych specifíků práce v call centru, můžeme odvodit, že výběrový proces na pozici operátora zahrnuje nutnost nalézt odborné a osobnostní dovednosti v uchazeči. Odborné dovednosti se týkají znalosti produktu, postupu práce v dané společnosti, schopnost zacházet se systémem, komunikativnost a schopnost argumentace a mnohé další. Plus osobnostní předpoklady, kdy se musí odhalit, zda je uchazeč dostatečně stresu odolný, fyzicky i psychicky zdatný, schopný přijímat a

¹¹⁶ interní data společnosti XY

¹¹⁷ SANTLEROVÁ, K. 2011. *Telemarketing v praxi: Jak profesionálně telefonovat se zákazníky.*, s. 16

¹¹⁸ tamtéž s. 152

¹¹⁹ PERSONALISTA.COM. 2010. *LMC: Firmy těžko hledají lidi do call center.* [online]. [cit.19-03-2015] Dostupné z: <<<http://www.personalista.com/ziskavani-a-vyber/lmc-firmy-tezko-hledaji-lidi-do-call-center-.html>>>

¹²⁰ Práce operátora je především stresující. Je zde vyvíjen tlak na výkon, rychlost, správnost či prodej.

zpracovávat kritiku, asertivní. Za tímto účelem se při výběrových řízeních v call centrech používá minimálně modelová situace či zkouška v provozu, ale nejčastěji assessment centrum, které by mělo odhalit jaké z těchto dovedností a schopností v jaké míře uchazeč má. Více o popsáních výběrových metodách v call centru je uvedeno v kapitole 3.2 Metody výběru zaměstnanců. Na tyto dovednosti by se mělo upínat i získávání takovýchto osob, kdy by se mohlo předpokládat, že se budou personalisté spíše orientovat na mladší věkovou skupinu, která se snadněji přizpůsobuje, je flexibilnější, jak časově tak znalostně a vyzná se více v moderních systémech, které dnešní call centra užívají. „Zvládat dobře stres je jednou z podmínek úspěchu uchazeče o pozici v call centru. Dále musí být kandidát pohotový, přiměřeně asertivní. Měl by znát alespoň jeden cizí jazyk a být schopen pojmut široké spektrum nových znalostí o produktech firmy. Znalost práce na počítači se automaticky předpokládá, příjemný hlas jakbysmet. Přestože se firmám hlásí dost lidí, jen malá část z nich naplní všechny výše uvedené požadavky. Vítanou kombinací často nabízejí čerství absolventi. Právě oni vám dost často v call centrech zvednou telefon. Potvrzuje to mimo jiné také průzkum agentury Renoir – podle jeho výsledků je pro většinu operátorů v bankách tato práce jejich prvním zaměstnáním.“¹²¹

5.4 Společnost vidí

V této práci se obrát, jak společnost vidí, objevuje velmi často, je nutné proto tento termín definovat. Společnost, firma, organizace i podnik¹²² jsou v této práci bráni jako synonymum. Společností jsou myšleny osoby v ní zaměstnané, pracovní síla, a především personalisté, kterých se aktivita ve společnosti při získávání a výběru přímo týká a oni jsou ti, kdo ji provádějí. Sloveso vidět definuje Ústav pro jazyk český několikerým způsobem, kdy pro účely této práce autorka vybrala tato vymezení: „představovat si, vybavovat si; pozorovat, poznávat; pronikat k podstatě něčeho; zdá se vhodným, nutným“¹²³ Z těchto charakteristik vyplývá, že autorku zajímá, co vybrané osoby subjektivně interpretují jako důležité a vhodné zmínit a využívat.

5.5 Shrnutí kapitoly

V této části se autorka zabývala vyličením společnosti, u které bude prováděno šetření k případové studii. Nejprve nastínila velikost a přizpůsobivost dané společnosti a zaměřila se také na detailnější popis služeb, které firma nabízí. V neposlední řadě jsou zde uvedena specifika práce v call centru a zda mají vliv při získávání a výběru zaměstnanců. Z této kapitoly autorka vytvořila dílčí výzkumnou otázku, která zní: **„Jaký vliv má odvětví působení firmy na využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců?“**

¹²¹ VESELÁ, K. 2008. *Lidi „na telefon“ je málo*. [online]. [cit. 12-04-2015]. Dostupné z: <<[<http://finance.idnes.cz/lidi-na-telefon-je-malo-069-/podnikani.aspx?c=A080228_924229_zamestnani_amr>>](http://finance.idnes.cz/lidi-na-telefon-je-malo-069-/podnikani.aspx?c=A080228_924229_zamestnani_amr)>>

¹²² Firma je název společnosti či podnikatele, který je takto zapsán v obchodním rejstříku. Podnik je „právní a hospodářská jednotka, jejímž prostřednictvím provozuje stát, socialistická právnická osoba, soukromá právnická osoba n. jednotlivec urč. hospodářskou činnost“ (Ústav pro jazyk český. 2011. [online]. [cit. 08-05-2015]. Dostupné z: <<[<http://ssjc.ujc.cas.cz/search.php?hledej=Hledat&heslo=podnik&sti=EMPTY&where=hesla&hsubstr=no>>](http://ssjc.ujc.cas.cz/search.php?hledej=Hledat&heslo=podnik&sti=EMPTY&where=hesla&hsubstr=no)>>

¹²³ ÚSTAV PRO JAZYK ČESKÝ. 2011. *Slovník spisovného jazyka českého*. [online]. [cit. 08-05-2015]. Dostupné z: <<[<http://ssjc.ujc.cas.cz/search.php?hledej=Hledat&heslo=organizace&sti=EMPTY&where=hesla&hsubstr=no>>](http://ssjc.ujc.cas.cz/search.php?hledej=Hledat&heslo=organizace&sti=EMPTY&where=hesla&hsubstr=no)>>

6 Metodologie zpracování diplomové práce

V této kapitole se autorka zaměřuje nejprve na stručné vymezení rozdílu mezi kvalitativní a kvantitativní výzkumnou strategií. Pro potřeby této práce byla zvolena smíšená strategie, která se dále rozvíjí ve speciální druh - případovou studii. Předmětem této práce je zjistit, jak vybraná společnost využívá sociální sítě při získávání a výběru zaměstnanců a jaké existují možnosti sociálních sítí, které daná firma nevyužívá. Následuje objasnění metod a technik sběru dat tak, aby účinně obsáhly danou problematiku. Konkrétně se jedná o polostrukturované rozhovory, anketu a zkoumání dokumentů. Pomocí těchto metod se autorka snaží zodpovědět hlavní výzkumnou otázku: **Jak jsou využívány možnosti zvolených sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?**

6.1 Výzkumná strategie

Pokud chceme zkoumat nějaký jev, je nejprve dle povahy tohoto jevu nutné určit nejvhodnější metodu zkoumání. Zpravidla rozlišujeme dva hlavní typy výzkumu a těmi jsou kvalitativní a kvantitativní případně jejich míšenci. „Filozofickým základem kvantitativního výzkumu je existence jedné objektivní reality, venkovního světa, který nezávisí na našich citech a přesvědčeních. [...] Naopak, podle kvalitativního výzkumu existuje více realit, podle toho, jak je jednotlivci nebo skupiny vymezují.“¹²⁴

„V některých typech smíšeného výzkumu se používají na úvod kvalitativní metody sběru dat, po jejich shromáždění a analýze následuje dotazování pomocí strukturovaného dotazníku v rámci statistického šetření a potom se provede dodatečné hloubkové dotazování vybraných účastníků šetření. Tomuto postupu se říká výzkum pomocí míchání metod.“¹²⁵ Z takto prostého vysvětlení rozdílu mezi těmito strategiemi vyplývá, že pro případ, který popisují, je vhodná smíšená strategie silně obsahující kvalitativní strategii, jelikož autorce jde o zodpovězení hlavní výzkumné otázky, která zní: **Jak jsou využívány možnosti zvolených sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?** „Kvalitativní výzkum je silně zastoupen u typu výchovy, ve které dominují personalistické a humanizující prvky. Pro kvalitativní výzkum je typické, že se zdráhá kvantifikovat skutečnost, protože numerické vyjádření a vůbec zpracování údajů, které je příbuzné přírodním vědám, považuje za „tvrdé“, chladné a neosobní.“¹²⁶

Kvalitativní výzkum je založen na výpovědích respondentů, umožňuje získat hlubší informace o zkoumaném jevu. Kvalitativní data jsou schopna zodpovědět otázku souvislosti se zkoumaným jevem, nicméně nehodnotí významnost. Předmětem této práce je zjistit, jak vybraná společnost využívá sociální sítě při získávání a výběru zaměstnanců a jaké existují možnosti sociálních sítí, které daná firma nevyužívá. „Popisný výzkum dává obraz specifických podrobností situace, jevu nebo vztahů. Popisný a průzkumový výzkum mají mnohé znaky společné a mnohdy splývají. Popisný výzkum popisuje jevy a soustředí se na otázky: kdo, jak a kolik. Používá

¹²⁴ GAVORA, P. 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu.*, s. 23

¹²⁵ HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace.*, s. 60

¹²⁶ GAVORA, P. 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu.*, s. 23

techniky jako statistické šetření, terénní pozorování a případová studie.¹²⁷ Jedním ze základních přístupů kvalitativního výzkumu je případová studie, jak tvrdí Hendl: „V případové studii sbíráme velké množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců. V případové studii jde o zachycení složitosti případu, o popis vztahů v jejich celistvosti. [...] Zkoumají se firmy, školy, odborové organizace, implementace programů a intervencí, kultura organizací, procesy změn a adaptací. Cíle jsou různorodé hledání nejlepšího vzorce chování, zavedení určitého typu řízení, evaluace, zkoumání procesů změn a adaptace.“¹²⁸ Případovou studii si autorka vybrala, jelikož se chtěla zaměřit na jednotlivá specifika vybrané společnosti a díky rozpoznání těchto rozdílností mít možnost navrhnout zlepšení využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců. Autorčíným předmětem zájmu je konkrétně jedna společnost, ve které byly prováděny hloubkové rozhovory, anketa a sběr virtuálních dat. „Stejně jako každý jiný typ výzkumu začíná i případová studie identifikací výzkumných otázek a teprve z nich plynoucího rozhodnutí, že tou nejlepší výzkumnou metodou je právě případová studie. V dalším kroku je třeba rozhodnout se o tom, co vše zahrnuje a co již nezahrnuje naše výzkumná jednotka – náš zkoumaný fenomén, který bychom rádi studovali. Zároveň se rozhodujeme o podobě vzorku a charakteru sbíraných dat. V případové studii se jedná vždy o záměrný výběr, jedině tak zajistíme, aby zkoumané fenomény měly přesně ty charakteristiky, které k našemu výzkumu potřebujeme.“¹²⁹

6.2 Techniky sběru dat

V kvalitativní strategii jsou především využívány techniky pozorování, rozhovorů a zkoumání dokumentů a fyzických dat. V této práci využijeme rovnou dvě výše uvedené metody a to rozhovory, zkoumání dokumentů a jako doplňkovou metodu anketu, která je jediný zástupce kvantitativní strategie v této práci. Mezi různými druhy rozhovorů autorce přišel nejprůhodnější hloubkový rozhovor. „Interview je velmi dobrý explorativním nástrojem – nástrojem na zmapování problematiky, se kterou výzkumník dosud neměl zkušenosti anebo, která není zpracována ani v literatuře. Výzkumník použije otevřené otázky, aby získal základní orientaci ve zkoumaném poli. Údaje, které takto získá, mu potom slouží jako východisko pro vytvoření dalších – zpravidla strukturovaných výzkumných nástrojů.“¹³⁰ Další strukturované nástroje, které autorka použila, jsou zkoumání dokumentů, konkrétně informací dostupných na sociálních sítích dané firmy. Poslední technikou, která je spíše okrajová, je anketa se zaměstnanci firmy ohledně jejich využívání sociálních sítí.

Pro účinné získání dat byla zvolena metoda polostrukturovaného interview. „Obsah výzkumného rozhovoru však není zcela volný, nejde o nezávazné popovídání. Rozhovor je směřovaný na dané téma a proto se připravuje i určitý scénář rozhovoru. Obsahuje předpokládaný postup a tematické otázky, které mají být prodiskutovány. Podle průběhu rozhovoru sám tazatel (výzkumník) klade další podotázky tak, aby byly získány výpovědi o tématu.“¹³¹ Tento druh rozhovoru byl zvolen, jelikož autorce

¹²⁷ HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace.*, s. 38

¹²⁸ tamtéž, s. 104-105

¹²⁹ OLECKÁ, I., IVANOVÁ, K. 2010. *Případová studie jako výzkumná metoda ve vědách o člověku.* [online]. [cit. 28-02-2015]. Dostupné z:

<<<http://www.ftvs.cuni.cz/hendl/metodologie/pdfwww/oleckacasestudyclanek.pdf>>>

¹³⁰ GAVORA, P. 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu.*, s. 111

¹³¹ ZICH, F. 2004. *Úvod do sociologického výzkumu.*, s. 105

připadá nejvhodnější při získávání dat z terénu. Je v něm možné rozvrhnout si, na jaké otázky je nutné získat odpověď a přitom dává možnost upřesnit získané informace. Polootevřené rozhovory též umožňují přistupovat ke sběru dat jednotlivě a přizpůsobovat se specifikám dané organizace, což je zároveň výhodné i při analyzování dat.

Další metodou, kterou se autorka snaží odpovědět na hlavní výzkumnou otázku je zkoumání dokumentů. „Dokumenty mohou tvořit jediný datový podklad studie nebo doplňují data získaná pozorováním a rozhovory. Za dokumenty se považují taková data, která vznikla v minulosti, byla pořízena někým jiným než výzkumníkem a pro jiný účel, než jaký má aktuální výzkum. Výzkumník se tedy zabývá tím, co je již k dispozici, ale musí to vyhledat. Rozlišujeme osobní dokumenty, úřední dokumenty, archivované údaje, výstupy masových médií a virtuální data.“¹³² Vzhledem k tomu, že obsahem šetření jsou sociální sítě, je vhodné získat informace i z těchto zdrojů. „Virtuální data se nacházejí na internetu. Tato oblast zatím není dostatečně využita, ačkoliv má velký informační potenciál.“¹³³

Názory na vymezení ankety se různí. V některých případech se anketou označuje jednoduše dotazník či postup, při němž jsou k odpovědím vyzváni neurčení lidé. „V sociologickém zkoumání jde o pomocnou techniku, jejíž použití je vhodné v počáteční či dokreslující fázi zkoumání. V žádném případě nelze tento způsob sběru informací pokládat za dostačující a jediný. [...] Protože anketa slouží buď jako prostředek shromažďující inspirační nebo orientační, či dokreslující materiál, není z teoretického hlediska tak přísně posuzována její příprava. Anketa také nebývá obsahově rozsáhlá, má několik meritorních a základních identifikačních otázek.“¹³⁴ Jde v podstatě o velmi zjednodušený dotazník, při kterém nemáme příliš velký vliv na jeho návratnost, což bohužel zasahuje do reprezentativnosti, která je kvůli tomu velmi malá. Anketa je proto vnímána pouze jako doplňková metoda, díky které získáme jen mírný náhled do využívání sociálních sítí zaměstnanci firmy XY.

Tato technika byla použita především pro lehkou představu o využívání sociálních sítí ve společnosti, hlavní metodou jsou polostrukturované rozhovory. Anketa měla za úkol zjistit, jak jsou sociální sítě využívány zaměstnanci firmy a jaký to má vliv na získávání a výběr pracovníků ve společnosti XY. Nesleduje stejné otázky jako rozhovor, zaměřuje se na vybrané charakteristiky. Jde spíše o doplněk k výpovědím o možnostech využívání sociálních sítí ve společnosti, o kterých společnost bohužel nemá vedené záznamy. Za tímto účelem autorka sestavila 23 otázek, které se dají obsahově rozložit mezi pět dílčích výzkumných otázek. Tyto otázky převedla do elektronické podoby pomocí Google Formuláře. Tento nástroj umožňuje zvolit různé způsoby odpovědí, přeskakovat otázky či analyzovat odpovědi.

6.3 Výběr a popis zdroje dat

Pro potřeby případové studie si autorka zvolila společnost poskytující služby call centra. Toto odvětví se často potýká s vysokou fluktuací a tedy nutností provádět poměrně často výběrová řízení. Je vhodné mít tedy v této oblasti přehled a ochotu inovovat své postupy v zájmu získání kvalitních kandidátů. „U kvalitativního výzkumu jde o výběr záměrný. Nikdy se tu nepoužívá náhodný výběr, který je typický pro kvantitativní

¹³² HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace.*, s. 204

¹³³ tamtéž

¹³⁴ ZICH, F. 2004. *Úvod do sociologického výzkumu.*, s. 49

výzkum. Záměrný výběr je potřebný proto, aby vybrané osoby byly vhodné, tj. aby měli potřebné vědomosti a zkušenosti z daného prostředí. Jen tak mohou podat informačně bohatý a pravdivý obraz o něm. Tyto osoby výzkumník vyhledává a podrobuje je zkoumání.¹³⁵ Společnost má dohromady tři operátorská stanoviště, kde působí dohromady tři personalisté, jeden marketingový specialista a vedoucí pobočky, se kterými bylo prováděno interview. Tyto osoby si autorka zvolila, jelikož se přímo podílejí na získávání a výběru nových zaměstnanců skrze sociální sítě. Pracují s nimi a vědí o jeho možnostech i výsledcích, které tento způsob získávání a výběru přináší. Jednalo se o 4 ženy a jednoho muže s více než dvouletými zkušenostmi se získáváním a výběrem zaměstnanců a sociálními sítěmi. Respondenti byli ve věku mezi 26 až 44 léty. Přesnější vymezení respondentů je uvedeno v kapitole 7. 1. 1 Vliv zaměstnanců společnosti na využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků.

Jak je již několikrát zmíněno jedná se o případovou studii jedné společnosti, název společnosti ani osob podávajících výpovědi nejsou pro zachování anonymity uvedeny. Pro orientaci ve výpovědích jsou respondenti označeni velkým písmenem R s pořadovým číslem, dle uskutečnění sebrání rozhovorů. Bylo zaručeno, že celé nahrávky ani jejich přepis nebudou veřejně publikovány.

Jelikož autorka zvolila kombinovanou metodu sběru dat, zaměřila se také na studium virtuálních dat. Autorku zajímaly informace pro uchazeče o zaměstnání uvedené na sociálních sítích dané společnosti, kdy se jednalo především o Facebook, YouTube, Google+, Twitter a LinkedIn.

Posledním zdrojem dat byla anketa. V této kvantitativní metodě je již výběr vzorku náhodný. „Hlavní pozornost bývá zaměřena na zajištění dostatečné návratnosti. Ve většině anket u nás realizovaných se návratnost pohybuje do 20%.“¹³⁶ U ankety není možné, jako u dotazníku, kontrolovat jeho návratnost ani příliš vybrat vzorek, který se má účastnit ankety. I přesto byla návratnost 40%. Z 255 zaměstnanců firmy 102 anketu vyplnilo. Genderové rozložení bylo 80,4% žen a 19,6% mužů a to nejčastěji s maturitním vzděláním téměř 57%. Většina vyplnila provoz jako úsek, ve kterém pracují, a to v 77,5% a 75,4% osob je ve věku od 21 let do 40. Celou anketu a její výsledky je možné nalézt v Přílohách 4 a 5, kde byl název společnosti začerněn pro zachování anonymity.

6.4 Sběr dat

Sběr dat probíhal na přelomu roků 2014 a 2015. Nejprve mezi autorkou a firmou probíhala emailová komunikace, kde byly nastíněny požadavky a možnosti jednotlivých stran a posléze se přistoupilo k osobnímu setkání za účelem nahrání prvních rozhovorů. Na první schůzce byly shrnuty ještě přání tazatele, respondentů a dané společnosti a podepsán písemný souhlas s využitím rozhovorů za účelem sepsání diplomové práce.¹³⁷ Následovalo nahrání výpovědí dvou respondentů na diktafon. Zbylé tři rozhovory probíhaly podobně zhruba týden po prvních dvou. Rozhovory probíhaly postupně. Během několika dní bylo provedeno i jejich převedení do písemné podoby. Písemné přepisy umožňují lepší orientaci v získaných datech i při jejich zpracovávání.

Dotazy byly sestaveny tak, aby odpověděly na jednotlivé dílčí otázky potažmo

¹³⁵ GAVORA, P. 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu.*, s. 144

¹³⁶ ZICH, F. 2004. *Úvod do sociologického výzkumu.*, s. 49

¹³⁷ Schůzka probíhala v jednom z call center v konferenční místnosti, kde bylo zajištěno vhodné prostředí k nahrávání interview, tedy klidné prostředí a voda na napití.

hlavní výzkumnou otázku, po konzultaci s vedoucí práce. Měly logické pořadí, které zahrnovalo hned několik oblastí. Výhodou polostrukturovaného rozhovoru, jak autorka už uvedla, je také možnost doptávat se na nová zajímavá témata či nejasnosti ve výpovědích. Při sběru rozhovorů se tazatelka snažila o navození příjemné a otevřené atmosféry, tak aby byly dotazy zodpovězeny co nejdůkladněji a otevřeně.

Při sběru virtuálních dat ze sociálních sítí, se autorka přihlásila pomocí svého profilu na jednotlivé sociální sítě a pokusila se nalézt profil dané firmy a poté se zaměřila na možnosti nalézt inzerát či pole Kariéra tak, jak by to pravděpodobně prováděl potencionální zájemce o pozici ve zmíněné firmě.

Anketa se po zvážení a otestování vytvořeného formuláře na týden zveřejnila s žádostí, která je přiložena v Příloze číslo 6. Žádost byla zveřejněna na intranetu firmy XY, aby mohly i osoby, co nemají profil na sociální síti odpovědět. Většina dotazovaných odpověděla v prvních třech dnech. Dotazovaní měli vyhraněný čas během pracovní doby, kdy mohli tuto anketu vyplnit. Průměrně to zabralo 6 minut.

6.5 Postup zpracování dat

Do této kapitoly autorka popsala, jak zpracovávala analýzu a interpretovala získaná data. „Kvalitativní analýza je uměním zpracovávat data smysluplným a užitečným způsobem a nalézt odpověď na položenou výzkumnou otázku. Pouze výjimečně používáme ve větší míře mechanické operace, jež jsou tak typické pro statistické metody.“¹³⁸ Hendl zároveň popisuje analýzu dat případové studie, kde uvádí vhodný postup při zpracovávání. Proces začíná transkripcí, která se provádí za účelem převodu původních dat do snadněji zpracovatelné podoby. Autorka ve fázi transkripce přepsala audio rozhovory do písemné podoby, vizuální data zdokumentovala a popsala.

„Segmentace zahrnuje rozdělení dat do analytických jednotek. Pročítáme text řádku po řádce a ptáme se, zda se jedná o segment, který obsahuje z hlediska cílů výzkumu nějaký význam.“¹³⁹ V poslední fázi v této práci bylo užito kódování, při kterém autorka přiřadila datový materiál k různým tématům. „Většinou se však přistupuje k analýze pomocí kódování, tedy systematickým prohledáváním dat s cílem nalézt pravidelnosti a klasifikovat jejich jednotlivé části. Na tuto fázi vždy navazuje snaha výsledky této analýzy interpretovat jako celek, aby bylo možné o nich vyprávět určitý příběh.“¹⁴⁰ Na základě kódování byly vytvořeny kategorie, dle kterých se pak budovala kapitola 7 Analýza a interpretace dat.

Pomocí kvantitativní analýzy byly rozebrány odpovědi z ankety. Autorka tyto odpovědi pomocí Google Formuláře převedla do souhrnu odpovědí (Příloha číslo 5), kdy v některých případech byla použita data přímo z odpovědních formulářů pro větší přesnost. „Třídění je postup, pomocí něhož zjišťujeme, kolik respondentů má společný buď jeden, nebo dva, popř. více společných znaků. Pokud zjišťujeme, kolik jedinců má společný znak, hovoříme o třídění prvního stupně. Např. vzorek respondentů můžeme roztrždit podle položky, která zjišťuje pohlaví, na 354 mužů a 297 žen apod. Výsledkem třídění prvního stupně bývá zpravidla tolik tabulek, kolik je v dotazníku položek. Při třídění druhé stupně vyhledáváme ty respondenty, kteří mají shodné dva sledované znaky.“¹⁴¹ Za účelem více stupňového třídění autorka zvolila využívat funkce programu

¹³⁸ HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace.*, s. 223

¹³⁹ tamtéž, s. 228

¹⁴⁰ tamtéž s. 226

¹⁴¹ CHRÁSKA, M. 2007. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu.*, s. 177

Excel, při tomto třídění se příliš nápaditých dat neprojevílo, jsou tedy interpretovány jen v několika málo případech.

6.6 Operacionalizace

V této části diplomové práce je předvedena operacionalizace. Tato aktivita převádí teoretické pojmy „do zkoumatelné podoby, tj. na empiricky zjistitelné, nějakým způsobem měřitelné či třiditelné údaje“¹⁴². Není zde jednoznačný návod, jak operacionalizaci provádět, záleží tedy velkou měrou na osobě výzkumníka. Principem je tedy popsat, jakým způsobem se autor dostane k zodpovězení hlavní výzkumné otázky. V této práci to autorka provádí rozebráním hlavní výzkumné otázky na celkem šest dílčích výzkumných otázek. Na tyto dílčí výzkumné otázky je odpovězeno pomocí všech výše uvedených metod sběru dat, tedy rozhovorů, anketou a zkoumáním dokumentů.

Hlavní výzkumná otázka udává cíle, téma i teoretická východiska práce. Hlavní výzkumná otázka zní: **„Jak jsou využívány možnosti zvolených sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?“** Jak je výše uvedeno pomocí šesti dílčích podotázek se autorka snaží zodpovědět otázku hlavní. Dílčí výzkumné otázky jsou rozebrány níže, je vysvětlen jejich záměr a účel. Souhrn operacionalizace je uveden v Příloze číslo 7.

První dílčí výzkumná otázka: **Do jaké míry ovlivňují zaměstnanci společnosti využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků do dané společnosti?**

Touto otázkou chtěla autorka zjistit vliv zaměstnanců firmy XY na využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků. Jaké informace tyto pracovníci zveřejňují na sociálních sítích, jaké informace přijímají, zda při práci využívají sociální sítě a za jakým účelem, a jak jsou tyto informace spojeny s procesem získávání a výběru zaměstnanců v dané společnosti. Autorku zajímala také osobní data a na jakém úseku a jak dlouho zaměstnanec pracuje, aby se dozvěděla jaká skupina a jak využívá sociální sítě v dané společnosti. U osob, které přímo ve společnosti provádějí personální činnost či marketing, byla pomocí rozhovorů zjišťována i praxe se sociálními sítěmi a jak se sociálními sítěmi nakládají při získávání a výběru zaměstnanců. Jako základnu pro tvorbu otázek, které byly pokládány, autorka využila první kapitoly teoretické části 1 Řízení lidských zdrojů.

Druhá dílčí výzkumná otázka: **Jak ovlivňuje oblast působení společnosti využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců?**

V této dílčí výzkumné otázce se zkoumá, jaký vliv má oblast působení firmy na využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků. Předmětem zjišťování bylo například jaká specifika, vzhledem k tomu, že jde o kontaktní centrum, personalisté vidí. Jaký vliv mohou mít tato specifika kontaktního centra dané společnosti na získávání a výběr pracovníků. Za tímto účelem bylo využito poznatků uvedených v kapitole 5 Informace o společnosti XY

Třetí dílčí výzkumná otázka: **Jakou pozici mají sociální sítě ve společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?**

¹⁴² REICHEL, J. 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů.*, s. 51

Účelem třetí výzkumné otázky bylo zjistit, jak jsou ve vybrané firmě využívány sociální sítě při získávání a výběru zaměstnanců. Autorku zajímalo, jaké sociální sítě jsou využívány zaměstnanci, jak v osobní tak v pracovní sféře, jak často a zda při tom sledují profil společnosti XY na nějaké sociální síti. Dále zda doporučují skrze tyto sítě hledání zaměstnání v jejich společnosti. K této otázce se také stahuje pohled zaměstnanců na využívání sociálních sítí i v budoucnosti. U personalistů a marketingového specialisty pak zaměřeno na jejich pracovní sféru a to při získávání a výběru zaměstnanců. K vytvoření takovéto otázky posloužila kapitola 4 Možnosti vybraných sociálních sítí.

Čtvrtá dílčí výzkumná otázka: Jaká specifika u jednotlivých sociálních sítí společnost vidí při získávání a výběru zaměstnanců?

Během této otázky se autorka snažila odhalit rozdílnosti mezi jednotlivými sociálními sítěmi v rámci získávání a výběru pracovníků, výhody a nevýhody jednotlivých sítí. Autorka se zaměřila na pohled osob provádějící personální a marketingovou činnost ve firmě XY, na odlišnosti v možnostech získávání a výběru zaměstnanců na Facebooku, Google+, Twitteru, LinkedInu a YouTube. Teoretický koncept podkládající tuto otázku je možné hledat v kapitole 4 Možnosti vybraných sociálních sítí.

Pátá dílčí výzkumná otázka: Jaké možnosti využití sociálních sítí vidí společnost ve fázi získávání zaměstnanců?

Dílčí otázka v pořadí pátá má odhalit, jaké konkrétní možnosti daných sociálních sítí personalisté a marketingový specialista využívají pro získání uchazečů do společnosti. Zda je možné ze sociálních sítí získat vhodného kandidáta a jak tuto možnost využívají v dané společnosti. V této části nalezneme také stručné porovnání možností získávání uchazečů ze sociálních sítí oproti tradičním metodám. Podklad k této otázce je vepsán do kapitoly 4 Možnosti vybraných sociálních sítí.

Šestá dílčí výzkumná otázka: Jaké možnosti využití sociálních sítí vidí společnost ve fázi výběru zaměstnanců?

Poslední dílčí otázka zjišťuje, jaké konkrétní možnosti daných sociálních sítí personalisté ve společnosti využívají při výběru zaměstnanců. Oblasti zkoumání byly například, zda je možné dle informací ze sociálních sítí odhalit a vybrat vhodného uchazeče, jaké to má výhody a nevýhody, jaká má tato metoda rizika či zisky. Východiska pro tuto část opět poskytla kapitola 4 Možnosti vybraných sociálních sítí.

6.7 Etika výzkumu

Etika se týká dodržování morálního chování, odmítání překrucování skutečnosti, je to věda o správném jednání a v neposlední řadě jde i o zlepšení praxe. V etice výzkumu jde především o čestnost v jednání, jak při kontaktu s respondenty, tak i daty a jejich zpracování, proto je u provádění bádání velmi podstatné brát tuto oblast v potaz. Důležité zásady etického jednání při výzkumu, se týkají především informovaného souhlasu, zatajení informací účastníkům, svoboda odmítnutí a anonymita.¹⁴³ Dle těchto zásad autorka zhotovila Souhlas s využitím rozhovorů a podmínky pro zacházení s ním, který je připojen v Příloze 3. „Počáteční souhlas však nemusí dostačovat, především ne, pokud budete vytvářet nahrávky. V takovýchto případech je vhodné požádat o souhlas

¹⁴³ HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace.*, s. 155

týkající se dalšího využití dat.¹⁴⁴ V tomto souhlasu je respondentům objasněn důvod sběru rozhovorů a nastíněn způsob, dále je zaručena anonymita a jsou zde upraveny i podmínky zacházení se sebranými rozhovory a možnosti dalšího zpracování a zveřejňování. V souhlasu je také sjednáno, že text, ve kterém budou tyto rozhovory použity, budou osoby, které podepsaly souhlas, předem schvalovat.¹⁴⁵ Zároveň tak prezentuje výsledky bádání respondentům, kdy mohou využít svobodu odmítnutí, což znamená, že „mohou kdykoliv ukončit svou účast v projektu.“¹⁴⁶ Před vyplněním byli dotazovaní upozorněni na zachování anonymity a možnost prohlédnout si výsledky po jejich zpracování.

6.8 Kritika a limity výzkumu

„Výzkumník v kvalitativním výzkumu se snaží o sblížení se zkoumanými osobami, o proniknutí do situací, ve kterých vystupují, protože jen tak jim může rozumět a může je popsat.“¹⁴⁷ Tento přístup může být bohužel také rizikem, kdy ne zkušenost či nevědomost výzkumníka může získaná data překroutit. To se autorka snažila zredukovat vhodně zvoleným postupem zpracování dat, podložením teoretickými zjištěními a pravidelnými konzultacemi s vedoucí práce. Omezení se samozřejmě může vyskytnout i na straně respondentů, kdy Disman popisuje tak zvaný „efekt morčete: zkreslení vzniklé tím, že zkoumané osoby jsou si vědomy toho, že jsou zkoumány a výběr role: zkoumaná osoba, která si je vědoma, že je zkoumána, nebude reagovat přirozeně, ale tak, aby se jevila v co nejlepším možném světle“¹⁴⁸. Tomu se autorka snažila vyvarovat nastolením příjemné atmosféry při rozhovorech, ověřováním zmíněných dat a slibem anonymizovat údaje.

„Tyto výhrady mají určitý základ ve skutečnosti, že síla kvalitativního výzkumu spočívá téměř v dlouhých, popisných hovorech než ve vytváření statistických tabulek. Problém, který potom vzniká, spočívá v tom, jak kvalitativní výzkumník postupuje při kategorizování popisovaných událostí nebo aktivit. Toto někdy známe jako problém reliability.“¹⁴⁹ Kvalitativní výzkum se vyznačuje nízkou reliabilitou, tedy spolehlivostí, ale vysokou validitou, což znamená, že výsledky výzkumu odpovídají skutečnosti. Za reliabilní výzkum můžeme zjednodušeně označit takový, který při jeho zopakování za stejných podmínek přinese shodné výsledky. V tomto případě tedy můžeme říci, že výsledky nemůžeme zobecňovat, nicméně vzhledem k tomu, že se jedná o případovou studii, lze předpokládat, že autorovi jde o zjištění pravdy právě v tomto daném případě.¹⁵⁰

„Anketou se provádí tak zvaný samosběr respondentů, což v podstatě spočívá v tom, že na určité otázky odpovídají pouze lidé, kteří o tento problém mají z nějakých důvodů zájem. Problematická reprezentativnost je tedy základním rysem všech anket.“¹⁵¹ Autorka si je vědoma omezení poznávacích možností při využití ankety, proto

¹⁴⁴ SILVERMAN, D. 2005. *Ako robiť kvalitatívny výskum. Praktická príručka.*, s. 216

¹⁴⁵ Autorka byla k tomuto požadavku vstřícná, protože si myslí, že je pak více zaručena věrohodnost a spolehlivost jejího šetření.

¹⁴⁶ HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace.*, s. 155

¹⁴⁷ GAVORA, P. 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu.*, s. 31

¹⁴⁸ DISMAN, M. 2011. *Jak se vyrábí sociologická znalost.*, s. 132

¹⁴⁹ SILVERMAN, D. 2005. *Ako robiť kvalitatívny výskum. Praktická príručka.*, s. 21, vlastní překlad

¹⁵⁰ Nepředpokládá se, že by výsledky mohly značně pasovat i do ostatních společností, ač podobné znaky se vyskytnout můžou.

¹⁵¹ ZICH, F. 2004. *Úvod do sociologického výzkumu.*, s. 49

je brána pouze jako doplňkový způsob získání dat pro lepší orientaci. Pro zesílení návratnosti a tedy alespoň malé zvýšení reprezentativnosti a validity bylo zaměstnancům umožněno vyplnit anketu v pracovní době, což může být pro mnohé motivací k vyplnění, díky vybočení z pracovního stereotypu. Návratnost byla 40%. Anketa byla zveřejněna na sociální síti i intranetu, aby mohly odpovídat i osoby co nemají profil na sociální síti a vzorek mohl být více reprezentativní vzhledem ke složení zaměstnanců ve firmě XY.

7 Analýza a interpretace dat

V této části se autorka již zaměřuje na shrnutí získaných dat a jejich interpretaci. K získání informací, které pomoci dílčích výzkumných otázek dopomohou zodpovědět hlavní výzkumnou otázku, která zní „**Jak jsou využívány možnosti zvolených sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?**“ byly využity metody, které jsou podrobněji popsány v kapitole 6 Metodologie zpracování diplomové práce. Konkrétně jde především o metody rozhovorů, ankety a zkoumání virtuálních dat.

V této diplomové práci byla užita metoda případové studie, kdy se autorka zaobírala případem získávání a výběru zaměstnanců ve společnosti XY skrze sociální síť. V analýze jsou obsaženy výpovědi osob z personálního a marketingového oddělení, také zaměstnanců firmy. Výpovědi jsou spojeny s využíváním sociálních sítí s následným zaměřením na využívání při práci a při získávání a výběru pracovníků, jelikož vzhledem k tomu, že se jedná o sociální síť, tyto vazby si tvoříme i mimo pracovní vztah a sféra získávání a výběru pracovníků především z vnějších zdrojů je s tím velmi propojena.

V této fázi je příhodné mít na paměti, že se jedná o případovou studii, a sice smíšenou avšak více kvalitativní výzkumnou strategii, není tedy vhodné získaná data zobecňovat. Charakteristiky mohou mít podobné, ovšem jedná se o speciální případ s mnohými proměnnými a tudíž jde o specifické výsledky tohoto daného případu.

7.1 Interpretace dat

Jednotlivé kapitoly jsou rozděleny dle dílčích výzkumných otázek, za každou kapitolou je uveden dílčí závěr. Jedná se tedy celkem o šest podkapitol a dílčích závěrů, které mají autorce pomoci zodpovědět hlavní výzkumnou otázku. Výpovědi respondentů jsou označeny kurzívou a za textem je uvedena identifikace autora tedy R a přidělené číslo. Autorka uvedla přímo výpovědi jednotlivých respondentů v jejich nezměněné podobě, aby se vyvarovala zkreslení výpovědí.

7.1.1 Vliv zaměstnanců společnosti na využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků

V této části se autorka soustředila na vliv pracovníků společnosti na využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků. Jelikož sociální síť jsou založeny povětšinou na sociálních vazbách, je vhodné uvědomit si, že i zaměstnanci mají sociální vazby, které se dají využít ku prospěchu firmy.

V první části se autorka zaměřila na odpovědi z ankety ohledně toho, zda dotazovaní sledují stránky firmy XY na sociálních sítích, přijímají informace tímto způsobem a šíří je dál. V další části pak analyzuje výpovědi respondentů ohledně jejich oborů studia, zkušeností s HR a využíváním sociálních sítí. Tyto informace jsou zpřehledněny do tabulky číslo 4 Charakteristiky respondentů.

Celkem 84,3% dotazovaných potvrdilo, že má profil na sociální síti z toho 51,7% sleduje profil společnosti na sociální síti. V 96% jde především o Facebook, kdy zároveň 15% sleduje stránku i na LinkedInu a 2% na Google+. Na otázku, zda

doporučují stránky společnosti XY 62,7% dotazovaných odpovědělo negativně, 20,6% doporučuje a 16,7% dotazovaných si není jisto.

Zda na těchto stránkách vidají inzeráty na volné pracovní místo 61,4% odpovědělo ano a celkem 32,2% uvedlo, že jednou či vícekrát do měsíce. 28,7% uvedlo, že inzerát nevidělo a 13,8% si není jisto. Autorku zajímalo jak často či zda vůbec doporučují pracovní místo ve své společnosti, o kterém se dozvěděli na sociální síti. 11,5% uvedlo, že doporučuje takové místo běžně, 10,3% to provádí méně často a 28,7% nabídku doporučí jen občas. 11,5% spíše nedoporučuje a 25,3% to nikdy neudělalo plus 11,5% si není jisto.

Tabulka č. 4 – Charakteristiky respondentů¹⁵²

Respondent	Pohlaví, věk	Vystudovaný obor	Pozice ve společnosti	Délka působení ve firmě	Pobočka	Působení v HR
1	žena, 42	Mgr. Pedagogika	Vedoucí personálního oddělení	6 let	1	6 let
2	žena, 26	Ing. Ekonomický Mgr. Pedagogika	Marketingový specialista	1,5 roku	1	2 roky
3	žena, 37	Mgr. Zdravotnictví a sociální práce	HR manažer	4 roky	2	8 let
4	žena, 31	Mgr. Masmedia komunikace	HR Asistent	2,5 roku	2	2,5 roku
5	muž, 44	Bc. FIM	Vedoucí pobočky	3 roky	3	3 roky

V této části se již autorka zaměřila na respondenty a jejich vliv na využívání sociálních sítí při získávání a výběru. Ačkoliv se většina respondentů běžně zabývá získáváním a výběrem pracovníků, lidské zdroje či podobné obory nemá vystudovaný ani jeden z nich. „Já jsem vystudovala vysokou školu pedagogickou v Hradci Králové. Po škole jsem byla ve firmě, která vyžadovala cizí jazyk – němčinu, jako lektorka cizího jazyka. Do personalistiky jsem se dostala až s nástupem do této práce před šesti lety.“ (R1) „Poslední vystudovanou školu mám ekonomickou fakultu. Na stejné úrovni mám vystudovanou Pedagogickou fakultu, nepedagogický obor. Potom jsem pracovala chvíli po řetězcích, to bylo tedy brigádně téměř rok, na pozici také řeknu právě marketingového specialisty. Tam šlo také o sociální sféru tak jsem zajišťovala i tyto služby. Potom jsem vlastně nastoupila sem.“ (R2) „Já jsem vystudovala vysokou školu zdravotnictví a sociální práce. Praxi v oblasti personalistiky jsem získala už během studia, kdy jsem vypomáhala v jedné společnosti s procesním řízením a projektovým managementem. Po studiu jsem tam nastoupila na hlavní pracovní poměr, kde jsem zůstala, až dokud jsem neotěhotněla. Pak po mateřské jsem už nastoupila sem do

¹⁵² vlastní zpracování

firmy.“ (R3) „Na fakultě masmedialnej komunikácie na Slovensku. Takže i v rámci studia jsme sociální sítě jako prostředek ke komunikaci využívaly. Po škole jsem odjela do zahraničí, kde jsem pracovala v takových těch podřadnějších pozicích a po návratu jsem získala místo tady.“ (R4) „Já jsem dokončil jen gymnázium a až nedávno nějak před dvěma lety jsem si dokončil vysokoškolské vzdělání v oblasti informatiky a managementu, takže jsem bakalář.“ (R5) Všichni respondenti mají vystudovanou vysokou školu, odlišné obory. Jeden respondent se zmínil, že sice obor vystudovaný nemá, ale již při svém studiu na vysoké škole se tímto směrem profiloval. Vzhledem k tomu, že má školu s humanitním zaměřením, bylo to možné a již při škole získal v tomto oboru práci. Personální práci se krom jedné respondentky začali ve větší míře věnovat až v současném zaměstnání ve společnosti XY.

Vzhledem k tomu, že obor vzdělání se příliš nedotýkal jejich současného povolání, autorku zajímalo, co je náplní práce a jak to souvisí se získáváním a výběrem zaměstnanců přes sociální sítě. Jakou pozici ve firmě zastávají a jak ovlivňují dění na sociálních sítích byla první otázka. „Já jsem vedoucí personálního. Mojí náplní práce je především vedení toho oddělení, zajištění kapacit, plánování kapacit. Zajištění vzdělávání a další jako BOZP a pracovní ochrany. Následně komunikace s externími subjekty jako je úřad práce a podobně. Také se účastním některých výběrových řízení, která vedu. Jsou to většinou takové ty projekty, například i na vyšší pozice.“ (R1) „Má pozice tady ve firmě je HR Manažer. Mám zodpovědnost za všechny procesy v řízení lidských zdrojů. Což mimo jiné znamená, že provádím výběrová řízení na výkonné i manažerské pozice, častěji samozřejmě do provozu tak jednou dvakrát do týdne. Využíváme při tom i sociální sítě, kde zveřejňujeme naše nabídky a občas i ověřujeme informace.“ (R3) „Já jsem HR Asistent, mám tu zodpovědnost za externí zaměstnance. Proces přijímání tedy obsazení pracovní pozice její změna nebo zánik. Obstarávám také interní komunikaci s našimi zaměstnanci.“ (R4) Tito tři respondenti spadají pod personální oddělení a plní zde různé funkce, které přímo souvisí s personální prací či péčí o lidské zdroje.

„Marketingový specialista. Interní a externí marketing a vše co je s tím spojené. Co je potřeba vyřídit, zařídit. Já spolupracuji s HR s tím, že mám na starosti náborový spravování sítě, letáky, co se pak tisknou a podobně. Určitě na těch kampaních s nimi spolupracuji, pak samozřejmě já mám na starosti propagaci té nové pozice na tom Facebooku třeba. To zadání vytváří HR, spolupracuji na tom tím způsobem, že to rozšiřuji. Na výběrových řízeních se standardně nepodílím.“ (R2) „Funguji tu jako vedoucí pobočky, ale jelikož jsme nejmenší pobočka tak tu fušuji do více věcí. Zodpovídám za řízení a kontrolu daného projektu, zavádění a dodržování postupů a spolupracuji s kapacitním plánováním. Dohlížím na plnění objednávek, občas proškoluji hlavně u projektů, kde je nutné vědět nějaké odborné věci například s počítači či mobily. Pak spolupracuji s vedením, provádím reporty. Já nejsem personalista. Sice pomáhám při výběrových řízeních, ale jsem spíše další pozorovatel. Pak dle projektů zveřejňuji požadavky. Spíše do speciálních projektů, protože ty pozice, co hledáme běžně, tam už nějaký mustr vytvořený máme z personálního oddělení.“ (R5)

Respondent R2 a R5 již nespádají do personálního oddělení, nicméně s lidskými zdroji pracují. R2 se spíše orientuje na tu stránku vhodného zveřejnění inzerátu a komunikaci s uchazeči. R5 je vedoucí pobočky tudíž má na starosti více věcí než jen získávání a výběr uchazečů, avšak i to provádí. Respondenti do jisté míry pracují s uchazeči ať ve fázi získávání nebo komunikace a jak při tom využívají sociální sítě, popisuje další odstavce.

Jak zkušenosti jsou ve využívání sociálních sítí, autorku zajímalo, aby pochopila míru jejich schopností pracovat na získávání a výběru pracovníků. *„Kurz mám absolvovaný jen v rámci personální práce ne v rámci sociálních sítí. Ty jsem až tady začala používat k získávání lidí.“* (R3) *„Vzhledem k tomu, že jsem sem nastoupila před šesti lety do personálního oddělení, sítě jsem začala k náboru využívat až nedávno a za pochodu.“* Tito dva respondenti se s využíváním sociálních sítí setkali až ve firmě XY. Jedna respondentka již pracovala v oblasti personalistiky dříve, nicméně sociální sítě nevyužívala a druhá je ve společnosti XY již 6 let a nějak v době jejího nástupu se vytvořila první Facebooková stránka společnosti, nicméně příliš využívaná nebyla. *„Nemám žádný certifikát, nebyla jsem ani na žádných kurzech. Má práce, kde jsem dělala marketingového specialistu hlavně pro ty sociální média tak tam si myslím, že to bylo celé jeden velký kurz. Zaměření prokazatelné, abych to tak řekla tak to nemám.“* (R2) *„Tady už se sociální sítě využívaly, takže pro mě nebyl problém se přizpůsobit.“* (R4) *„Sociální sítě používám pro svou osobní potřebu už několik let. Na fakultě jsem vyvíjel a spravoval nějaké aplikace, to se ale moc netýká práce, kterou dělám nyní. Nyní funguju spíše jako běžný uživatel, jsem správce toho našeho Facebooku, ale nějaký kurz vyloženě na to nemám.“* (R5) Zbylí respondenti zmiňují, že speciální kurz mířený na sociální sítě absolvovaný nemají, ovšem již se s jejich spravováním setkali například na universitě či v předchozí praxi a využívají těchto znalostí i v současném zaměstnání ve firmě XY.

Dílčí závěr

Z ankety vyplývá, že většina zaměstnanců má profil na některé sociální sítě a polovina z nich jsou i fanoušky stránek firmy XY, na kterých pozorují inzeráty na pracovní pozice. Tyto pozice přes polovinu z nich už někdy doporučilo svému známému. Stránky společnosti spíše nedoporučují a to v 62,7%. Z této části vyplývá, že stránka firmy XY je ve společnosti poměrně rozšířená a dotazovaní na ní vidí i nabídky práce, kterou v určitých případech i šíří dál. Vliv zaměstnanců na šíření nabídek skrze sociální sítě není tak znatelný, nicméně moc tyto osoby mají.

Z výpovědi respondentů vyplývá, že ani jeden nestudoval přímo práci s lidskými zdroji ani její obměny. Všichni se nějakým způsobem před prací ve firmě XY s řízením lidských zdrojů setkali. Čtyři respondenti začali s personalistikou či její částí především po nástupu do organizace. Pouze jedna respondentka uvedla, že měla zkušenosti již z předešlého zaměstnání. Vzhledem k tak odlišným způsobům, jak se do dané pozice kvalifikovali, autorku zajímalo, co je v současné době jejich náplní práce a jak to může souviset s využíváním sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků. Tři respondenti pracují v HR, jedna respondentka je marketingovou specialistkou a poslední respondent je vedoucí pobočky. Všechny pozice mají svá specifika. Mají společnou jednu možnost a to získávat a vybírat osoby na sociálních sítích. Zkušenost s prací na sociálních sítích popisuje poslední část této kapitoly. Každý respondent zmínil, že speciální kurz v této sféře nemá absolvovaný, však v této oblasti již působili, buď při svém předchozím povolání či v osobní sféře, v nejzazším případě při nástupu do společnosti XY.

7.1.2 Vliv oblasti působení společnosti na využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců

V této kapitole se autorka zaměřila na to, jaký vliv může mít pole působení společnosti na využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců. V kapitole 5 Informace o společnosti XY je popsáno, že vybraná společnost XY je kontaktní centrum, kdy

většinová část zaměstnanců pracuje v provozu jako telefonní operátor.

V přední části této kapitoly uvedeme data z ankety, kde jsou vyložena personální data o zaměstnancích firmy. Důvodem je, aby autorka už v této fázi mohla posoudit, zda některý znak převládá, jestli to odpovídá výpovědím respondentů o specifičnosti této práce a osobách, které ji mohou provádět. V další části se autorka zase zaměřuje na výpovědi respondentů, kdy ji zajímalo, v čem vidí specifika tohoto odvětví či přímo jejich firmy a jak se k těmto zvláštnostem staví při získávání a výběru pracovníků.

Vzhledem k tomu že se jedná o externí call centrum 77,5% dotazovaných pracuje na provozu. Druhé nejpočetnější je personální oddělení, ale má jen 6,9%. Pak následuje oddělení IT s 4,9% a oddělení kvality a obchodu mají oba po 3,9%. Z počtu těchto procent můžeme tušit, že proces získávání a výběru pracovníků v tomto odvětví je podstatný vzhledem k počtu osob, které pracují v provozu a počtu personalistů, kteří o ně pečují. Co se týká odchodů ze společnosti XY jde o poměrně stabilní společnost, jelikož zde většina osob 42,2% pracuje přes 4 roky a do jednoho roku je to 23,5%. Kdy v teorii je zmíněno, že první půl rok je nejrizikovější, co se odchodů týká. Mezi odpovídajícími převažovaly ženy s 80,4%. Vzdělanost na dané pobočce ukazuje, že většina osob má vystudovanou střední školu s maturitou, následuje vysokoškolské vzdělání bakalářské a magisterské s 22,5%. 14,7% mají vyučení a se základním vzděláním v organizaci nalezneme 5,9% účastníků. Autorka na tomto rozložení nepozoruje, žádné velké výkyvy oproti ostatním oborům. Věková struktura ukazuje, že ve firmě je zaměstnáno nejvíce osob ve věku 21 až 25let a to celkem 28,4% s 24,5% následuje věková skupina 26 až 31 let. Další téměř dekáda ve věku 32 až 40 jímá 22,5% dotazovaných. 15,7% nalezneme u skupiny 41 až 50 a zbylých 8,8% si poměrně rovným dílem rozděluje skupina osob od 15 do 20 let a 51 let až 60. Ani v této sféře se nedají pozorovat nějaká specifika, která jsou uvedena v teorii, jako je například nižší věkové rozložení.

Myslí si dotazovaní, že na sociálních sítích lze objevit nějaké kvality, které se pak dají využít při jejich práci? 63,7% si myslí, že sociální sítě nemohou sloužit k zjišťování uchazečovy vhodnosti. 21,6% vidí v sociálních sítích možnost objevit na sociálních sítích kvality, které používají při práci ve společnosti XY. O tomto tématu 14,7% nepřemýšlelo a nemají na něj názor.

Firma XY je kontaktním centrem s tím, že jeho hlavní činnost je telemarketing. Společnost je to přizpůsobivá proto je schopná klientům nabídnout i mnohé další služby, které jsou popsány v kapitole 5 Informace o společnosti XY. Firma musí být schopná se přizpůsobit měnícím se potřebám klientů a moderním technologiím. „*Specifické je především neustálým vývojem, který souvisí s technickým pokrokem. Když outsourcingujeme služby různým klientům vyvstávají z toho i různorodé projekty z různých oblastí, co může být pro uchazeče zajímavé.*“ (R3) „*Tak my jsme externí call centrum, které zajišťuje služby pro ostatní klienty, v podstatě outsourcuje, to prostředí je hodně flexibilní v těch možnostech, které jsme schopni pro ten produkt. Nastavovat nějaké inovativní procesy a samozřejmě vždycky flexibilně reagovat na požadavky toho klienta.*“ (R1) Každá firma musí být schopná konkurovat a aktivně se přizpůsobovat změnám v okolí i uvnitř společnosti. V případě outsourcingu je tlak na tuto schopnost vyšší, jelikož musí získat firmu za klienta a být schopná si ji udržet. Telekomunikační marketing navíc pracuje s moderními komunikačními technologiemi a je nutné mít o těchto věcech přehled a adaptovat se tomuto rychlému vývoji. Což znamená pracovat i s moderními komunikačními prostředky jako jsou například sociální sítě, které firma využívá například i pro zákaznický servis.

„Myslím, že je to založeno na komunikaci spíše s klientem, když my je oslovíme tak se samozřejmě podíváte na LinkedIn, jestli tam pracuje, co to je zač, jak dlouho tam je a takovéto věci. Takže, když tam mají třeba naši zaměstnanci tu firmu tak, když osloví potenciálního klienta tak předpokládám, že je bude zajímat i dál. Když to má propojené na naši firmu tak ten obsah je spíše pro ty klienty, aby to odpovídalo tomu našemu webu.“ (R5) Firma XY se přizpůsobuje prostředí i právě pomocí sociálních sítí v tomto případě LinkedIn, který funguje dle R5 hlavně pro komunikaci s klienty. R3 zase tvrdí, že s LinkedIn je schopná pracovat i na úrovni získávání a výběru pracovníků. „Pak využíváme LinkedIn, ten už jen vyloženě na nábor. Tam zjišťujeme i informace o daném uchazeči.“ (R3) „Jelikož jsme firma, která nabízí služby jako outsourcing. Pokud je zájem outsourcovat nějaké služby. Co se týká výběru a získávání zaměstnanců tak první co musí být hodně komunikativní. U většiny pracovníků, co jsou v provozu, se pracovní náplň týká toho, že mluví se zákazníky, takže jsou nutné nějaké komunikační dovednosti a schopnosti. Jsou na to také školení. Velká většina toho našeho produktu je o tom jak jsou naši zaměstnanci schopni komunikovat.“ (R4) Respondentka odpovídá na otázku, jak specifika působení firmy mohou ovlivňovat získávání a výběr kandidátů. Hlavním znakem úspěšného uchazeče do této firmy musí být komunikativnost.

Časté shánění a výběr uchazečů s kvalitními komunikačními dovednostmi je také specifická pro call centrum a tedy i firmu XY. „Naše zaměstnance nejprve třídíme na základě životopisů a pak když se nám líbí ho pozveme na pohovor kde si ho zároveň také otestujeme. Praktická zkouška s telefonem či psaní e-mailů, záleží na projektu.“ (R3) Jakým způsobem využívají sociální sítě při získávání a výběru je podrobně popsáno v následujících kapitolách 7.1.5 a 7.1.6, proto se nyní autorka zaměřila na další specifickou, kterou je možné nalézt v poli působnosti společnosti XY. Další specifikum, které můžeme zmínit, jsou častá výběrová řízení na určité pozice. Call centra se často potýkají s vysokou fluktuací a je tedy nutné stavy neustále doplňovat. „Řízení provádíme každý týden. S tím, že popřípadě je to na takové běžné projekty. Pokud po nějaké delší době nastavujeme nový projekt či děláme něco podobného tak potom to jsou výběrová řízení zvlášť a to je podle aktuální situace. Na pozici operátora call centra tak tam probíhá výběrové řízení v podstatě každý týden.“ (R1) „Možnosti nabírat lidi ze sociálních sítí si velmi vážím. Myslím si, že sociální sítě především ty, co jsou zaměřené na hledání profesionálů, jsou pomocí pro každého personalistu.“ (R3) Respondentka uvádí, že vzhledem k nutnosti tak četně získávat a vybírat nové zaměstnance, velmi oceňuje možnost, kterou jí poskytují sociální sítě.

Jako poslední specialitu call centra se uvádí nižší věk zaměstnanců. „Máme tady různou věkovou strukturu opravdu. Řekla bych, že tady máme zaměstnance každého věku. Samozřejmě drtivá většina z toho je mladá, máme tady hodně maminek na zkrácený pracovní úvazek. Zase třeba tady máme i důchodce, kteří třeba si chtějí přivydělat. Takže opravdu ta skladba je různá, ale je tu hodně těch mladých lidí máme.“ (R1) „Věkové rozložení zaměstnanců je různorodé, od středoškolských studentů až po osoby v důchodu.“ (R3) Výpovědi těchto respondentů potvrzuje i anketa provedená ve firmě, kdy věková struktura sice inklinuje k mladším osobám, ale rozložení je poměrně vyrovnané. Sociální sítě jsou využívány především mladší generací, což může značit, že jsou vhodným prostředkem k získávání uchazečů do call centra. V tomto případě se předpoklad ohledně věkového rozložení nepotvrdil, tudíž je vhodné využívat sociální sítě k získávání a výběru pracovníků úplně stejně jako v jiných firmách.

V závěru této kapitoly se autorka zajímala o to, zda má dle respondentů získávání ze sociálních sítí vliv na fluktuaci zaměstnanců. „Není to tak hrozné jako

v call centrech, kde fluktuace je poměrně vysoká. Přesný počet bohužel nevím.“ (R1) „*Nemá to dopad na fluktuaci, protože získávání a výběr zaměstnanců a jeho následný výběr prochází celým procesem, který obsahuje mnoho aktivit, abychom vybrali vhodného kandidáta.*“ (R3) Fluktuace ve společnosti XY je za období jednoho roku počínaje dubnem 2014 průměrně 4,7%.¹⁵³ Což je v rozmezí přirozené míry fluktuace.¹⁵⁴

Dílčí závěr

Z ankety vyplývá, že drtivá většina dotazovaných pracuje v provozu téměř 80%, což se dá předpokládat vzhledem k předmětu podnikání. Odchody zaměstnanců nejsou tak běžné jako v jiných call centrech, 42,2% pracuje ve společnosti 4 a více let. 75,4% dotazovaných je ve věku mezi 21 až 40 léty. Z těchto dat vyplývá, že specifika, která jsou nejčastěji uváděna u call center v tomto případě zcela neplatí. Autorku také zajímalo, jak zaměstnanci vidí možnost zjistit ze sociálních sítí dovednosti, které používají v této práci. 63,7% dotazovaných zmínilo, že nevidí tuto možnost a jen 21% odpovědělo, že tyto schopnosti na jejich profilu na sociálních sítích je možné odhalit.

Mezi specifika působnosti firmy se řadí především nutnost přizpůsobovat se rychle změnám, četnost provádění výběrových řízení, nutnost najít uchazeče s rozvinutými komunikačními dovednostmi. Předpoklady vysoké fluktuace a nižšího věku zaměstnanců se nepotvrdily. Respondenti zmínili, že kvůli rychle se měnícímu trhu užívají i sociální sítě. Jednak pro klienty, ale také při získávání a výběru zaměstnanců, jelikož je považují za cenný zdroj kandidátů. Ač se nepotvrdilo, že ve společnosti pracuje mladší generace, která je například nejvíce zastoupená na Facebooku i tak ho využívají. Vliv oblasti působení firmy, zde v podstatě nehraje tak silnou roli. V závěru kapitoly autorku zajímalo, jak respondenti vidí souvislost s mírou fluktuace a procesem získávání uchazečů ze sociálních sítí. Respondenti poukázali na to, že ve společnosti XY není fluktuace příliš vysoká, nemyslí si, že by proces získávání uchazečů přes sociální sítě měl příliš velký vliv na míru odchodů zaměstnanců, jelikož využívají mnoho dalších metod, které je mají této budoucí ztrátě vyvarovat.

7.1.3 Pozice sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců v dané společnosti

V této části se autorka zabývá pozicí sociálních sítí ve firmě XY při získávání a výběru zaměstnanců, jak dotazované osoby pracují a počítají se sociálními sítěmi při výkonu zaměstnání, co je pro ně na sociálních sítích důležité a jaké sítě užívají a jakým způsobem. Nejprve jsou uvedena data z ankety, kde jde o hrubý přehled toho, jak dotazovaní využívají sociální sítě ve svém osobním i pracovním životě, může nám to napovědět, zda jsou sítě ve firmě XY rozšířené. V další části se autorka zaměřuje na výpovědi respondentů ohledně četnosti, délky a způsobu využívání sociálních sítí. Autorku zajímalo, na jaké pozice nejčastěji na SNS inzerují, a jaké mají představy do budoucnosti o využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků. Následuje pak přehled jednotlivých sítí a jejich využívání respondenty 1 až 5. Za každou síť je uvedeno zároveň, co lze vyčíst z profilu firmy XY na dané sociální síti tzv. virtuální data.

V anketě pouhých 2,9% osob uvedlo, že se o dané pozici, kterou zastávají, dozvěděli na sociální síti, jednoznačně vedou pracovní internetové portály s 52%, následuje doporučení od známého či kamaráda s 37,3%. Z 84,3%, které odpověděly, že

¹⁵³ interní data společnosti XY

¹⁵⁴ TREXIMA a spol. 2013. *Míra fluktuace zaměstnanců v roce 2012*. [online]. [cit. 07-05-2015] Dostupné z: <<<http://www.hr-monitor.cz/fluktuace>>>

mají profil na některé sociální síti má 97,7% profil na Facebooku, 28,7% na Google+, 25,3% Youtube, LinkedIn 20,7% a 13,8% má Twitter. Nejvíce užívanou sítí je s 88,5% Facebook následuje Google+ se 4,6% a pak je Youtube s 3,4% a LinkedIn 2,3%, poslední je Twitter s 1,1%, což odpovídá rozložení uživatelů sociálních sítí dle statistických údajů uvedených v kapitole 4 Možnosti vybraných sociálních sítí. Sítě 67,8% využívá několikrát denně, 23% jednou a vícekrát do týdne a zbytek 9,1% nepříliš často.

Údaje o firmě XY a to jak dotazovaní sledují její stránky, 27,6% uvedlo, že nesledují a 51,7%, že ano, zbytek si není jistý. Na Facebooku stránky sleduje 96% a LinkedIn 15% s pouhým 2% je Google+. Otázku, zda dotazovaní využívají při práci sociální sítě, 47% odpovědělo kladně a 52,9% uvedlo, že nikdy při práci sociální sítě nepoužili. Nejčastěji jsou sítě používány k zákaznickému servisu a to ve 16,1% dále pak s 12,6% k získání informací z firmy a v 11,5% komunikací s interními a externími subjekty, pak je zde průzkum trhu s 6,9% a marketing s 8%. Přes polovinu dotazovaných zaměstnanců předpokládá, že svůj současný profil budou používat přes pět let, 36,8% usuzuje, že budou profil používat přes rok, ale ne déle než pět let a 5,7% soudí, že do roka profil na sociální síti opustí. Z tohoto výroku je citelné, že sociální sítě mají i v budoucnosti své místo a je vhodné se na nich orientovat a pracovat s nimi. Celkem 14,7% odpovědělo, že profil na sociální síti nemá a ani si ho nehodlá zakládat, pouze jeden dotazovaný si chce založit účet na Facebooku.

Nejprve je v kapitole rozebráno, z jakého důvodu a kdy začali sociální sítě na profesní úrovni využívat, na jaké pracovní pozice využívají dotazovaní sociální sítě a trendy do budoucna při získávání a výběru pracovníků. Následuje zaměření se na jednotlivé sítě počínaje Facebookem a LinkedInem, kteří jsou nejvyužívanějšími sítěmi ve firmě XY. Následují zbylé tři sítě Google+, YouTube a Twitter. V závěru jsou pak popsány jednotlivé stránky společnosti na sociálních sítích a jejich využití.

„Sociální sítě k získávání lidí využíváme už takové tři, čtyři roky. K užívání sociálních sítí jsme přešli především, protože jsme chtěli naši společnost zviditelnit, branding. (R3) „Facebook byl založený delší dobu, od konce roku 2010. Takže Facebook si tak nějak, žil svým vlastním životem občas tam někdo nahrál nějaké fotky, to bylo tak jediné, co tam bylo. Až vlastně se mnou, co se týče mojí pozice, se to začalo řešit. Facebook byla hodně speciální síť, na kterou jsme se tady chtěli zaměřit. Ostatní sítě jsou spíše takové doplňkové, řekla bych. Ten Facebook byl iniciován i shora. Začala jsem přemýšlet nad obsahem, kdy vedení společnosti si přálo, abychom to využili právě na ty náborů.“ (R2) Obě respondentky uvádějí, že nejdéle užívaná sociální síť, kterou firma využívala je Facebook a byla založena v roce 2010. Hlavním popudem k založení profilu na sociální síti bylo představení firmy jiným způsobem a oslovit tak další publikum, které by mohly zajímat i pracovní nabídky.

Na jaké pozice hledají kandidáty na sociálních sítích, popisují dále. *„Standardně jsou to pozice do call centra a nic jiného neinzerujeme, samozřejmě pokud bychom potřebovali někoho jiného tak to nerozlišujeme, jestli to je ta nebo ta pozice předáváme informaci. Je to samozřejmě jeden komunikační kanál, je to momentálně módní záležitost tím, že drtivá většina našich zaměstnanců jsou mladí lidé, kteří ho běžně využívají. Kdy jsme ho začali využívat, to už bude delší doba tak čtyři roky zpátky.“ (R1) „Inzerujeme na Facebooku a jsou to pozice převážně operátoři. Samozřejmě pokud je jakákoliv jiná pozice, máme tady teďka otevřenou pozici - obchodní manažer, tak tu jsme na Facebook dali taky.“ (R2) V současné době poměrně hojně, vlastně na každé výběrové řízení. Na všechny pozice, ale je pravda, že tady samozřejmě sháníme nejvíce*

lidí do provozu. [...] Nyní je výhodou, že zde můžeme získat i cenné informace o našich uchazečích, především na LinkedIn, pokud jde především o vyšší pozice.“ (R3) Vzhledem k tomu, že se jedná o call centrum je možné předpokládat, že nejvíce výběrových řízení bude probíhat na pozici operátora, což R3 potvrdila. Zmiňuje také, že veškeré pozice inzeruje i na sociálních sítích a příležitostně i na LinkedIn, když hledá kvalifikovaného uchazeče.

Bohužel, to jak se daný kandidát osvědčil, či byl kvalitní, firma nezjišťuje. „Ale abychom pak byli schopní, pokud to ten uchazeč neuvede sám zjistit, že reaguje přes Facebook tak to asi nejde moc využít. Uchazeči většinou dostávají dotazníky a řešili jsme, že bychom tam přidali právě kolonku, kde pozici našli.“ (R2) „Standardně přicházejí jako reakce na nabídku mejly, takže tam se toho moc nedozvíme. Když reaguje na některé stránky tak tam je možné to rozpoznat, ale na různých serverech máme odkazy a to zda na to kliknul na Facebooku či jinde už nevíme.“ (R4) „V naší firmě nevedeme evidenci uchazečů z pracovních portálů ani z Facebooku, není to možné určit, protože inzeráty z pracovních portálů jsou sdílené na Facebooku a není možné tedy zjistit, jestli byl inzerát viditelný na síti nebo portálu.“ (R3)

Nyní se autorka zaměřila na výhledové tendence respondentů využívat sociální síť při získávání a výběru. „Myslím si, že dneska mají místo všude bohužel nebo bohudík? Takže i v personální oblasti se tomu nebude bránit. Myslím si, že tendence bude jako i ve všech oblastech rozvíjející. Navíc je to nejrozšířenější forma komunikace dneska online mezi tou mladší generací.“ (R1) „Potenciál je v možnosti snadného oslovení mladších generací a zároveň v oslovení velkého počtu osob díky vysokému počtu uživatelů sociálních sítí.“ (R5) Myslím si, že trend a vývoj sociálních sítí v profesioniální rovině bude expandující. Sociální síť využíváme jako reklamní, komunikační a zábavní kanál. Při náboru sociální síť používáme běžně. Nevím o ničem čemu bychom se bránili, ale v současné době o rozšíření neuvažujeme.“ (R3) Všichni respondenti se shodli, že potenciál sociálních sítí ještě není zcela vyčerpán a rozhodně se bude rozšiřovat.

Někteří poukazují na rychlost v komunikaci a možnostech využití sociálních sítí, jiní zmiňují počet a skupiny osob, které jdou tímto způsobem oslovit. „Myslím si, že ten trend v oblasti personální i náborů bude vzrůstající. I z toho důvodu, že ty starší generace prakticky za pár let pár desítek let už nebudou a ta stávající generace je zvyklá na tyto kanály, jsou zvyklí chodit na sociální síť, takže předpokládám, že pak už tam budou vlastně všichni.“ (R2)

Facebook

Jaké umístění má Facebook vzhledem k získávání a výběru pracovníků autorka nastiňuje na několika výpovědích respondentů, které v závěru pojednání shrnuje. Firma vnímá, že Facebook není místem, které by primárně sloužilo k získávání či výběru zaměstnanců. Jde o sociální síť a různé interakce. „Já se snažím to tam míchat s dalšími příspěvky s různým zaměřením, jako je třeba program aktuální. Beru to spíše jako komunikační kanál se zaměstnanci než jako prezentování společnosti. Chceme, aby se tam vyvíjela nějaká aktivita, samozřejmě čím vyšší aktivita tam bude, tím dál se dostanou ty příspěvky. Snažím se to prostě prokládat, jsou tam třeba i tiskové zprávy.“ (R4) Tento respondent zmiňuje nutnost zaujmout fanouška jejich stránky tak, aby chtěl příspěvky šířit, čímž by se i pracovní inzeráty dostaly dále dle sociální sítě fanoušků.

Dále zmiňuje možnost komunikovat skrze tuto sociální síť se zaměstnanci. „Určitě k informování našich zaměstnanců využíváme naši stránku na Facebooku, kde

zveřejňujeme záležitosti, které se odehrávají tady ve společnosti, na které zveme jako události nebo akce, kterých se společnost účastní, zároveň tam inzerujeme i nějaké poptávky. To znamená, že tam zadáváme informace o tom, že hledáme nějaké zaměstnance.“ (R1) Podobnou strategii míchat příspěvky, co zaujmou s náborovými má i R1, také zmiňuje Facebook jako komunikační kanál, což se při získávání a výběru pracovníků také hodí. Více o komunikaci ve fázích získávání a výběru v kapitolách 7.1.5 a 7.1.6.

„Samozřejmě to neslouží jen pro nábor, ale je nutné, aby to tam probíhalo určitým způsobem. Takže aktuálně tam máme příspěvky z kampaní, protože se snažíme střídat samozřejmě ty náborové příspěvky. Protože kdyby tam byla jen práce práce práce tak to nikoho nebude zajímat. Nejsme pracovní web, jsme firma, takže já se snažím tam dávat ty pracovní tak maximálně do týdne.“ (R3) „Dále jsou tam informace o firmě, jsou tam různé informace sdílené zase z té skupiny, občas tam dávám i takové ty zákulisní informace, jak to tady vypadá, probíhá, co se tady děje, příspěvky na různé příležitosti. Snažím se to prokládat, aby ta stránka byla zajímavější, aby se to zobrazovalo, že se tam něco dělo, s tím souvisí i to, že se pak se dál dostanou i ty náborové příspěvky. Facebook užíváme k sdílení a propagaci našich stránek a sdílení naší inzerce. Tudiž i k získávání a výběru pracovníků.“ (R2) Respondenti informují o tom, že na jejich Facebookové stránce náborové příspěvky prokládají informacemi ze společnosti, ale takovým způsobem, aby se inzeráty neztratily v nepřehledném množství informací, což potvrzuje i studium virtuálních dat, které autorka zdokumentovala.

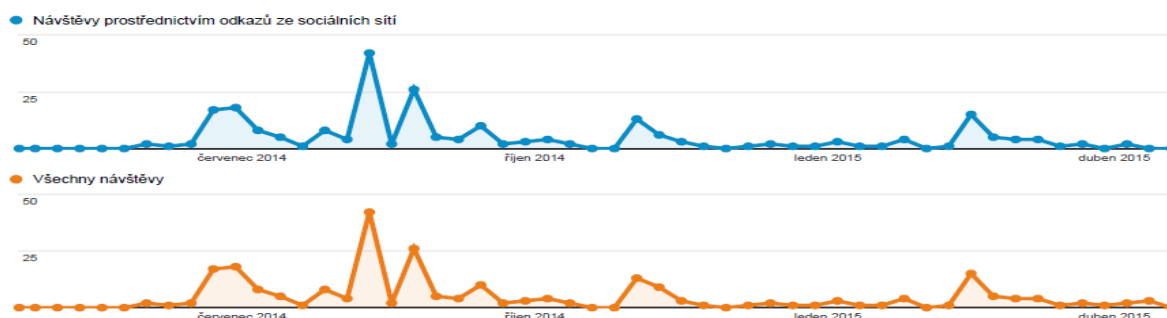
Anketa, která potvrdila, že všichni, co sledují stránky firmy XY – polovina dotazovaných, i minimálně několikrát do měsíce zahlédne nabídku volných pracovních míst. *„Naše pobočka si založila vlastní Facebook, není to o prezentaci firmy navenek, ale využíváme to částečně jako intranet. Když chci zaměstnancům něco říci, tak jim to větším na nástěnku nebo třeba do e-mailu, tak současně to ještě takhle přidávám na Facebook. Občas tam hodím nějakou pracovní pozici, aby zaměstnanci věděli a třeba doporučili.“ (R5) Poslední respondent zmínil, že jeho pobočka má vlastní stránky na Facebooku, které nejsou přístupné veřejnosti. Nezavrhl však, že by stránku díky tomu nevyužíval jako síť k získávání a výběru pracovníků. Potvrdil, že opět míchá informace o pracovních místech s dalšími firemními informacemi. Věřící, že tímto způsobem lze získat nové přírůstky do firmy XY.*

Virtuální data

Facebook je zatím firmou nejvíce užívanou sociální sítí. Má zde 453 fanoušků a celkem 120 příspěvků, z toho je 18 nabídek pracovních či brigádních. Nejčastější je pozice operátor 14 krát dále specializované pozice také do call centra celkem tři a pozice do IT oddělení jedenkrát.¹⁵⁵ K získávání uchazečů tedy tuto síť jistě používají a je možné zde vidět i aplikaci Kariéra, díky které je možné dostat se na výpis volných pozic ve všech střediscích v České republice a přitom být stále na Facebookových stránkách. Pokud se chceme dostat na detailnější popis pozice, tak už nás web navede na oficiální stránky společnosti XY. Graf číslo 4 níže uvádí počet návštěv prostřednictvím odkazu ze sociálních sítí a všechny návštěvy. Je viditelné, že si jsou velmi podobné tudíž Facebookový odkaz Kariéra skutečně funguje.

¹⁵⁵ V období 01. 01. 2015 do 23. 04. 2015.

Graf č. 4 - Návštěvy prostřednictvím odkazů ze sociálních sítí proti všem návštěvám¹⁵⁶



LinkedIn

„LinkedIn jsme zatím nevyužili k nabírání, protože jestli mám informace správné tak je to placené. A pak také většina našich pozic, které nabízíme, jsou jakoby řadoví zaměstnanci provozu, když to řeknu takhle. To je nejčastější pozice, kterou my sháníme. Občas se tedy stane, že nabíráme třeba na marketing, ale to je jednou dvakrát za rok. Ovšem na ty pozice, které hledáme běžně, tak nepředpokládáme, že si zájemce o tuto pozici zakládá profil na LinkedInu, kvůli tomu aby v uvozovkách hledal takovouto nízkou pozici. Tam nalezneme zkušenosti spíše na ten management dejme tomu či obchodáky. Takže pro nás, ještě kdyby to bylo zpoplatněné, se to nevyplatí, protože kdyby tam byl nějaký manažer a řekl si, to se mi líbí, tak já půjdu telefonovat na linku, to nepředpokládáme.“ (R1) „Pak využíváme LinkedIn, ten už jen vyloženě na náborů. Tam zjišťujeme i informace o daném uchazeči. Vzhledem k tomu, že to je pracovní síť myslím si, že je k ověřování informací lépe použitelná. Ovšem ne každý ji má a já také nemám vždy čas projíždět různé profily. Řekla bych, že ji využívám spíše méně než více. [...] Ještě nikdy na LinkedIn neinzerovala, žádná pozice mi k tomu nepřišla vhodná a navíc se to také odvíjí od finančního budgetu pro HR.“ (R3) R1 a R3 mají poměrně podobné zkušenosti a názory na využívání LinkedIn při získávání zaměstnanců.

Nevyužívají ho. Jednak z finančních důvodů, jelikož zveřejnění nabídky je zde zpoplatněno a jednak, že do společnosti XY hledají spíše zaměstnance do provozu a tedy nemusí být příliš kvalifikovaní, což u osob, které mají profil na LinkedIn nepředpokládají. Odhadují, že profily na LinkedIn mají spíše více kvalifikované osoby jako manažery či obchodní zástupce. Uznávají, že na tyto pozice, by tuto sociální síť mohli využít. Respondent přiznal, že tuto síť příležitostně použije ke zkoumání pracovních zkušeností daného uchazeče.

„Dostávám se k LinkedInu, ten už založený byl kdysi. Já jsem to tam pak vlastně trochu srovnala a vlastně od června nebo od května jsem tam začala občas rozdávat nějaké příspěvky. Snažím se, aby to byla spíše jako profesní síť než, abychom tam dávali, bůh ví co. Je to o spíše o mé iniciativě, není to nějak podporovaná síť. Není zde tlak od vedení společnosti, aby se to tam nějak vyvíjelo v tuto chvíli.“ (R2) Myslím, že je to založeno na komunikaci spíše s klientem, když my je oslovíme tak se samozřejmě podíváte na LinkedIn, jestli tam pracuje, co to je zač, jak dlouho tam je a takovéto věci. Takže, když tam mají třeba naši zaměstnanci tu firmu tak, když osloví potenciálního klienta tak předpokládám, že je bude zajímat i dál. Když to má propojené na naši firmu tak ten obsah je spíše pro ty klienty, aby to odpovídalo tomu našemu webu. (R5) Tito

¹⁵⁶ interní data společnosti XY

dva respondenti se zase zamýšlejí nad účelem této sítě nejen k získávání a výběru zaměstnanců, ale spíše pro prezentaci firmy. Chápou, že se jedná o profesní síť oproti ostatním sociálním sítím, které byly primárně založeny za účelem pobavení. Tato síť musí tedy reprezentovat a zaujmout i zaměstnance ostatních firem především, aby mohli získat zakázku, či podpořit zaměstnance, kteří zde mají profil. Jednoduše dělat dobrou reklamu svému jménu. Vystupovat jako zaměstnavatel, pro kterého je výhodné pracovat, což může přilákat i další uchazeče.

Virtuální data

Společnost XY má na profilu na LinkedIn především příspěvky o jejich charitativní činnosti a PF 2015. 84 sledujících uživatelů může na tomto profilu vidět, jakou charitativní činnost společnost provádí, jaké ocenění získala a čeho v minulém roce dosáhla a opět videa, týkající se spíše představení společnosti. Náborové příspěvky či inzerci tu nenaleznou.¹⁵⁷

Google+

Respondenti zmínili, že s Google+ vůbec nepracují. „*Tam vůbec nemám účet, ani nevím, jaký je tam přístup.*“ (R5) „*S YouTube souvisí i Google+, který je na to navázaný, ale na něm nic není. Tam jsem vlastně jen vyplnila nějaký obrázek profilu, popis, ale jinak tam vůbec nic nemáme ani základní informace o nás. Google+ byl vlastně založený jen, protože se zrovna zakládal ten kanál na YouTube.*“ (R2) Tato respondentka s Google+ již pracovala nicméně k získávání či výběru zaměstnanců tuto síť vůbec nepoužívá a bere ji spíše jako komplement k YouTube. Z rozhovoru vyplývá, že potenciál této sítě R4 vidí a spíše v tuto chvíli nemá důvod k časové investici do této sítě vzhledem k tomu, že dosud není příliš rozšířená. „*To je opravdu takový doplněk. Google+ u nás je to zase nevyzkoušené na náborů. Nevím, jestli by to tam fungovalo nebo nefungovalo ani si nejsem přesně jistá, jak fungují ty firemní stránky. Je to tam o nějakých kruzích, takže kdybych to vzala obecně tak musím říci, že ten Google+ není až tak používaný. Myslím, že ani ve společnosti, takže by se inzerovat tam nevyplatilo.*“ (R4)

Virtuální data

Jak uvedli respondenti, profil na Google+ je především založený jako doplněk k YouTube, což naznačuje i zdejší obsah. Nalezneme zde 4 videa, stejná jako na YouTube a žádné příspěvky ani fotografie. I přesto má dva fanoušky a 790 zobrazení.¹⁵⁸

YouTube

„*Pak tu máme YouTube. K náborům tak určitě se tam dá prezentovat, například různé náborové kampaně nahrané jako spoty, pak samozřejmě se to dá použít jako inzerát do různých firem a tak podobně. [...]* „*Youtube, který jsme založili, protože jsme potřebovali někde dát video jedno, ale počítali jsme s tím, že to budeme zakládat. Zase z globální skupiny je hodně natočený, hodně takových obecných universálů. Chystáme to otitulkovat, už tam jedno máme, kdy je to otitulkované česky. Tak to snad budeme používat taky, ale jinak je tam jedno globální, je tam jedno s titulkama a dvě tam jsou bez titulků. Ty videa jsou reklamní a také představují filosofii společnosti.*“ (R2) „*Takže na Youtube máme teďka jednu oficiální nahrávku ze skupiny. Chceme s tím pokračovat, nahrávat a případně přidávat i vlastní videa. Je to spíše o tom, že bychom to tam měli jako úložiště. Další kanál materiálů, protože přece jenom posílat nějaké video e-mailem*

¹⁵⁷ Údaje k 23.04.2015

¹⁵⁸ Údaje k 23.04.2015.

to není úplně ideální, kdybychom to chtěli třeba někomu ukázat, takže proto. Youtube jsme založili teďka v květnu, je úplně nový. (R4) Rozhovorovaní potvrzují, že YouTube využívají spíše k prezentaci firmy než k získávání a výběru pracovníků. Dodávají, že v současné době se i oni zasloužili o nahrávku videa na jejich profil na této sociální síti a je znatelné, že by chtěli v tomto duchu pokračovat. Výhodu zde vidí především jako ve vhodném úložišti videí a možnosti představit firmu tímto moderním způsobem.

Na otázku, zda někdy dostali video životopis, se shodli, že v této pozici jakou zastávají zatím ne. *„V bývalé práci jsem jedno či dvě zhlédla, ale to už si ani nepamatuji. Na současné pozici se mi to nestává. Myslím, že to tady není příliš rozšířené.“* (R3)

Virtuální data

Společnost XY má vlastní kanál na YouTube, kde se nacházejí čtyři videa a čtyři lidé, kteří je odebírají. Počty shlédnutých videí už jsou přívětivější, kdy první video, které pojednává o práci pro významnou značku, bylo shlédnuto 642 krát. Nejde vyloženě o náborářské video, je zde možné zhlédnout jaká je práce pro danou společnost a vzhledem k tomu, že pozice do tohoto týmu je stále otevřená, je možné to do jisté míry takto pojmout. Dvě stě třicet dva zhlédnutí má globální otitulkované video, které představuje společnost jako celek. Video s filosofií společnosti shlédlo 39 uživatelů a poslední video o sociální zodpovědnosti má nejméně zhlédnutí a to 14. Video jsou spíše o prezentaci značky navenek jako dobrého zaměstnavatele s rozvážnou filosofií, což je příjemné pro získávání uchazečů ovšem přímo prezentaci nové pozice videa nenabízí.

Twitter

„Takže Twitter ten zatím nevyužíváme, ten aktuálně používá Amerika, tam ten Twitter je třeba, takže oni ho mají a používají. My patříme mezi ty země, kde to není až tak používané. Chtěli bychom ho založit, přemýšlela jsem i nad obsahem, ale zatím to není prioritou, protože tady opravdu využívané není. Samozřejmě tam je úplně jiná skupina lidí, což je zajímavé.“ (R2) Respondentka, na sociální síti Twitter v České republice nevidí případné uchazeče o práci v dané společnosti. Zároveň tvrdí, že nad touto sítí do budoucna uvažuje a spíše čeká, až se Twitter v našich poměrech rozšíří, aby se časová investice k spravování této sítě vyplatila.

Předpokládají ovšem, že po vzoru jejich mateřské společnosti i na tuto síť přejdou. *„Nevím, jak by to bylo třeba s Twitterem, ale předpokládám to. Zatím ho jednak nemáme a jednak nevím, jak by tam šly nějaký náborový příspěvky. Určitě to by to taky šlo jako jedna z variant. Napsat jednoduše odkaz.“* (R4) Tento respondent již uvažuje nad možností, jakým způsobem by se dal Twitter využít k získávání kandidátů. Vzhledem k tomu, že jejich firma zde nemá založený profil, nijak zvlášť se touto myšlenkou nezaobíral.

Virtuální data

Nadnárodní společnost na Twitteru funguje, inzeruje zde především odkazy na jejich síť na YouTube, motivační citáty či zábavné odkazy ze sféry jejich působení. Žádný vyloženě náborový příspěvek nebyl letos zaznamenán. Tato globální firma má 32 200 tweetů, sleduje 7174 stránek, tedy odebírá z nich příspěvky a je sledováno 10 900 osobami. Společnost XY s působištem v České republice profil na Twitteru nezaložila.

Dílčí závěr

V této části se autorka zaměřila na pozice sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků. V první části analyzuje pozici sociálních sítí u pracovníků společnosti XY.

Z ankety, vyplývá, že pouhá 2,9% dotazovaných byla nabrána díky sociálním sítím, ač 84,3% dotázaných má profil na sociálních sítích a používá ho několikrát týdně. Stránky firmy XY na sociálních sítích sleduje více lidí než nesleduje, a to především na Facebooku. Firma XY umožňuje sociální sítě využívat i v práci a 47% dotazovaných toho využívá a to především k zákaznickému servisu a získávání informací o společnosti.

Sociální sítě začaly být ve firmě používány při založení profilu na síti Facebook v roce 2010 a původní záměr byl spíše reklamní. Facebookové stránky firmy ovšem fungují i pro získávání a výběr pracovníků a to do nejrůznějších pozic, nejčastěji operátorské. Respondenti vidí rostoucí potenciál i výhody sítí v tomto směru a plánují je i nadále využívat. LinkedIn je využíván spíše k prezentaci firmy navenek a v pár případech k ověřování údajů o uchazečích. Z finančních důvodů zde neinserují a přiklání se k názoru, že na pozice, které obsazují nejčastěji, by zde vhodného kandidáta pravděpodobně nenašli. Google+ je nevyužívaný, byl založen jako součást balíčku služeb pro YouTube, dle čeho také vypadá jeho obsah, který je tvořen jen čtyřmi videi, stejně jako YouTube. Na zmiňovaném YouTube nalezneme profil společnosti XY, kde se snaží představovat svou firmu jak v globálním tak lokálním měřítku. Počet zhlédnutí těchto videí je celkem hojný, oproti aktivitě na ostatních profilech. Vhodná prezentace může souviset s úspěšným získáváním uchazečů, toto spojení ovšem v této fázi není prokazatelné. Posledním je Twitter, na kterém popisovaná společnost prozatím profil nemá, ovšem chystá se ho založit, až se tato síť v České republice více rozmůže. Globální skupina ho využívá běžně.

7.1.4 Specifika sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců v dané společnosti

Autorka se v této kapitole soustředila na specifika jednotlivých sociálních sítí, která vidí respondenti v oblasti získávání a výběru zaměstnanců. Způsob užívání jednotlivých sítí se liší, mají různá nastavení a možnosti. Jak takovéto jednotlivé odlišnosti mohou pomáhat či naopak komplikovat získávání a výběr zaměstnanců. Jaké výhody a nevýhody pohovorování vidí a jakým způsobem s nimi pracují.

Část začíná výhodami a nevýhodami sociálních sítí obecně. Následuje porovnání jednotlivých sítí společně se zaměřením na využití při získávání a výběru.

Respondenti vidí v sociálních sítích mnoho předností. Mezi hlavní výhody většiny sociálních sítí řadí rychlost. „Určitě je to rychlejší, je možnost tam dát sdílet a podobně. Zainseruje se tato pozice a potom si to všechno nasdílejí.“ (R1) Dále uvádějí záběr sociálních sítí. „Výhody sociálních sítí vidím především v jejich dosahu, který je znatelný hlavně u Facebooku a LinkedIn.“ (R3) Možnosti snadného oslovení mladších generací a zároveň v oslovení velkého počtu osob díky vysokému počtu uživatelů sociálních sítí jsou citelné. “ (R2) „Spíše vidím množství reakcí, což je vítané.“ (R1)

Zároveň také vidí, že sociální sítě se začínají čím dál více používat nejen jako prostředek pro zábavu ale také komunikační a informační. „Ozývá se mi čím dál více lidí přes sociální sítě, to mě těší, uvidíme, jak se osvědčí.“ (R5) „To je také další fakt, že ty sociální sítě jsou velmi rychlé. Lidé to berou jako rychlý komunikační kanál. Když vezmu telefon tak po páté hodině už se nikam nedovolám. Když vezmu email, tak čekám klidně den dva, než se někdo vyjádří. Opravdu se mi stalo, že mi psala jedna paní kvůli práci a tak jakmile jsem to zjistila, tak jsem jí odepsala, takže ta odpověď byla raz dva. Protože kdyby člověk čekal tři dny na reakci, tak si to příště už rozmyslí.“ (R2)

Pohovorování vyjadřovali také své obavy. „Minusem pro mě je, nicméně riziko

nepravdivých informací, které se tam mohou objevit.“ (R3) „Zas na druhou stranu to může být negativní v tom, že v rámci těch komentářů může být i informace od našťvaného bývalého zaměstnance a ta reklama je pak negativní. To riziko tam je.“ (R1) Oba výroky hovoří o subjektivních pohledech na zmíněné skutečnosti uživateli dané sociální sítě.

Nemožnost určit do jaké míry je informace pravdivá, byla běžným tématem v rozhovorech a je vnímána negativně. Dále respondenti nemile hovořili o nutnosti za kvalitní propagaci na sociálních sítích platit. *„Zpoplatněný je rozsah příspěvku. Samozřejmě jde to zveřejnit bezplatně, nicméně tam už je takové množství příspěvků, že kdo si to nezaplatí propagaci tak to vidí strašně málo uživatelů. Takže pokud bych chtěla oslovit jedním svým inzerátem tak nikdy se můj příspěvek nedostane ke všem fanouškům, je to neskutečně malé procento. Možná se to ukáže nějakým fanouškům, ale pak ještě dál to je téměř mizivá naděje. Je tam příliš mnoho aktivity a všeho, že když je potřeba, aby se ten příspěvek dostal k hodně lidem k hodně uživatelům tak je potřeba to podpořit finančně.“ (R2) Negativem je možná určitá nemožnost cílit tu naši nabídku na sociální síti, jelikož si zde neplatíme reklamu. Často se nám stane, že většinou to ti uchazeči nechtou a zareagují bez splnění. (R5)*

S nevhodnou či žádnou reklamou také souvisí obtížnější oslovení cílové skupiny, což ovšem u sociálních sítí můžeme slabě potlačit tím, že vzhledem k tomu, že se jedná o sociální síť, uživatelé zde mají svůj okruh lidí, u kterých lze předpokládat podobné vzdělání či zájmy. *„Například na Facebooku mohou vidět nabídku jak stávající zaměstnanci, tak i lidé co stránku navštíví. Všiml jsem si, že někteří zaměstnanci uveřejněnou nabídku sdílí a máme také pozitivní ohlasy na doporučení našeho zaměstnance, to bývá spíše ústní.“ (R5) „Samozřejmě, že přijímáme osoby na doporučení současného pracovníka, vím, že pár lidí zde bylo i na základě toho, že jim náš zaměstnanec přeposlal nabídku přes Facebook. Vlastně tu máme i motivační program, pokud někoho doporučí a on tu zůstane déle, jak půl roku vyplácí se zaměstnanci odměna, výše záleží na pozici. Každopádně tímto způsobem se snažíme i naše zaměstnance motivovat k tomu aby tu nabídku předávali dál - sdíleli.“ (R1)*

„Pro mě jsou na sociálních sítích lidé, protože je to baví. Mohou zde trávit volný čas, dozvědět se informace a odhalovat své zájmy. Předpokládám, že když už má někdo profil na sociální síti tak se tam i s ostatními baví a to může být na základě známosti nebo i kvůli podobným zájmům. Nevím, jak by se toto družení dalo využít u nás ve společnosti, ale věřím, že jak se říká, vrána k vráně sedá. Vím, že kvalitní operátor sem většinou nedoporučí nějakého řekněme méně zkušeného kamaráda.“ (R4) Výpovědi uvádějí, že se ve firmě snaží motivovat zaměstnance k předávání informace, jednak ústně, ale také skrze sociální síť. Jedna respondentka také podotkla, že pomocí sociálních sítí, je možné nalézt osoby se stejnými zájmy a tak vlastně odhalit podobné uživatele či proniknout do jiných okruhů, než by jinak bylo možné. Toto je jedinečná vlastnost sociálních sítí.

V této části se autorka zaměřila na vybrané sociální síť a jejich výhody a nevýhody. *„Twitter, tam já vidím jako zápor, že není až tak rozšířený. Ne že by tady nebyli uživatelé v České republice, ale není až tak rozšířená tato síť. Nejsem si jistá, zda by nebyl problém omezení těch znaků, ale to by možná ani nemuselo být. Nemám to ozkoušené, jelikož ho jednak nemáme a jednak si myslím, že to nemá takový dosah.“ (R2)* Tato respondentka hlásí, že ona sama na sociální síti Twitter neinzeruje, jelikož v tom nyní nevidí kvůli nerozšířenosti této sítě v našich poměrech smysl. Což vidí jako negativum, zároveň má obavy o obsah zprávy, vzhledem k omezení znaků.

Tento příspěvek už hovoří o využití Twitteru k získávání pracovníků, kdy už se projevuje pozitivnější přístup, kdy se nebrání možnosti v budoucnosti ho zkusit použít. „Zatím ho jednak nemáme a jednak nevím, jak by tam šly nějaký náborový příspěvky. Určitě to by to taky šlo jako jedna z variant. Napsat jednoduše odkaz.“ (R4) „Výhoda by naopak zase mohla být, že jde o nějaký omezený počet znaků, protože ti lidé jsou zvyklí tam jít pro nějakou základní informaci. Dále, že to je další kanál a mohli by tam být další jiní uživatelé. Například věková, ta mladší generace.“ (R2) Každá síť má své specifikum a u Twitteru je to počet znaků, který jak uvádí R2 může být výhodou, ale také naopak. Jako přednost vidí stručnost sdělení, kdy je okamžitě jasné, o co běží.

„LinkedIn, výhoda je, že je to profesní síť, tudíž se tam ta práce řeší. Chodí tam headhunteri, chodí tam personální agentury hledat. Řeší se tam práce, což je pro nás pozitivní. Může to chodit do emailů uživatelům a tak podobně. Vzhledem k těm náborům se tam dají najít reference a ověřit si předchozí zkušenosti.“ (R2) „Pak využíváme LinkedIn, ten už jen vyloženě na nábor. Tam zjišťujeme i informace o daném uchazeči. Vzhledem tomu že to je pracovní síť myslím si, že je k ověřování informací lépe použitelná. Ovšem ne každý jí má a já také nemám vždy čas projíždět různé profily. Řekla bych, že ji využívám spíše méně než více.“ (R3) Jasnou výhodou, kterou má LinkedIn je, že se jedná a o profesní síť. Tudíž informace, co jsou na ní zveřejněny, se týkají práce. Je možné zde ověřovat informace, jelikož jde o data z několika zdrojů. Uživatelé navíc počítají s tím, že údaje, které zde uvedou, mohou být posuzovány vzhledem k relevantnosti dané pozice.

„Zase to není směrodatné, ale reference jsou určitě přínosem. Mínusem, jak už jsem říkala, by mohlo být, že uživatelé jsou spíše z těch vyšších pracovních pozic například od managementu a výš, jednoduše náročnější na zkušenosti, dovednosti, vzdělání a tak podobně. Tudíž zas si myslím, že by se neoslovilo takové procento lidí, kteří by nás zajímali. Jinak pokud bych byla v nějaké obrovské firmě, kde budu každý den shánět manažera, tak určitě si myslím, že by to bylo dobré. Ale pro nás je to spíše nevýhoda, pak je tam nevýhoda, že je to tedy zpoplatněné. Jinak já si myslím, že LinkedIn docela funguje mezi managementem a podobně navíc v zahraničí tam to skutečně běží, tam jsou zvyklí to používat a přispívat běžně.“ (R2) Každá síť má i svůj rub, kdy u LinkedIn je to především, že uživatelská základna není příliš vhodná pro pozici do call centra. Další nevýhodou jsou, pak vzhledem k tomu, že se jedná o hybrid sociální sítě a pracovního portálu, poplatky. Ač s LinkedInem je možné reklamu a nabídku cílit, vyplatí se to spíše u vyšších či specifických pozic.

„Pak tu máme Youtube. K náborům tak určitě se tam dá prezentovat, například různé náborové kampaně nahrané jako spoty, pak samozřejmě se to dá použít jako inzerát do různých firem a tak podobně. Takže to jako pomocný prostředek fungovat může, ale nevýhodou je že tam ti lidé kvůli tomu vůbec nechodí. Chodí tam spíše za zábavou, což samozřejmě je i na Facebook a podobně, ale na YouTube, když to řeknu takhle, asi nikdo nehledá seriózní informace až tak. Kdybych řekla, najdu si seriózní informace tak nehledám na YouTube. To je opravdu takový doplněk.“ (R2) YouTube jako sociální síť má opět svá specifika. Jde o síť kde je možné se prezentovat i přijímat informace, nicméně vzhledem k tomu, že se zde sdílejí videa více než sociální kontakty tak tento způsob není nijak jednoduchý. Ve společnosti XY YouTube využívají i k náboru spíše skrze zmíněné spoty s filosofií firmy či představení projektu.

„Kdybych to vzala obecně tak musím říci že ten Google+ není až tak používaný. Je to více méně jako s Twitterem. Je tam méně uživatelů a výhodou by zase mohlo být, že je tam jiná kategorie zase, jiná skupina uživatelů. Takže by se tam dali oslovit jiní

potencionální zaměstnanci, přes jiný kanál.“ (R2) Jak už bylo několikrát zmíněno Google+ berou ve společnosti spíše jako nutnost k profilu na YouTube a k získávání ani výběru uchazečů ho nepoužívají. Výhodu chápe R2 pouze v další skupině osob, která by se možná touto cestou dala oslovit. Zbylí respondenti se k této síti nevyjádřili, jelikož ji vůbec nepoužívají či neznají.

„Facebook má takové výhody, že velmi rozšířená síť, hodně uživatelů, teď je otázkou, jestli to vzít jako výhodu či nevýhodu. Je to moderní komunikační kanál, který je využíván velkým množstvím lidí v dnešní době. Jde tímto způsobem oslovit množství lidí. To je určitě výhoda, ti lidé jsou naučení tam chodit, hledat tam informace. Výhoda jsou také ty zprávy, že nejen, že jde něco okomentovat, ale také vyloženě ve firmě vyhledání nějakého kontaktu. U nás není ten provoz až tak silný než jsem byla zvyklá u jiných projektů, které jsem měla na starosti, ale stává se mi, že mi přímo napíší a kontaktují mě a ptají se na práci čas od času.“ (R4) Facebook je ve společnosti velmi využíván, nejpoužívanější sociální síť a to i k získávání a výběru zaměstnanců.

Výhody jsou tedy téměř totožné s tím, co respondenti uváděli u sítí obecně v přední části této kapitoly. Tedy jde o rychlý komunikační kanál, možnost ověření informací a největší skupinou uživatelů. *„Například výhodu zrovna toho našeho Facebooku vidím v tom, že ho využíváme také pro pobavení našich zaměstnanců, kdy můžeme odlehčit jejich rutinně v práci nebo jak to říci. Mám na to i pozitivní reakce od kolegů a operátorů. Pak se tam mnohem snadněji propašují ty pracovní inzeráty.“ (R5)* Tento respondent upozorňuje na původní záměr Facebooku, který má především bavit a zaujmout uživatele. On ho používá tímto způsobem také a čistě pracovními věcmi to jen prokládá, což uživatelé cení pozitivně.

Popularita sociální sítě nese také své nevýhody. U LinkedIn to byly poplatky, u Facebooku je to zase přehrášel nabídek. *„Nevýhodou je to, že je toho tam hodně a ten dosah těch stránek je utlumený. Bud' se do toho musí nasypat peníze, nebo musí být neskutečným způsobem vybudovaná základna fanoušků s dostatečnými kontakty, aby se to někam dostalo. Sice je pěkné, že si tam člověk něco vytvoří, ale pak musí udělat hodně či doplatit, aby se to někam dostalo.“ (R4)* „Nevýhodou může také být, že existují uživatelé, kteří používají jiné sítě. Zkušenější generace, které chtějí přivýdělek nebo externisté, tak ty starší generace už tam zase nepřijdou.“ (R1) Poslední respondent navíc upozorňuje opět na běžnou nevýhodu sociálních sítí, což je, že někteří nemají důvod na ní figurovat či nemají možnost zde fungovat.

V poslední části této kapitoly se autorka zabírala porovnáním tradičních metod získávání a výběru pracovníků společně s možnostmi sociálních sítí. *„Využíváme i tak web a možné inzerce zde. Inzerujeme na práce cz jobs cz, superkariéra dále máme vlastní stránky. Také úřad práce a oni si to samozřejmě distribuují, posílají to dál.[...] Myslím si, že nabídku najde snadněji na těch pracovních portálech, protože si tam vyhledá nějakou práci v oboru a pak se to prostě vyfiltruje a ta nabídka se mu tam objeví. Na Facebooku se ta nabídka řadí a ta inzerce, co tam je zadaná už delší dobu tak postupuje níž a není viditelná.“ (R1)*

V organizaci využívají také další metody získávání zaměstnanců, jako například pracovní portály, úřad práce či tištěnou reklamu. V porovnání s těmito metodami respondentka upozorňuje na fakt, že sociální sítě nejsou vytvořené za účelem nabírání pracovníků, a proto jako nástroj nemohou dosáhnout běžné metody. *„Já si myslím, že v současné době pořád nejlepším zdrojem, když člověk hledá práci je stále inzerovat na pracovních portálech. Tam si myslím, že v této době hledá většina lidí. Málokdo hledá práci, podívá se na inzeráty v novinách. Pak ještě pracovní úřad dejme tomu, ale také si*

nemyslím, že by to bylo až tak frekventované. Jak říkám, sociální sítě se dostávají hodně do popředí v současné době, takže ta produktivní část obyvatelstva bude za chvíli většinová, která to využívá.“ (R2) K mínění R1 se připojuje i R2, že primárně využívají především internetové pracovní portály.

Dále zmiňuje, že potenciál do budoucnosti ve využívání sociálních sítí právě za tímto účelem pozoruje a hodlá také využívat. *„V současné chvíli, je to tak na druhém místě za internetem jako takovým - pracovní portály. Pak samozřejmě máme billboardy či nějaká kampaň na internetových stránkách jako že místo reklamy je tam daný nábor. Tak si stále myslím, že když se to správně umístí tak je to efektivní a myslím si, že sociální sítě hodně dotahují, nevím, jestli třeba vytlačí třeba ty pracovní servery, to bych si asi úplně nemyslela. Přece jenom pracovní servery jsou k tomu koncipované, ale myslím si, že hodně dotahují a vidím tam velký potenciál.“* (R4)

„U pracovních portálů je větší důvěryhodnost informací, proto je využíváme také. To pro mě platí jak u hledání těch uchazečů tak při jejich výběru. Preferuji proto také pracovní portály, kde je možné na těch serverech podívat se občas na životopis a porovnat ho.“ (R3) Tato respondentka vidí stále v sociálních sítích problém věrohodnosti informací uvedených na daných sítích, poukazuje však na možnost tyto informace i přes to zkoumat a ověřovat je pomocí pracovních portálů. *„Jak už jsem řekla na začátku, myslím si, že výhoda je v tom, že mladí lidé jsou na tom Facebooku poměrně – pořád. Takže to mohou sdílet hned, takže ta informace se může dostat rychleji než je tomu na běžných pracovních portálech. Ta výhoda je v tom, že pokud to někdo bude sdílet a odkazovat tam tak se to šíří.“* (R1) První respondentka vyzdvihuje rychlost sociálních sítí oproti běžným metodám, v tomto případě pracovnímu portálu. Zároveň zmiňuje možnost šířit danou informaci neřízenou cestou.

Dílčí závěr

Všichni respondenti se shodli, že sociální sítě jsou v tuto chvíli spíše vhodným doplňkem k pracovním portálům, které využívají hlavně pro získávání a výběr. Vidí na sociálních sítích ovšem nesporné výhody, kterými jsou především rychlost, možnost oslovit jiné skupiny a to neopresivní formou. Sociální sítě jdou použít také jako komunikační prostředek a místo pro volné šíření nabídky a reakcí, což by se dalo považovat také za nevýhodu. Mylné či nepravdivé informace se na sociálních sítích běžně objevují a odhalovat je je nepříjemné. Některé sítě navíc mohou vyžadovat po firmě poplatky, což také není žádoucí.

Jednotlivé sociální sítě mají také své výhody a nevýhody. U Twitteru je zmíněno, že ho R2 nevnímá jako rozšířený v České republice a tudíž není výhodné ho používat, jelikož má omezený dosah, kvůli tomuto nedostatku. LinkedIn je oceňovaná síť, jelikož je to pracovní síť, kde se projednávají profesní záležitosti, bohužel pokud se zde chce firma prosadit, je nutné investovat do LinkedInu peníze. Plus tam jsou registrovaní uživatelé s vyššími ambicemi než je práce operátora v call centru, což firma povětšinou nevyužije. YouTube společnost XY využívá. Má zde umístěné spoty, které mohou fungovat jako náborové video. Jako negativum YouTube je zmíněno, že ho uživatelé nepoužívají k dohledávání informací. Síť Google+ je stále prezentována jako doplněk k YouTube a tudíž není využíván. Pozitivum, které však jedna respondentka zmínila je, že vzhledem k tomu že Google+ nemají probádaný, může se zde nacházet zcela jiná cílová skupina než, kterou nacházejí na ostatních sítích. Konečně Facebook má výhodu, že je nejrozšířenější sítí a má tedy poměrně velkou základnu uživatelů, které je možné oslovit. To je zároveň nevýhodou, jelikož zde je přehřel příspěvků a cílená propagace

je opět placená.

V porovnání tradičních metod oproti sociálním sítím se ukázalo, že sociální sítě jsou stále spíše doplňkem k hlavní využívané metodě, což jsou internetové pracovní portály. Respondenti však vidí rostoucí potenciál sítí a věří, že budou stále více využívané.

7.1.5 Využívání sociálních sítí ve fázi získávání zaměstnanců v dané společnosti

V této části se autorka zaměřila na možnosti využívání sociálních sítí při získávání zaměstnanců v dané společnosti. Odpovědi byly tvořeny především díky rozhovorům s personalistky a marketingovým specialistou dané společnosti. Autorka chtěla také zjistit, na jaké pozice se získávání skrze sociální sítě soustřeďuje, zda respondenti vidí na sociálních sítích jinou cílovou skupinu, než se nalézá při využití ostatních metod získávání, jako jsou například internetové pracovní portály. Důležitým poznatkem také je, jaké výhody či nevýhody dané sítě skýtají. Tato kapitola začíná daty objevenými z ankety a pokračuje detailnějším rozebráním možností skrze rozhovory, které jsou podloženy virtuálními daty ze zkoumaných sítí v kapitole 7.1.3 Pozice sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců v dané společnosti. Respondenti hovoří především o sociální síti Facebook, ač víme, že mají profil i na Google+, LinkedIn a YouTube. O Twitteru zatím uvažují dle vzoru jejich mateřské společnosti.

Kapitola je strukturována tak, že se nejprve zabývá daty z ankety, následuje rozebrání rozhovorů, které se nejprve týká získávání osob z vnějších a vnitřních zdrojů. Dále metod použitých při získávání se zaměřením na možnost jejich nahrazení či doplnění sociálními sítěmi. Respondenti pak také odpovídali na otázky o cílové skupině, kterou na daných sociálních sítích vidí. Podstatnou část kapitoly zaujímá možnost zveřejnění nabídky práce či brigády na sociálních sítích, následuje možnost komunikace s uchazeči či zájemci po sociálních sítích. Na závěr jsou rozebrány možnosti získání uchazečových dokumentů nebo jejich doplnění ze sociálních sítí, jak to vidí respondenti.

Z odpovědí z ankety je viditelné, že osoby pracující ve společnosti XY se o nabídce práce dozvěděli nejčastěji z internetových pracovních portálů (52% odpovědí), následuje doporučení od známého 37,3% a pak s 6,5% jsou ostatní způsoby, které jsou zmíněny jako skrze úřad práce či pracovní agenturu. Na sociální síti se o nabídce dozvěděly pouhé 2,9% dotázaných, což tuto metodu řadí na čtvrté místo. Pouze tři osoby odpověděli, že se o nabídce zaměstnání dozvěděli na sociální síti, vždy se jednalo o ženy s maturitním vzděláním, které využívají Facebook jednou až vícekrát denně.

Stránku společnosti XY doporučuje 20,6% dotázaných, 62,7% nedoporučuje a zbytek nezná odpověď. Co se týče šíření pracovních nabídek skrze zaměstnance firmy XY po sociálních sítích, 49,5% uvedlo, že nabídku, o které se dozvěděli ze sociálních sítí, šíří dál. 36,8% uvedlo, že nabídku spíše nepředává či to nikdy neudělalo a 11,5% si není jisto.

Při získávání zaměstnanců je hlavní otázkou, zda z vnějších či vnitřních zdrojů. U obou těchto zdrojů je možné využít možností sociálních sítí. „*Jestliže jde o interní výběrové řízení tak Facebook nevyužíváme, jelikož by se o tom dozvěděli další a to my nepotřebujeme. Venkovní zdroje těmi potřebujeme pokrýt něco jiného, tak aby se nám chytili na tu nabídku, co míříme na ně. Pokud je to projekt, který víme, že půjde pouze z interních zdrojů tak raději neinzerujeme vůbec.*“ (R1) Respondent 1 přiznává, že pokud se hledá osoba z interních zdrojů, pak sociální sítě nevyužívají, jelikož toho člověka již získali. Tuto skutečnost potvrzuje i respondent 2 a 3. „*Ne, to děláme jen*

interní výběrové řízení a tak to projde jen tady těmi nástěnkami, emailem, intranetem a podobně. Vyložení interní na Facebook nebo sociální síť nedáváme, protože to bereme tak, že to je veřejné takže to vidí kdokoliv a není naším cílem, aby nám lidé zasílali reakce na místo, které nemohou nikdy dostat.“ (R2) „Pokud jde o pozici, kterou chceme naplnit z vnitřních zdrojů, pak využíváme spíše intranet či nástěnky. Je to případ od případu, záleží na schopnostech těch lidí a možnostech provozu, jak moc ty lidičky budeme moci zaměstnat.“ (R3)

Další fází získávání pracovníků je určení metody, kterou uchazeče získáme. Ve společnosti XY se rozhodují a využívají více metod, včetně získávání ze sociálních sítí. *„Inzerce, web, facebook pak jsou to letáčky, které rozdáváme na univerzity a na úřady práce. Zaměstnanci je také někde hází, pak po ulicích a do různých center. Zkoušeli jsme autobusy, polep autobusů i inzerci uvnitř, to nemělo moc úspěch. Měli jsme billboard i rádio, ale stejně nejvíce reakcí je z internetu.“ (R1)* Respondent 1 uvádí, že mají různé způsoby i zkoušejí nové postupy jak kandidáty získat, poukazuje však, že v současné době jsou v jejich firmě nejvíce úspěšné internetové stránky.

Společnost vidí internet jako silný zdroj uchazečů a proto se vydali i na stezku sociálních sítí. *„Také jsme zkoušeli placenou reklamu na Facebooku, ale neosvědčila se. To dělali kolegové na internetovém oddělení, ti si i dříve spravovali Facebook, dříve než tu byl marketingový specialista.“ (R4)* Marketingový specialista na otázku reklamy na Facebooku reaguje takto: *„Já se zabývám spíše těmi návrhy a přípravami. Ze sociálních sítí zatím využíváme pro inzerci pozic pouze Facebook. Pro všechny stávající pozice. Způsobem - publikování postů a celou záložkou – Kariéra - mezi aplikacemi stránky. [...] K tomu náboru ještě máme vytvořenou i záložku, aplikaci. Máme záložku Kariéra, kde se nám aktualizují ty pozice. Tu Kariéru mají hnedka, když člověk kouká na tu stránku tak to tam hnedka vidí, takže nemusí listovat těmi příspěvky, ale když ho to zajímá tak na to hnedka klikne a vidí všechny pozice, co nabízíme.“ (R2)* Marketingový specialista využívá sociální síť k získávání pracovníků, nejde už o placenou reklamu, ale o zaujmutí sledujících osob na sociální síti tak, aby se nabídka dále šířila. Hovoří také o aplikaci Kariéra, která má návštěvníka ihned zaujmout a tím ukázat na možnost získání práce.

„Například na Facebooku mohou vidět nabídku jak stávající zaměstnanci, tak i lidé co stránku navštíví. Všiml jsem si, že někteří zaměstnanci uveřejněnou nabídku sdílí a máme také pozitivní ohlasy na doporučení našeho zaměstnance, to bývá spíše ústní.“ (R5) Poslední respondent potvrzuje, že některé nabídky práce či brigády na sociálních sítích jsou zaměstnanci sdíleny, což je vlastně princip získávání lidí přes sociální síť.

Při získávání přes sociální síť je důležitá otázka cílové skupiny. Zda se kvůli oblasti působnosti společnosti chtějí primárně soustředit na mladší osoby, je popsáno výše v kapitole 7.1.2 Vliv oblasti působení společnosti na využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců.

Jakou cílovou skupinu očekávají na sociálních sítích, byla další oblast zkoumání. R2: *„Je to převážně ta mladší generace, čím mladší tím aktivnější, bych řekla. Samozřejmě tříleté děti asi facebook nemají nebo ho nepoužívají, když ještě neumí číst. Kdybychom to brali od pracovního věku od patnácti let dejme tomu, tak tam je. Řekla bych, že tak do těch třiceti. Dejme tomu mladší a střední věk, pak těm starším už to ubývá. Samozřejmě je to individuální. Předpokládám, že to tam začíná řádně kolem těch čtyřiceti let. Pak už je to takové řidší zastoupení. Aktivní vyhledávání někoho na Facebooku to nevyužíváme, spíše je to k té naší prezentaci. Předávání informací, že hledáme nějakou pozici spíše, že oslovíme nějaké spektrum těch*

lidí. Stále to může být tak, že to uvidí patnáctiletá slečna a řekne mamce - hele mamí ty hledáš práci a tady jí nabízí.“ (R2) Tato respondentka se zamýšlí nad věkovou strukturou na sociálních sítích, usuzuje, že jsou zde osoby především mezi 20 až 40 léty, což potvrzuje i rozvrstvení uživatelů sociálních sítí, které je uvedeno v kapitole 4 Možnosti vybraných sociálních sítí. Upozorňuje na to, že ovšem neinzerují přímo pro tuto skupinu, ale počítají i s dalším sdílením této informace tak, jak by to u sociálních sítí mělo probíhat.

Další respondenti pak přiznávají, že v podstatě cílovou skupinu na sociálních sítích nevidí nijak vyhraněně. *„Mě osobně zajímají všichni zájemci o práci v naší společnosti a o danou pracovní pozici, pár takovýchto lidí se mi přihlásilo přes Facebook a byli to pokaždé různí lidé.*“ (R3) *„Kdokoliv to uvidí, nemusí to být nutné přímé oslovení konkrétní osoby, ale může to být zprostředkované. Využíváme to ne zcela kvůli cílové skupině, ale spíše že máme možnost oslovit takto větší množství osob. Nejen přímo ale také zprostředkovaně, předáním té informace.*“ (R4) Sociální sítě mají, co se týká především Facebooku a LinkedInu základ v reálném životě, což je příhodné, jelikož nabídka se nebude šířit jen po online síti, ale také po reálných sociálních sítích.

„Když chci zaměstnancům něco říci, tak jim to větším na nástěnku nebo třeba do e-mailu, tak současně to ještě takhle přidávám na Facebook. Občas tam hodím nějakou pracovní pozici, aby zaměstnanci věděli a třeba doporučili.“ (R5) Tento respondent opět poukazuje na možnost šíření nabídky skrze sociální sítě a nemusí být jen virtuální. *„Inzerujeme na Facebooku a jsou to pozice převážně operátoři. Samozřejmě pokud je jakákoliv jiná pozice, máme tady teďka otevřenou pozici - obchodní manažer, tak tu jsme na Facebook dali taky. Aktuálně inzerujeme pouze na tom Facebooku.*“ (R2)

Je uvedeno již koho společnost chce na sociální síti oslovit a nyní se autorka zaměřila na informace, které jsou na sociálních sítích firmou zveřejňovány. *„Je potřeba dát tam více pozic a hned. Já se snažím to tam míchat s dalšími příspěvky s různým zaměřením, jako je třeba program aktuální. Beru to spíše jako komunikační kanál se zaměstnanci než jako prezentování společnosti. Chceme, aby se tam vyvíjela nějaká aktivita, samozřejmě čím vyšší aktivita tam bude, tím dál se dostanou ty příspěvky.*“ (R2) Respondentka 2 uvádí, že se snaží zveřejňovat inzeráty na volná pracovní místa na sociálních sítích především na Facebooku, také bere v úvahu, že jde o sociální síť a ne náborový server tudíž se snaží prokládat nabídky práce i informacemi ze společnosti tak aby fungovala interakce mezi odběrateli a danou stránkou. *„Určitě k informování našich zaměstnanců využíváme naši stránku na Facebooku, kde zveřejňujeme záležitosti, které se odehrávají tady ve společnosti, na které zveme jako události nebo akce, kterých se společnost účastní, zároveň tam inzerujeme i nějaké poptávky. To znamená, že tam zadáváme informace o tom, že hledáme nějaké zaměstnance.*“ (R1)

Další fází získávání, při které jdou užít sociální sítě je sběr dokumentů a dat od uchazečů. V této fázi můžeme sociální sítě použít dvojím způsobem, jednak jako komunikační kanál s uchazeči a také jako podklad pro daný dokument, kterým může být životopis, reference či online dotazník.

Autorka se podívala nejdříve na výpovědi respondentů, ohledně využívání sociálních sítí jako komunikačního kanálu. *„S uchazeči po sociálních sítích v podstatě komunikujeme. Pokud reagují přes ten Facebook tak je možné získat tam kontakt na toho člověka a pokračovat. Pokud přijde přes sociální síť, následně si detaily řešíme na HR většinou přes email nebo telefon.*“ (R1) *„Ano, s potenciálními uchazeči se snažíme komunikovat přes Facebook, nicméně na stránce není možné nikoho přímo oslovit, konkrétního jedince není možné nijak označit, ani mu nasměrovat soukromou zprávu.*

První impuls – zahájení komunikace musí přijít ze strany uživatele – a s tím souvisí druhá otázka – ano, mohou s námi komunikovat. Na Facebooku díky komentářům k příspěvkům, vlastním příspěvkům vloženým na naši stránku nebo v soukromé zprávě.“ (R2) Obě respondentky se shodly, že s uchazeči komunikují přes sociální sítě a jde o velmi rychlý proces a poměrně efektivní proces. Respondentka dva přiznává, že jako správce stránky, jde spíše o pasivní komunikaci, kdy musí čekat na reakci z druhé strany, nicméně přiznává, že posléze je komunikace úspěšná, to potvrzuje i další respondent.

„To je také další fakt, že ty sociální sítě jsou velmi rychlé. Lidé to berou jako rychlý komunikační kanál. Když vezmu telefon tak po páté hodině už se nikam nedovolám. Když vezmu email, tak čekám klidně den dva, než se někdo vyjádří. Opravdu ti lidé jsou zvyklí, že na tom Facebooku to jde všechno rychle. Opravdu se mi stalo, že mi psala jedna paní kvůli práci a tak jakmile jsem to zjistila, tak jsem ji odepsala, takže ta odpověď byla raz dva. Protože kdyby člověk čekal tři dny na reakci, tak si to příště už rozmyslí.“ (R4) Tento respondent již dokládá konkrétní příklad využití komunikace přes online sociální sítě při získávání zaměstnanců.

Když v získávání s uchazečem již komunikujeme, přecházíme do fáze získávání potřebných dokumentů. Jak respondenti vidí možnost získání či ověření těchto dokumentů skrze sociální sítě uvádím dále. *„Záleží to na projektu, pokud je to projekt, kde hledáme specifické vlastnosti, tak určitě potřebujeme životopis, jinak standardně na operátorskou pozici životopis nepožadujeme. Záleží nám na tom, abychom toho člověka viděli a ověřili si, jak komunikuje, jaké má předpoklady pro ten prodej.* (R1) Tento respondent říká, že vlastně na pozici telefonního operátora nevyžadují žádné dokumenty, jelikož si uchazeče otestují sami, zda má potřebné dovednosti. Jednohlasně však dodává, že ač CV nevyžadují, o uchazeči informace mají. *„Dělá se prescoring. To znamená, že pak se ten uchazeč kontaktuje na základě toho emailu telefonicky a ověřuje se právě úroveň té komunikace, před pozváním na to výběrové řízení. Tohle se dělá u náročnějších projektů.“* (R1)

Při rozhovoru se tazatelka zaměřila na možnost provést prescoring přes sociální sítě. *„Je tam možné nalézt zdroje, které by se nějakým způsobem věnovaly té oblasti, kterou vy potřebujete, tak tam o tom určitě bude něco mít. Bude vidět, že se o to zajímá a tak dále. Především z časových důvodů, toho ale nevyužíváme.“* (R4) Tato respondentka přiznává, že je možné ze sociálních sítí vyčíst zájmy i dovednosti uchazeče ovšem z časových důvodů tuto možnost nevyužívá. *„Sběr dokumentů zajišťuje personální oddělení. V případě nižších pozic, řadových operátorů neprověřujeme jejich soukromé profily na sociálních sítích.“* (R2) Při získávání uchazečů na pozici operátora v call centru je náročné zjišťovat informace o každé osobě, jelikož výběrové řízení na tyto pozice je poměrně časté.

Co se týče specializovaných či vyšších pozic, respondent 3 potvrdil, že je možné požadované dovednosti na sociálních sítích objevit ovšem ani zde to neprovádějí. *„Podle požadavků na obsazované pracovní místo jsou velmi důležité komunikační schopnosti a standardní soft skills a ty si myslím, že jsme schopni objevit na sociálních sítích. Při získávání vyžadujeme CV a motivační list, ostatní dokumenty jsou předmětem nástupu už vybraného uchazeče. Na sociálních sítích tyto dokumenty nehledáme.“* (R3) Výjimkou je respondent číslo 5, který uvedl, že *„Při sběru dokumentů a práci s nimi jsem využil párkrát sociální sítě, zajímaly mě informace o uvedené kvalifikaci, zájmy té osoby, snažil jsem se určit i jeho hodnoty a cíle. Sociální sítě mi k tomu připadaly jako příhodný prostředek, nicméně považuji to spíše za svou zvědavost než vhodnou metodu*

zjišťování objektivních informací. Bylo to pro mě spíše inspirací k tématům k výběrovému pohovoru.“ (R5) Všichni respondenti se shodli, že data jsou dostupná na sociálních sítích, ovšem nemají čas je zkoumat. Respondent 5 navíc uvedl, že jistou roli zde hraje i etika a subjektivní názory pohovoruujícího.

V Příloze číslo 1, tabulce Možnosti využití sociálních sítí při fázích získávání, je vyznačeno, jaké možnosti jsou využívány ve firmě tímto symbolem **(XY)**. Z rozhovorů vyplývá, že ve firmě XY při získávání zaměstnanců využívají především své stránky na Facebooku a videa na YouTube, která jsou sdílená i na Google+, detailnější popis, jak jsou sítě využívány konkrétně, je možné nalézt v kapitole 7.1.3 Pozice sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců v dané společnosti.

Ve fázi sběru dokumentů s uchazeči komunikují především po e-mailu či telefonicky, nicméně rozhodně se nebrání využívání sociálních sítí a občas se jim tato příležitost i naskytne. Respondenti přitom oceňují i množství reakcí, které inzzerování skrze sociální sítě přiláká. „*Vidím množství reakcí, což je vítané.*“ (R1) „*Ozývá se mi čím dál více lidí přes sociální sítě, to mě těší, uvidíme, jak se osvědčí.*“ (R5) *Možnosti snadného oslovení mladších generací a zároveň v oslovení velkého počtu osob díky vysokému počtu uživatelů sociálních sítí jsou citelné.* (R2)

Dílčí závěr

Zaměstnanci, kteří odpověděli na anketu, sociální sítě využívají, nicméně k tomu, aby šířili informace ze stránek společnosti XY to je pouhých 20,6%, kteří doporučují stránku firmy XY. Avšak téměř 50% dotázaných šíří nabídku práce uvedenou na sociálních sítích dále. Personalisté a marketingový specialista využívají k získávání sociální sítě ovšem jen z vnějších zdrojů, z vnitřních to považují za kontraproduktivní. Metod užívají několik, avšak internet prozatím funguje nejlépe, využívají i sociální sítě a to především Facebook. Na sociálních sítích ze zkušenosti nevidí, žádné vyhraněné věkové skupiny a hlavně spoléhají na další šíření a to nejen po síti, ale také zprostředkované verbálně.

Všichni respondenti souhlasí, že komunikovat přes sociální sítě je možné a i efektivní, co se týká získávání zaměstnanců. Respondenti se shodli, že na pozicích operátora call centra občas vyžadují životopis i motivační dopis, vědí, že tyto informace je možné zjistit či alespoň ověřit na sociálních sítích ovšem z časových důvodů to na pozici operátora neprovádějí. Výpovědi respondentů se shodují, že v současné době nemohou sociální sítě nahradit jiné metody získávání, vidí ovšem, že jde o vzácný zdroj informací, který není vhodné přehlížet.

7.1.6 Využívání sociálních sítí ve fázi výběru zaměstnanců v dané společnosti

V poslední kapitole analýzy se autorka zaměřila na využití sociálních sítí při výběru zaměstnanců ve vybrané společnosti XY. Autorka se také zabírala otázkou spolehlivosti informací ze sociálních sítí, a zda vybrané osoby považují možnost využití sociálních sítí za přínosnou či naopak, a jak s ní nakládají.

V první části se autorka zaměřila na charakteristiky úspěšného uchazeče a možnost objevit tyto dovednosti skrze sociální sítě. Velmi krátce se zmínila i o četnosti výběrových řízení na dané pozice ve společnosti XY. Možnost zkoumání životopisu a motivačního dopisu skrze sociální sítě. Následně se zabírala otázkou testování a poznávání uchazečů skrze virtuální sociální sítě a otázkou jejich spolehlivosti. V závěru se zaměřila na využívání referencí a zkušeností jejich využitím skrze sociální sítě. Dále jaká data mají zaměstnanci společnosti XY zveřejněná na sociálních sítích, a jak jsou

příhodná ke zkoumání ve fázi výběru zaměstnanců.

Autorka se nejprve zaměřila na charakteristiky, které respondenti hledají u úspěšného uchazeče a zda je možné je odhalit skrze sociální sítě. „Pokud vezmeme ty nejnižší pozice, které obsazujeme nejčastěji, tak je to určitě komunikativnost, nějaký teoreticky všeobecný přehled, musí být schopný se vyjadřovat spisovně, respektive bez chyb. Určitě u projektů, kde jsou prodeje tak tam sháníme nějaké odolné vůči stresu pak obchodní dovednosti či zkušenosti, kteří pracovali na nějakých obdobných pozicích a tak dále. Někdy jsou to i jazykové věci. To jsou ty jazykové dovednosti, jakou řeč umí. Pak existuje ještě hodně možností, těch projektů je hodně, je to práce na směny, takže nějaká časová flexibilita.“ (R2) „Když je řadová pozice operátora například tak se to pak liší projekt od projektu. Pro nás je nejpodstatnější komunikativnost a flexibilita, že je schopný učit se novým věcem a přizpůsobovat se. Pak jsou zde různá specifika například, pokud má vyřizovat nějaký email tak to musí být také správně napsané a ne, že tam bude jedna hrubka za druhou. Pak na co se klade důraz, to pak záleží na projektu, na čem je to postavené.“ (R5) „Určitě to musí být člověk, co má komunikaci na určité úrovni a bohatou slovní zásobu, dokáže pracovat samostatně, má počítačové dovednosti a je flexibilní, jak časově tak i přizpůsobení se změnám. Myslím, že je potřeba, aby ten člověk měl logické myšlení, dokázal dobře reagovat na klienta a měl určitou úroveň komunikace s klientem. Nemusí mít dané dovednosti, ale třeba předpoklady. Jazykový projev, musí být v pořádku, to je hlavní musí být na určité úrovni. Pak jak jsem říkala ta aktivita během výběrového řízení. Pokud ten člověk nereaguje tak není vhodný pro naše klienty. Pak je to samozřejmě i nějaký odhad toho chování jakoby kulturního. Pokud ten člověk opravdu se chová drze či hulvátsky při tom výběrovém řízení tak prostě si z toho můžeme něco odvodit.“ (R1) „Podle požadavků na obsazované pracovní místo jsou velmi důležité komunikační schopnosti a standardní soft skills a ty si myslím, že jsme schopni objevit na sociálních sítích.“ (R3) „Vlastně záleží, jaká je to pozice. Pokud je to pozice operátora bez nějakých specifických požadavků tak, rozhoduje pouze to, že reagoval. Pak rozhoduje email, pokud je napsaný tak, že nás přesvědčí o tom, že toho člověka chceme vidět, tak standardně toho člověka pozveme dál. Tam standardně jde o to ho poznat osobně a zjistit si ty dovednosti a potenciál.“ (R4) Všichni respondenti se shodli, že u nového zaměstnance hledají především komunikativnost, vhodný verbální i psaný projev, určité počítačové dovednosti a flexibilitu, časovou i vzhledem k vývoji v oboru. Poukazují ovšem vždy na požadavky v objednávce klienta.

Vzhledem k tomu, že společnost XY je externí kontaktní centrum, největší počet výběrových řízení probíhá právě na pozice do call centra. „Každý týden, tak dvakrát do týdne. S tím, že popřípadě je to na takové běžné projekty. Pokud po nějaké delší době nastavujeme nový projekt či děláme něco podobného tak potom to jsou výběrová řízení zvlášť a to je podle aktuální situace. Na pozici operátora call centra tak tam probíhá výběrové řízení v podstatě každý týden. Může se potom také stát, že nejsou žádné poptávky a to výběrové řízení neproběhne.“ (R1) „Podle potřeby, to znamená i několikrát do týdne. Záleží na poptávkách, někdy se stane, že žádné poptávky nemáme.“ (R4)

Respondenti se ve výpovědích o vhodnosti a možnosti objevit tyto dovednosti přes sociální sítě různili. „Nepředpokládám, že bychom získávali další informace na sociálních sítích. Nemáme na to čas a ani v tom nevidím velký smysl.“ (R2) „Kritéria jsou podle požadavků klienta. Dané informace na sociálních sítích nehledáme.“ (R3) Tito dva respondenti, mají spíše záporný názor na možnost získávání informací

k výběrovému procesu ze sociálních sítí. Jeden poukazuje opět na časovou dotaci, se kterou musí zvládnout vybrat dostatečný počet účastníků v podstatě každý týden. Oba potom upozorňují na nespolehlivost takovýchto údajů pro výběrový proces. Zbylí tři dotazovaní se už k možnostem sociálních sítí jako přístupu k informacím o uchazeči netváří tak záporně. „*Jestliže přijde reakce přes Facebook, pak je možné získat tam nejen kontakt, ale také nějaké informace o uchazeči.*“ (R4) Kdy tento respondent připouští, že je možné tento zdroj využít, ovšem neprobíhá to u něj aktivně, spíše je použije, pokud se naskytne příležitost, kterou je reakce právě přes tento server.

Další respondenti už hovoří o tom, co přímo vyhledávají na sociálních sítích. „*Zajímají mě třeba zájmy. Někdy se z toho dozvíte, že se zajímá o něco, co se využije v tom projektu, takže samozřejmě je to taková kombinace.*“ (R1) „*Při sběru dokumentů a práci s nimi jsem využil párkrát sociální sítě, zajímaly mě informace o uvedené kvalifikaci, zájmy té osoby, snažil jsem se určit i jeho hodnoty a cíle. Sociální sítě mi k tomu připadaly jako příhodný prostředek, nicméně považuji to spíše za svou zvědavost než vhodnou metodu zjišťování objektivních informací. Bylo to pro mě spíše inspirací k tématům k výběrovému pohovoru.*“ (R5) Respondenti uznávají, že lze zjistit zajímavé informace ze sociálních sítí. V této chvíli zjišťují spíše informace, které nejsou rozhodující spíše doplňkové a periferní, ač R3 odhalila, že i přesto, že primárně nejde přímo po kritériích, které rozhodnou o dalším postupu uchazeče, občas se jí podaří odhalit na sociální síti skutečnost, která kandidátovi dokáže podpořit postup.

K otázce etičnosti a diskriminaci při využívání těchto dat se vyjádřila i respondentka 4, která hovoří o internetových sociálních sítích i v obecné rovině. „*Nemám pocit, že by sociální sítě někoho diskriminovaly. Maximálně nějaké extrémně sociálně slabé jedince. Předpokládám, že internet je běžný ve většině domácností. Tuto „diskriminaci“ vynahrazujeme tištěnými letáčky, občas inzercí v novinách, spoluprací s úřady práce apod. Co se týká informací, které my můžeme vyhledat na sociálních sítích pak je na dané osobě, co si na sociální síti vytvoří za síť, či co si tam zveřejní. Takže je pro mě spíše otázkou, jak moc jsou daná data věrohodná. Pro mě osobně je k tomu nejvhodnější LinkedIn.*“ (R4) Oba respondenti, znají rizika, která může prohlížení profilů na sociální síti přinést, a proto ho nevyužívají jako metodu k získávání či ověřování dokumentů, ale spíše jako rozšíření si povědomí či informací o dané osobě.

„*Sociální sítě beru rozhodně jako doplňkovou metodu. První potřebná informace jsou kontaktní údaje. Pokud je získáme pomocí sociální sítě, tak je využijeme.*“ (R2) „*Nemyslím si, že by to mohli nahradit. Je to jednoduše jedna z technik, je to něco navíc.*“ (R1) „*To nemohu posoudit, protože informace ze sociálních sítí pro nás nejsou směrodatné, ale jsou pouze doplňkové. Beru sociální sítě jak doplňkovou metodu, všechny informace o uchazečích si ověřujeme při osobním pohovoru.*“ (R3) Všichni respondenti se shodli, že v současné době nemohou sociální sítě nahradit jiné metody získávání, vidí ovšem, že jde o vzácný zdroj informací, který není vhodné přehlížet.

Dalším předmětem zájmu bylo, jaké užívají ve firmě XY výběrové metody, zda a jakým způsobem se při nich mohou využívat sociální sítě. „*Výběrové řízení probíhá celý den a obsahuje tematické testy na komunikaci, informace o společnosti jim představujeme. Pokud je to specifitější projekt, kdy probíhá třeba zvlášť výběrko na školení komunikace a počítačové testy, zkušební hovory. Pokud jde o hodně specifický projekt tak probíhá výběrové řízení uzpůsobené tomuto účelu, kdy je veden individuální rozhovor se zadavatelem projektu.*“ (R1) „*Provádíme assessment centrum, kde se sledují komunikační dovednosti, jak ten člověk je aktivní, jestli je takový že se bojí*

vyjádřit před ostatními nebo jestli se bojí oslovení a jak reaguje na toho školitele nebo toho kdo provádí to výběrové řízení. Dále sleduje týmovou spolupráci jednotlivé chování a prodejní.“ (R4) „Výběrové řízení zase je rozdíl takový ten projekt, který nevyžaduje nějaké specifické věci, je to na pozici operátora. Pak v tom výběrovém řízení už je obsaženo školení komunikačních dovedností a zároveň i základ prodejních nebo modelových situací s prodejem, aby ten člověk měl na konci toho dne nějakou představu, aby mohl projít tím pohovorem.“ (R3) Respondenti uvádějí, že v dané společnosti se uchazeči testují, především komunikační a počítačové testy. V určitých případech se využívá i assessment centra či osobního pohovoru, aby se poznalo uchazečovo přirozené chování a chování v týmu. Podstatné tedy jsou komunikační a prodejní dovednosti s aktivním přístupem a schopností pracovat na počítači.

Respondenti na otázku, zda si dokážou představit nahradit některou z metod zkoumáním přes sociální sítě, odpověděli negativně. „Já tedy ne. Já facebook mám, ale nějak aktivně se tam neangažuji, takže já ne. Neděláme to, tak.“ (R1) „Je podstatné kandidáta pozorovat v reálném čase a sledovat jeho reakce, neumím si představit, že by to šlo nahradit nějakým způsobem přes sociální sítě. Ač je pravda, že pracují většinou online nebo přes telefonní linku, takže do jisté míry nepotřebujeme kandidáta poznat osobně, ale nepracujeme tak.“ (R5) „Máme několik metod, jak uchazeče vybíráme, nejčastější je osobní schůzka především ve více lidech, abychom viděli, jak se projevují. Můj názor je, že by například takovýto pohovor nešel nahradit přes sociální sítě. Ale myslím si, že využívání sociálních sítí bude čím dál častější, vidím zde expandující potenciál, ale v tuto chvíli nemůžu určit, jak by se to dalo nahradit.“ (R3) Respondenti přiznávají, že nad metodou využití sociálních sítí při výběru zaměstnanců příliš neuvažovali, nebo spíše si nedokážou v praxi představit její užití, jelikož uchazeče chtějí poznat a prověřit si jeho schopnosti osobně. Dva respondenti uvedli možnost, že v budoucnu by se mohl potenciál sociálních sítí při výběru zaměstnanců rozšířit do jejich firmy, ovšem v současné době to neplánují.

V této části autorku zajímala možnost využít reference, a zda je používají a propojují se sociálními sítěmi. „LinkedIn, výhoda je, že je to profesní síť, tudíž se tam ta práce řeší. Chodí tam headhunteri, chodí tam personální agentury hledat. Řeší se tam práce, což je pro nás pozitivní. Může to chodit do emailů uživatelům a tak podobně. Vzhledem k těm náborům se tam dají najít reference a ověřit si předchozí zkušenosti. Samozřejmě to není stoprocentní, protože když já tam budu mít milion lidí a budu tam hrozně aktivní a akční tak to může vypadat, že mám potvrzených tisíc dovedností a přitom to vůbec nemusím umět lépe, než kdo tam nebude mít například nikoho potvrzeného. Tudíž zase to není směrodatné, ale reference jsou určitě přínosem. Nevyužívám je na řadové pozice, takže spíše sporadicky.“ (R2) „Při získávání vyžadujeme CV a motivační list, ostatní dokumenty jsou předmětem nástupu už vybraného uchazeče. Na sociálních sítích tyto dokumenty nehledáme.“ (R3) „Vyžádali jsme si reference, když jsme viděli, že už pracoval na projektu toho klienta a podobně tak jsme reference žádali, ale pak jde také o to, že získat reference je složité, protože ten uchazeč s tím musí souhlasit s tím, že my si ty reference vyžádáme a pokud nebudou kladné tak nemá důvod to dělat. Tudíž to nedělám často a spíše zavolám či napíšu mail, než bych využila sociální sítě.“ (R1) Respondenti potvrdili, že občas reference využívají. R1 zpochybnil ovšem skutečný přínos této metody, jelikož se musí žádat o svolení uchazeče a ten pokud by to pro něj nebylo přínosem, nemá důvod svolení poskytnout. Zajímavá je výpověď R2, která už se zabírá konkrétní sociální sítí LinkedIn, kde poukazuje na možnost zjistit zde reference, jednohlasně však dodává, že

průkaznost těchto dat také nejde brát s určitostí.

Shrme-li uvedené poznatky opět do tabulky, kterou nalezneme v Příloze číslo 2, vidíme, že možnosti sociálních sítí jsou využívány ve fázi výběru při zkoumání CV a motivačních dopisů a to především pomocí sítí Facebook a LinkedIn. Následně pak občas při zkoumání referencí jedna respondentka uvedla, že využívá LinkedIn. To jaké možnosti jsou využívány ve společnosti XY, je opět označeno znakem **(XY)**.

Co se týká dovedností, které mají dotazovaní zveřejněny na profilu a souvisí s pracovním výkonem, pracovní zkušenosti na jejich nejvíce používané síti má uvedeno 20,7%, jazykové dovednosti 14,9%, počítačové dovednosti mají 12,6% a komunikační dovednosti pouze 9,2%, vzdělání je uvedeno ve 46%, dále pak zájmy 23% a kontakt na svou osobu 17,2%. Celkem 5,7% si chce svůj profil mimo jiné obohatit o pracovní zkušenosti a 3,4% o komunikační dovednosti, následují počítačové dovednosti, vzdělání a kontakt u každého v 1,1%. Na otázku veřejnosti informací uvedených na sociálních sítích, 23% uvedlo, že jejich profil je zcela veřejný, 37,9% odpovědělo, že je veřejný jen částečně. Stejně procento jako u kompletně veřejných profilů uvedlo, že jejich profil je spíše neveřejný a 16,1% odpovědělo, že jejich informace na profilu jsou kompletně neveřejné. Zda si dotazovaní myslí, že schopnosti, které používají při práci v této společnosti, jsou rozpoznatelné na jejich profilech na sociálních sítích, 21,6% odpovědělo kladně, 63,7% to zavrhl a 14,7% na to nemá názor.

Dílčí závěr

V této kapitole autorka reprodukovala výpovědi respondentů ohledně vhodných dovedností úspěšného uchazeče o pozici. Dále se pak zaměřila na zkušenosti pohovorovaných s rozpoznáním těchto charakteristik skrze sociální síť. U uchazečů se především hledala komunikativnost, asertivita, obstojné vystupování, flexibilita a uživatelské počítačové schopnosti. Dva respondenti možnost vyzjistit takovéto dovednosti skrze sociální síť zavrhl a zbylí přiznávají, že do jisté míry by tyto charakteristiky šly rozeznat, ovšem z časových či postojových důvodů toto příliš neprovádějí a berou tuto možnost spíše jako doplňkovou. Respondenti uvedli jako hlavní metodu výběru zaměstnanců pohovory, testování a assessment centrum, žádnou z těchto metod neuvažují obměnit či doplnit o možnosti ze sociálních sítí. Respondenti využívají reference jen zřídka, nicméně jeden za tímto účelem používá i sociální síť LinkedIn, která se mu osvědčila.

Při anketě dotazovaní odpovídali na charakteristiky, které je možné nalézt u nich na profilu mimo jiné spojených s pracovním prostředím. Nejčastěji je zde možné vyhledat informace o vzdělání a to v 46%, následují pracovní zkušenosti s 20,7%, je možné zde také nalézt komunikační či počítačové dovednosti. 60,9% má tyto informace alespoň částečně zveřejněny. Kolem 6% plánuje svůj profil rozšířit o další informace, které by ve fázi výběru zaměstnanců dopomohly identifikovat vhodnost daného uchazeče. Přičemž 63,7% dotazovaných se domnívá, že ze sociálních sítí nelze vyčíst pracovní potenciál.

8 Závěr a doporučení

Předmětem této práce je zjistit, jak vybraná společnost využívá sociální sítě při získávání a výběru zaměstnanců a jaké existují možnosti sociálních sítí, které daná firma nevyužívá. Výsledky této práce by mohly být inspirací pro vedoucí pracovníky a personální manažery v dané firmě, k účinnějšímu užívání sociálních sítí tak, aby jejich potenciál a prostředky vložené do získávání a výběru nových zaměstnanců byly, co nejlépe využity. Mohou být také inspirací pro další zainteresované osoby k využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků, či jednotlivce, kteří si chtějí prohloubit povědomí o těchto metodách. Účelem této práce bylo zodpovědět hlavní výzkumnou otázku, týkající se využívání možností sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců. Ukotvení řízení lidských zdrojů, procesů získávání a výběru zaměstnanců v teoretické části autorce dopomohlo vytvořit rámec, ze kterého se odvíjela struktura celé práce. Při vymezení nejběžnějších metod získávání a výběru zaměstnanců, bylo možné charakterizovat silná a slabá místa jednotlivých metod a možnosti užití sociálních sítí v těchto fázích. Pro potřeby této práce si autorka zvolila pět nejužívanějších sítí v České republice a to, Facebook, Google+, Twitter, YouTube a LinkedIn, které pak konkrétně dosazovala do vybraných fází a objasňovala jejich specifické vlastnosti a možnosti. Profil vybrané společnosti vyjevil specifika, která se mohou objevit v jejím poli působnosti vzhledem k získávání a výběru zaměstnanců. Díky teoretické části mohl být zpracován empirický výzkum. Šetření si ve většině případů odpovídají s teoretickou částí a empirický výzkum spíše doplňují a potvrzují.

Při vypracovávání tohoto díla autorka chtěla poukázat na různé možnosti sociálních sítí jako moderního prostředku získávání a výběru pracovníků. Chápat jejich přínosy, limity i rozdílnosti a možnosti doplnění či nahrazení standardních metod získávání a výběru ve specifickém prostředí konkrétní společnosti. Popis možností sociálních sítí v dané společnosti při získávání a výběru pracovníků byl uchopen jako subjektivní poznatky zainteresovaných osob na tomto procesu. Jednalo se především o personalistky, marketingového specialistu a vedoucího pracovníka pobočky, se kterými byly prováděny polostrukturované rozhovory. Tyto výpovědi byly následně podloženy studiem virtuálních dat a anketou podávanou zaměstnancům vybrané společnosti. Všechny tyto metody měly autorce dopomoci zodpovědět dílčí výzkumné otázky a nyní na tomto základu je zodpovězena i hlavní výzkumná otázka.

U využívání možností sociálních sítí společnost vidí především potenciál v oslovení velkého počtu osob jednoduchým způsobem. To firma využívá především pro prezentaci firmy, marketing, komunikaci uvnitř i vně podniku, posilování atraktivnosti organizace jako zaměstnavatele a zvyšování loajality svých zaměstnanců. Respondenti také zmínili, že možnosti sociálních sítí využívají při personálních činnostech a to především k získávání a výběru zaměstnanců. Možnosti, které sociální sítě v těchto fázích nabízejí, jsou popsány v teoretické části, v dalších částech je již vymezeno, jak daná společnost k těmto možnostem přistupuje a využívá je. Na základě výzkumu bylo tedy možné tyto možnosti vyznačit a tak přehledně zpracovat shrnutí odpovědi na hlavní výzkumnou otázku. Tento přehled je uveden v přílohách 1 a 2 Možnosti sociálních sítí ve fázích získávání a výběru zaměstnanců, kde je zároveň pomocí znaku (XY) vyznačeno, co platí pro společnost XY.

Mezi nejdůležitější možnosti sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců

uváděli respondenti oslovení četného množství kandidátů a do jisté míry možnost zacílení na danou skupinu. Dalším přínosem, kvůli kterému využívají možnosti sociálních sítí v tomto procesu, je rychlost reakcí na online sítích, jejich dynamika, snadná dostupnost a aktuálnost informací. Výhodou je také samovolné šíření informací skrze sociální vazby, které jsou na sociálních sítích provázané. Pozitivum také tvoří relativně nízké náklady na vytvoření profilu na sociální síti, který je zdarma. Následná propagace již na určitých sítích je zpoplatněná, což respondenti vidí jako komplikaci. Důvod proč nevyužívají plně možnosti sociálních sítí je, že existují potencionální uchazeči, kteří nemají profil na sociální síti, tudíž je tato metoda získávání a výběru nevyužitelná. Mezi hlavní problém, který společnost vidí v těchto fázích je časová investice na procházení profilů uchazečů a možná nevěrohodnost dat uvedených na těchto serverech.

Jedinečnou schopností, kterou oplývají sociální sítě, je možnost sdílení. Informace má možnost se při vhodné situaci dostat k velkému počtu uživatelů. Vliv na to mají osoby, které sdílejí údaje i ti, kteří tyto údaje odebírají. Jedná se skutečně o síť vztahů a preferencí, která umožňuje výše zmíněné výhody. Vliv zaměstnanců a respondentů na ovládání tohoto toku je omezená, avšak moc mají. Respondenti využívají možnost zvolit, kde, jak, co a kdy bude uveřejněno a z výsledků ankety vyplývá, že ostatní zaměstnanci informace sdílí a tím ovlivňují využívání sociálních sítí při procesech získávání a výběru. Vliv na využívání sociálních sítí v těchto krocích může mít také oblast působení organizace – externí kontaktní centrum. Teorie udává předpoklad mladšího věku zaměstnanců, což by hrálo pro možnost oslovení na sociální síti, kterou využívají mladší generace, ovšem v tomto se teoretické závěry od skutečné situace ve firmě odchylují.

Společnost provádí výběrová řízení nejčastěji na pozice do call centra a průměrně jednou až dvakrát do týdne, což je poměrně časově náročné a kritéria, která jsou vyžadována po úspěšných uchazečích, nejsou příliš záludná. Možnost sociálních sítí aktivně oslovovat individua v tomto případě není příliš praktická. Firma proto možnosti sociálních sítí využívá především ve fázi získávání a to zvláště při komunikaci se stávajícími zaměstnanci o nové pozici a také informování vnějších zdrojů pracovních sil. Za tímto účelem využívají především firemního profilu na sociální síti Facebook, na které využívají možnost zveřejnění nabídky na zdi a inzerují, tak volnou pozici. Spoléhají také na možnost svobodného šíření této nabídky skrze sociální sítě již stávajících zaměstnanců, což potvrdila i anketa, kterou autorka předložila stávajícím zaměstnancům. Jistým způsobem využívají za tímto účelem také YouTube. Video o společnosti, která mohou přilákat nové zájemce o práci v dané firmě. Jednou z běžně využívaných možností sociálních sítí je komunikace, která je nutná i při získávání uchazečů. Respondenti primárně při komunikaci s uchazeči volí jiné sdělovací prostředky, avšak tuto možnost nezavrhují a v případě potřeby ji využijí, oceňují na ní její rychlost a efektivnost dorozumívání. Za tímto účelem využívají jen zprávy na Facebooku či komentáře, které ovšem oslovují veřejné publikum a nejsou cílené. Ve fázi získávání více možností zvolených sociálních sítí firma XY nevyužívá.

Fáze výběru skrze sociální sítě nemá firma příliš vypracované, jelikož vybírá spíše na řadové pozice a velké množství uchazečů. Respondenti běžně nemají čas ověřovat si či doplňovat informace z vybraných zdrojů o data ze sociálních sítí. Jeden respondent přiznal, že u příležitosti výběru do vyšších pozic si prohlédne profil kandidáta na Facebooku nebo LinkedInu. Na této naposledy zmíněné síti si také společnost dohledává ve speciálních případech reference, jelikož možnosti LinkedInu

jsou v tomto směru velmi přátelské. Vzhledem k specifickému poli působnosti firmy XY je nejčastější metodou výběru assessment centrum a výběrový pohovor, ani u jedné z těchto technik nejsou využívány možnosti sociálních sítí.

V této práci je viditelné, že sociální sítě mají ještě spoustu možností k jejich využívání při získávání a výběru zaměstnanců, které firma povětšinou z finančních či časových důvodů nevyužívá. I přes tyto neduhy společnost využívá, alespoň některé možnosti sociálních sítí, což je znamenité. Autorka navrhuje pár doporučení, které by firma mohla promyslet při využívání sociálních sítí ve fázích získávání a výběru pracovníků. Společnost dokáže pružně reagovat na vývoj trhu i konkurence avšak při využívání sociálních sítí v krocích získávání a výběru se stále drží zpátky. Autorka by doporučila založení profilu na Twitteru. Připojit se a prezentovat se s globální skupinou, vyjadřovat svou inovativnost, přizpůsobivost a při příhodné příležitosti využít i k získávání a výběru kandidátů. Zaměstnanci organizace XY potvrdili, že profil na této síti část z nich má. Dále chápat sociální sítě jako užitečný zdroj informací, který často vypovídá přímo o pracovních dovednostech a je proto příhodné naučit se s ním pracovat. I přesto, že tato data vypovídají nejčastěji o samo prezentaci člověka, mohou při využití dalších metod poskytnout hodnověrný obrázek o uchazeči a jeho dovednostech. Vzhledem k časovému vytížení zainteresovaných osob by bylo možné například přijmout stážistu, který by firmě za možnost získání praxe, vypomohl s běžnými činnostmi či by naopak měl za úkol orientovat se na vyhledávání, získávání a výběr osob ze sociálních sítí. Posledním návrhem na zlepšení pro firmu XY, je vedení záznamů o zdrojích, ze kterých se uchazeč o pracovní pozici dozvěděl. Tato metoda pomůže identifikovat vhodné a ty méně vhodné zdroje. V důsledku případně dopomůže ušetřit čas, který bude pak možné investovat do získávání a výběru osob ze sociálních sítí. Směru? Týkajících se původu reakcí ohledně zdrojů, ze kterých uchazeči

Seznam použité literatury

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

BEDNÁŘ, V. 2011. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-3320-0.

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. 2007. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, ISBN 978-80-7261-169-0

BLÁHA, J. a kol. 2013. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. Brno: Edika, ISBN 978-80-266-0374-0

BLÁHA, J., MATEICIUC, A., KAŇÁKOVÁ, Z., 2005. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, ISBN 80-251-0374-9

DISMAN, M. 2011. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum, ISBN 978-80-246-1966-8

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. 2012. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, ISBN 978-80-7400-347-9

GAVORA, P. 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, ISBN 80-85931-79-6

HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, ISBN 80-7367-040-2

HRONÍK, F. 2005. *Jak získat zaměstnání*. Brno: MotivP, ISBN 80-239-6715-0

HRONÍK, F. 2007. *Jak se nespálit po druhé: Strategie a praxe výběrového řízení*. Brno: MotivPress, ISBN 978-80-254-0698-4

CHRÁSKA, M. 2007. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-1369-4

JANOUC, V. 2014. *Internetový marketing: Přilákejte návštěvníky a maximalizujte zisk*. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-4311-7.

KELLER, J. 2009 *Nejistota a důvěra aneb K čemu je modernitě dobrá tradice*. 1. vyd.. Praha: Sociologické nakladatelství, ISBN 978-80-7419-002-5

KLEIBL, J. 2001. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, ISBN 80-7179-389-2

KOLMAN, L. 2004. *Výběr zaměstnanců: zkoušky, testy, rozhovory*. Praha: Linde, ISBN 80-86131-53-X

KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3823-9

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

KULHÁNKOVÁ, H., ČAMEK, J. 2010. *Fenomén Facebook*. Kladno: BigOak, ISBN 978-80-904764-0-0

REICHEL, J. 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-3006-6

SANTLEROVÁ, K. 2011. *Telemarketing v praxi: Jak profesionálně telefonovat se zákazníky*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3928-1

SILVERMAN, D. 2005. *Ako robiť kvalitatívny výskum. Praktická príručka*. Bratislava: Ikar, ISBN 80-551-0904-4

ULRICH, D. 2009. *Mistrovské řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, a. s., ISBN 978-80-247-3058-5

ZICH, F. 2004. *Úvod do sociologického výzkumu*. Praha: Eurpress, ISBN 80-86754-19-7

Online zdroje

ANON. 2012c. Jak vylepšit firemní prezentaci na LinkedIn. In: *Mediaguru* [online]. [cit. 08-06-2014]. Dostupné z: <<<http://www.mediaguru.cz/2012/07/jak-vylepsitfiremni-prezentaci-na-linkedin/#.UZA2eLVTDI9>>>

BORNOVÁ, L., *Úvod do sociálních sítí*. [online] [cit. 04-08-2014] Dostupné z: <<https://www.ibm.com/developerworks/community/wikis/home?lang=en#!/wiki/W2ee553718f13_4825_b4e6_343b81350b95/page/%C3%A1vod+do+soci%C3%A1ln%C3%ADch+s%C3%ADt%C3%AD>>

BOYD, D., ELLISON, N. 2007. *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*. *Journal of Computer-Mediated Communication*. [online]. Vlastní překlad [cit. 05-08-2014]. Dostupné z: <<<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x/full>>>

ČT24. 2011. Sociální sítě hýbou pracovním trhem. *ČT24 - Ekonomika*. [online]. [cit. 08-04-2014] Dostupné z: <<<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/120072-socialni-site-hybou-pracovnim-trhem/>>>

ČT24. 2012. Personalisté hledají nové zaměstnance přes sociální sítě. *ČT24 - Ekonomika*. [online]. [cit. 08-12-2014] Dostupné z: <<<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/164130-personalisti-hledaji-nove-zamestnance-pres-socialni-site/>>>

DICTIONARY.COM. 2015. *Influence*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 07-05-2015]. Dostupné z: <<<http://dictionary.reference.com/browse/influence>>>

DOUBLECLICK AD PLANNER (GOOGLE), U. S. DEMOGRAPHICS. 2012. *Report: social network demographics in 2012*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z: <<<http://royal.pingdom.com/2012/08/21/report-social-network-demographics-in-2012/>>>

DOČEKAL, D. 2014. *Věkové složení českého Facebooku*. [online]. [cit. 09-11-2014]. Dostupné z: <<<http://www.effectix.com/cz/blog/305-vekove-slozeni-ceskeho-facebooku>>>

GOOGLE. 2015. *Průvodce službou Google+ pro rodiče*. [online]. [cit. 25-03-2015]. Dostupné z: <<<https://support.google.com/plus/answer/2409856?hl=cs>>>

HELPCENTER. 2014. *LinkedIn Free and Upgraded Premium Accounts*. [online]. [cit. 24-03-2015]. Dostupné z: <<http://help.linkedin.com/app/answers/detail/a_id/71/~/linkedin-free-and-upgraded-premium-accounts>>

HOLANOVÁ, Tereza. 2012. *Konkurent Facebooku? Google+ v Česku zůstává sítí duchů*. In: *Aktuálně.cz* [online]. [cit. 05-05-2013]. Dostupné z: <<<http://datarama.aktualne.centrum.cz/clanek.phtml?id=760062>>>

HOLOMKOVÁ, P. 2012. *Firemní stránka na Google+. Je to nutnost, nebo luxus?*. In: *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 05-05-2013]. Dostupné z: <<<http://www.podnikatel.cz/clanky/stranka-na-google-plus-je-to-nutnost-nebo-luxus/>>>

HOVORKOVÁ, K. 2014. *Psaný nebo nahraný životopis? Čím u zaměstnavatele zabudujete*. [online]. [cit. 26-03-2015]. Dostupné z: <<http://finance.idnes.cz/jak-spravne-napsat-zivotopis-videozivotopis-fo3-/podnikani.aspx?c=A140514_083117_podnikani_kho>>

INVESTOR.GOOGLE.COM. 2006. *Google To Acquire YouTube* [online]. Vlastní překlad. [cit. 17-02-2015]. Dostupné z: <<<http://investor.google.com/releases/2006/1009.html>>>

IRE. 2014. *10 let Facebooku: jak změnil podnikání i životy uživatelů?* [online]. [cit. 25-03-2015]. Dostupné z: <<<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/260838-10-let-facebooku-jak-zmenil-podnikani-i-zivoty-uzivatelu/>>>

KRČMÁŘ, M. 2013. *Sociální sítě a jejich vývoj – pohled do historie*. [online]. [cit. 05-08-2014] Dostupné z: <<http://objevit.cz/socialni-site-vyvoj-pohled-do-historie-t22280>>

LINKEDIN CORPORATION. 2014. *Co je to LinkedIn?* [online]. [cit. 23-06-2014]. Dostupné z: <<cz.linkedin.com/static?key=what_is_linkedin>>

MICHL, P. 2013. *Infografika: Sociální sítě v Česku*. [online]. [cit. 09-09-2014]. Dostupné z: <<<http://www.m-journal.cz/cs/internet/socialni-site/infografika--socialni>>>

site-v-cesku__s416x9788.html>>

NOVÁKOVÁ, M. 2009. *Nová média – případová studie Facebook*. [online]. [cit. 23-03-2015]. Dostupné z: <<<http://www.e-polis.cz/nezarazene-clanky/380-nova-media-pripadova-studie-facebook.html>>>

OLECKÁ, I., IVANOVÁ, K. 2010. *Případová studie jako výzkumná metoda ve vědách o člověku*. [online]. [cit. 28-02-2015]. Dostupné z: <<<http://www.ftvs.cuni.cz/hendl/metodologie/pdfwww/oleckacasestudyclanek.pdf>>>

ORESKOVIC, A. 2012. Exclusive: YouTube hits 4 billion daily video views. [online]. [cit. 26-02-2015]. Dostupné z: <<<http://www.reuters.com/article/2012/01/23/us-google-youtube-idUSTRE80M0TS20120123>>>

PERSONALISTA.COM. 2010. *LMC: Firmy těžko hledají lidi do call center*. [online]. [cit. 19-03-2015]. Dostupné z: <<<http://www.personalista.com/ziskavani-a-vyber/lmc-firmy-tezko-hledaji-lidi-do-call-center-.html>>>

PRO VÁŠ BYZNYS. 2014. Přehled reklamních formátů na YouTube. [online]. [cit. 26-02-2015]. Dostupné z: <<<http://www.provasbyznys.cz/download/cms/files/Prehled-formatu-Youtube.pdf>>>

PROGRAMOVÝ TÝM PROJEKTU EQUAL 0076. 2011. *Celoživotní vzdělávání v komunitním plánování: Personální management*. Bez vrocení. [online]. [cit. 02-12-2012]. Dostupné z: <<http://www.komunitniplanovani.com/dokumenty/skripta8_25.pdf>>

RIA NOVOSTI. 2011. *The world map of social networks*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z: <<<http://en.ria.ru/infographics/20110228/162792394.html>>>

SAYER, R. 2007. *Google launches YouTube France*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 26-02-2015]. Dostupné z: <<<http://www.pcadvisor.co.uk/news/internet/9772/google-launches-youtube-france/>>>

SOCIALBAKERS. 2014. *Czech Republic LinkedIn Statistics*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z: <<<http://www.socialbakers.com/countries/linkedin-country-detail/czech-republic>>>

SOCIALBAKERS. 2015. *Czech Republic Facebook page statistics*. [online]. [cit. 02-02-2015]. Dostupné z: << <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/czech-republic>>>

STATISTA. 2014. *Numbers of LinkedIn members as of 2nd quarter 2014*. [online]. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z: <<<http://www.statista.com/statistics/274050/quarterly-numbers-of-linkedin-members/>>>

STATISTA. 2015. *Leading social networks worldwide as of March 2015, ranked by number of active users (in millions)*. [online]. Vlastní překlad [cit. 05-08-2014]. Dostupné z: <<<http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks->

ranked-by-number-of-users/>>

STRAKA, M. 2013. *Srovnání: Youtube vs. Vimeo*. [online]. [cit. 25-03-2015]. Dostupné z: <<<http://zrcadlovkou.cz/srovnani-youtube-vs-vimeo>>>

TAYLOR, CH. 2011. Twitter Has 100 Million Active Users. *Mashable* [online]. [cit. 08-09-2014]. Dostupné z: <<<http://mashable.com/2011/09/08/twitter-has-100-million-active-users/>>>

TAYLOR, J. 2015. *The 10 Most Important Videos in YouTube History*. [online]. Vlastní překlad.[cit. 26-02-2015]. Dostupné z: <<<http://observer.com/2015/02/the-10-most-important-videos-in-youtube-history/>>>

TECH BLOG. 2012. *Report: Social network demographics in 2012*. [online].[cit.23-03-2015] Dostupné z: <<<http://royal.pingdom.com/2012/08/21/report-social-network-demographics-in-2012/>>>

THOMPSON, K. 2008. *Social Network Analysis: an introduction*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 04-08-2014]. Dostupné z: <<http://www.bioteams.com/2006/03/28/social_network_analysis.html>>

TNS AISA. 2012. *Český YouTube uživatel*. [online]. [cit. 20-02-2015]. Dostupné z <<<http://www.provasbyznys.cz/download/cms/files/120620%20YT%20Profiling%20CZ%20v2.pdf>>>

TREXIMA a spol. 2013. *Míra fluktuace zaměstnanců v roce 2012*. [online]. [cit. 07-05-2015] Dostupné z: <<<http://www.hr-monitor.cz/fluktuace>>>

ÚSTAV PRO JAZYK ČESKÝ. 2011. *Slovník spisovného jazyka českého*. [online]. [cit. 08-05-2015]. Dostupné z: <<<http://ssjc.ujc.cas.cz/search.php?hledej=Hledat&heslo=organizace&sti=EMPTY&where=hesla&hsubstr=no>>>

VESELÁ, K. 2008. *Lidi „na telefon“ je málo*. [online]. [cit. 12-04-2015]. Dostupné z: <<http://finance.idnes.cz/lidi-na-telefon-je-malo-069-podnikani.aspx?c=A080228_924229_zamestnani_amr>>

VYHNÁNKOVÁ, E. 2012. *Ještě nepoužíváte Twitter? Už se naučil česky*. In: TyInternety.cz [online]. [cit. 08-09-2014]. Dostupné z: <<<http://www.tyinternety.cz/2012/08/15/clanek/jeste-nepouzivate-twitter-zkuste-houz-se-naucil-i-cesky>>>

YOUTUBE. 2015. *Jak využít YouTube co nejlépe*. [online]. [cit. 18-02-2015]. Dostupné z: <<<https://support.google.com/youtube/answer/3309389>>>

YOUTUBE. 2015. *O skupinách YouTube Analytics*. [online]. [cit. 19-02-2015]. Dostupné z: <<<https://support.google.com/youtube/answer/3529195?hl=cs>>>

ZANDL, P. 2009. *Průzkum: Jak používají české firmy Twitter*. [online]. [cit. 08-10-

2014]. Dostupné z: <<<http://www.lupa.cz/clanky/pruzkum-jak-pouzivaji-ceske-firmy-twitter/>>>

ZEEVI, D. 2013. *The Ultimate History of Facebook*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 08-08-2014]. Dostupné z:<<<http://socialmediatoday.com/daniel-zeevi/1251026/ultimate-historyfacebook-infographic>>>

Interní data společnosti XY

Anotace

Autorka práce: Bc. Tereza Gočálová

Vedoucí práce: Mgr. Iveta Zelenková, PhD.

Instituce: Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií

Název práce: Možnosti využití sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané společnosti

Cílem této práce bylo popsat možnosti zvolených sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků ve vybrané společnosti, jak je vidí vybrané osoby. Úvodních pět kapitol vymezuje teoretické vědění vztahující se k hlavní výzkumné otázce. První kapitola definuje vliv zaměstnanců na společnost, ve které jsou zaměstnaní. Následující dvě kapitoly se zabývají fázemi získávání a výběru pracovníků s popisem nejčastěji využívaných metod. Čtvrtá kapitola líčí možnosti sociálních sítí se zaměřením na jejich využití při získávání a výběru pracovníků. Práce je zaměřena na sociální síť Facebook, Google+, YouTube, Twitter a LinkedIn. Poslední z úvodních kapitol charakterizuje společnost, ve které byl prováděn výzkum, se zaměřením na specifika dané firmy při získávání a výběru zaměstnanců. Další kapitola hovoří o metodologii této práce, kdy byla použita smíšená strategie výzkumu a metodou byly polostrukturované rozhovory, zkoumání virtuálních dat a anketa. Tato data byla analyzována a interpretována v předposlední kapitole tak, aby mohla být zodpovězena hlavní výzkumná otázka. V závěru jsou zrekapitulovány zjištěné poznatky a připojeno doporučení k dalšímu postupu.

Klíčová slova: lidské zdroje, získávání, výběr, pracovníci, zaměstnanci, uchazeči, sociální síť, Facebook, Youtube, Twitter, LinkedIn, Google+, společnost, personalista

Počet slov základního textu: 32973

Annotation

Author of Thesis: Bc. Tereza Gočálová

Consultant of Thesis: Mgr. Iveta Zelenková, PhD.

Institution: Masaryk University, Faculty of Social Studies

Title of Thesis: Possibilities of using social media in the recruitment and selection of employees in the chosen company

The aim of this study was to describe the possibilities of chosen social networks in the recruitment and selection of employees in a given company, as seen by selected people. Five introductory chapters outline the theoretical knowledge related to the main research question. The first chapter defines the influence of employees on the society in which they are employed. The following two chapters give an account of the stages of recruitment and selection of staff with a description of the most commonly used methods. The fourth chapter describes the possibilities of social media, focusing on their use in recruitment and selection of employees. The study is focused on the social networks Facebook, Google+, YouTube, Twitter and LinkedIn. The last of the introductory chapters characterizes the company, in which the research was conducted, focusing on their specifics in the recruitment and selection of employees. Another chapter describes the methodology of this study, when the mixed research strategies were used, methods were semi-structured interviews, exploring of virtual data and survey. This data was analyzed and interpreted in the penultimate chapter so that the main research question can be answered. In the end, the findings were recapped and accompanied by a recommendation for further procedure.

Keywords: human resources, recruitment, selection, employees, staff, social media, Facebook, YouTube, Twitter, LinkedIn, Google+, company, personnel

Number of words: 32973

Jmenný rejstřík

A

ARMSTRONG, 9, 21, 22, 23, 24, 82, 122

B

BEDNÁŘ, 38, 82
BEDRNOVÁ, 13, 82
BLÁHA, 9, 10, 14, 82
BORNOVÁ, 26, 83
BOYD, 26, 27, 83

Č

ČAMEK, 37, 83

D

DISMAN, 50, 82
DOČEKAL, 30, 84, 123
DVOŘÁKOVÁ, 10, 82

E

ELLISON, 26, 27, 83

G

GAVORA, 43, 44, 46, 50, 82, 122

H

HENDL, 43, 44, 45, 47, 49, 50, 82
HOLANOVÁ, 33, 84, 123
HOLOMKOVÁ, 37, 84
HOVORKOVÁ, 38, 39, 84
HRONÍK, 17, 18, 20, 21, 22, 82

Ch

CHRÁSKA, 47, 82

J

JANOUC, 32, 82

K

KELLER, 26, 82, 122
KLEIBL, 21, 82
KOLMAN, 24, 82
KOUBEK, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 23, 24, 25, 83
KRČMÁŘ, 27, 84
KULHÁNKOVÁ, 37, 83

M

MICHL, 28, 29, 85

N

NOVÁKOVÁ, 31, 85

R

REICHEL, 48, 83, 123

S

SANTLEROVÁ, 41, 83, 123
SILVERMAN, 50, 83

T

TAYLOR, 35, 86
THOMPSON, 26, 86, 123

U

ULRICH, 10, 83

V

VYHNÁNKOVÁ, 34, 86

Z

ZANDL, 35, 87
ZEEVI, 31, 87
ZICH, 44, 45, 46, 51, 83

Věcný rejstřík

C

call centrum, 40, 55, 56, 59
cílená, 68, 119
CV, 38, 72, 76, 77, 93, 95

D

data, 19, 32, 34, 35, 42, 44, 45, 47, 49, 51, 55, 57, 60,
62, 63, 66, 73, 75, 109, 112, 117
dotazování, 51, 54, 55, 57, 58, 75, 77, 118

F

Facebook, 6, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 34, 36, 37, 45, 69,
70, 71, 73, 75, 77, 87, 88, 94, 95, 111, 117, 120
firma XY, 39, 55, 56

G

Google+, 26, 28, 30, 31, 32, 35, 36, 45, 48, 69, 73, 94,
95, 110, 111, 115, 117, 122

H

HR, 26, 30, 37, 51, 52, 53, 54, 61, 71, 93, 118

I

internet, 26, 27, 28, 34, 38, 70, 73, 75, 120, 122

K

kandidát, 23, 37, 41, 59
klienta, 55, 56, 61, 74, 76
komentáře, 37, 94, 95
komunikace, 17, 25, 38, 45, 52, 53, 59, 69, 72, 74, 75,
110
komunikační dovednosti, 56, 75, 77
konkurence, 39
kontaktní centrum, 47, 54, 74
kvalitativní, 42, 43, 49, 51, 96

L

lidské zdroje, 8, 52, 53, 93, 96
LinkedIn, 6, 26, 28, 30, 32, 33, 36, 37, 45, 69, 75, 76,
77, 87, 88, 94, 95, 110, 111, 116, 120

M

marketingový specialista, 48, 54, 70, 73, 118, 120
metoda, 19, 21, 22, 43, 48, 51

N

nevýhoda, 66

O

operacionalizace, 47, 109
otázka, 7, 24, 36, 47, 48, 53, 70, 72, 109, 110, 111,
112, 113

P

pohovor, 22, 23, 24, 37, 38, 56, 76, 95, 115
pozice, 14, 20, 21, 37, 38, 40, 53, 54, 56, 57, 58, 60,
61, 63, 64, 66, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 76, 109, 110,
111, 118, 119
pracovník, 14
proces, 11, 22, 40, 55, 57, 72, 75, 119
příležitost, 32, 73, 75

R

R1, 52, 53, 56, 57, 58, 60, 61, 64, 65, 67, 69, 70, 71,
72, 73, 74, 75, 76, 93
R2, 52, 53, 54, 58, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68,
70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 93, 119
R3, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 60, 61, 63, 64, 65, 66, 68,
70, 71, 72, 74, 75, 76, 93
R4, 53, 54, 56, 59, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72,
74, 75, 76, 93
R5, 53, 54, 56, 59, 60, 61, 62, 64, 65, 67, 70, 71, 73,
74, 76, 93
respondent, 52, 53, 69, 70, 73, 93
role, 21, 49, 112
rozdíl, 8, 76

S

sdílet, 30, 34, 64, 68
schopnost, 40, 55
sociální síť, 6, 7, 19, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 36, 38,
44, 45, 46, 47, 48, 51, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59,
64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76,
77, 87, 92, 93, 109, 110, 111, 112, 113, 116, 117,
118, 119, 120
specifikace, 14, 15, 19
společnost XY, 39, 62, 63
strategie, 12, 42

T

telemarketing, 39
Twitter, 26, 27, 28, 30, 33, 34, 35, 37, 45, 87, 88, 94,
95, 110, 111, 117

U

uživatel, 26, 33, 37, 38, 54

V

věrohodná, 75, 112
vnější zdroje, 11, 12, 94
vnitřní zdroje, 11, 12
výběr, 12, 14, 15, 19, 23, 44, 56, 95
vyhledávání, 32, 70
výhoda, 66, 67, 68, 76
využívání, 8, 10, 26, 41, 47, 48, 51, 52, 54, 57, 61, 68,
69, 71, 73, 75, 76, 109, 110, 111, 117
výzkum, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 117, 121

Y

YouTube, 34, 35, 37, 38, 45, 48, 69, 73, 88, 117

Z

zaměstnanec, 47, 65
získávání, 1, 6, 7, 8, 10, 11, 13, 14, 15, 17, 18, 21, 22,
25, 30, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 44, 45, 47, 48, 51,
52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64,
66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 87, 96,
109, 110, 111, 116, 117, 118, 119, 120
zobecňovat, 49, 51

Ž

životopis, 19, 37, 38, 63, 68, 71, 72, 73, 93, 94, 120

Seznam grafů, obrázků a tabulek

Seznam grafů

Graf č. 1 – Nejpopulárnější sociální sítě k červnu 2014 dle uživatelů v milionech	26
Graf č. 2 – Věkové rozložení na sociálních sítích v roce 2012	29
Graf č. 3 – Věkové složení českého Facebooku 2014	29
Graf č. 4 - Návštěvy prostřednictvím odkazů ze sociálních sítí proti všem návštěvám	62

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – Světová mapa nejužívanějších sociálních sítí 2011	27
--	----

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Počet uživatelů vybraných sociálních sítí v České republice a ve světě 2013	27
Tabulka č. 2 – Procentuální vyjádření počtu uživatelů vybraných sociálních sítí v ČR a ve světě 2013	28
Tabulka č. 3 – Přehled top deseti českých firem na Facebooku a Twitteru dle počtu fanoušků v roce 2013.....	28
Tabulka č. 4 – Charakteristiky respondentů	53

Zkratky

ČR	- Česká republika
SNS	- Social Networking Site, tedy internetové sociální sítě
HR	- human resources, tedy lidské zdroje
TV	- televize
ČT	- Česká televize
CV	- curriculum vitae, tedy profesní životopis
R1	- Respondent 1
R2	- Respondent 2
R3	- Respondent 3
R4	- Respondent 4
R5	- Respondent 5
IT	- informační technologie
s.	- strana
cit.	- citováno
č.	- číslo

Přílohy

Příloha č. 1 - Možnosti sociálních sítí ve fázích získávání zaměstnanců

Získávání	Fáze	Proces	Specifikace	Facebook	Google+	LinkedIn	Twitter	Youtube
	Výběr zdrojů	Oslovení stávajících zaměstnanců	Vnitřní zdroje	Stránka firmy (XY)	Kruhy firmy	Firemní profil, Sítě	Tweet	Firemní /náborové/ video
		Oslovení osob vně organizaci	Vnější zdroje	Stránka firmy (XY), reklama, sledování, skupiny	Reklama, kruhy firmy, komunity	Firemní profil, reklama, síť, skupiny	Tweet	Firemní /náborové/ video (XY)
	Metody získávání zaměstnanců a uveřejnění nabídky	Jak mohou kontaktovat firmu	Uchazeči se nabízejí sami	Najít údaje o společnosti, komentář či zpráva	Najít údaje o společnosti, komentář či zpráva	Nabídnutí skrze síť, kontakty, diskuze, odborné iniciativy	Tweetují uživateli	Motivační video
		Zveřejnění inzerátu	Vývěsky v organizaci a mimo ni	Zveřejnění nabídky na zdi firmy (XY), na zeď stránek nabízející práci, hromadné rozesílání zpráv	Zveřejnění nabídky na stránkách firmy, rozesílání zpráv	Zaplacení si inzerátu na LinkedIn	Tweet	Firemní /náborové/ video (XY)
		Možnost šíření nabídky	Doporučení pracovníka	Přátelé, sledování skupiny (XY)	Kruhy přátel	Spojení, kontakty	Follower	X
		Možnost šíření nabídky	Spolupráce se vzdělávacími institucemi	Skupiny	Kruhy zájmů, komunity	Sledování VŠ, skupiny	Follower vzdělávací instituce	Odběry
		Možnost šíření nabídky	Spolupráce s úřadem práce	Stránky úřadu práce	X	Stránky úřadu práce	X	X
	Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů	Získání více informací o uchazeči	Online dotazník	komentáře, zprávy, informace v profilu, kvíz	komentáře, zprávy, informace v profilu	Zprávy, komentáře informace z profilu	X	Video dotazník
			Životopis	Informace v profilu, zprávy	Informace v profilu, zprávy	Informace v profilu, zprávy	X	Videoživotopis
			Doklady o vzdělání a praxi	Informace v profilu	Informace v profilu	Informace v profilu	X	X
			Reference	Komentáře, skupiny	Komentáře, kruhy	Poskytnutí podpory na profilu	X	X
			Motivační dopis	Zprávy, příspěvky	Zprávy (hanouts), videohovor	Zprávy	Tweet	Motivační video
	Jednání s uchazeči	Komunikace		Zprávy (XY), komentáře (XY), statusy (XY)	Zprávy (hanouts), videohovor	Zprávy	Tweet	x
	Předvýběr uchazečů	Potvrzení či ověření shromážděných dat	Třídění uchazečů do skupin dle vhodnosti	Informace z profilu	Informace z profilu	Informace z profilu	Kontrola odběrů a tweetů	Informace z video životopisu, videích od dané osoby, sledování

(XY) = Tuto metodu využívá společnost XY

Příloha č. 2 – Možnosti sociálních sítí ve fázích výběru zaměstnanců

Výběr	Fáze	Proces	Specifikace	Facebook	Google+	LinkedIn	Twitter	Youtube
	Zkoumání CV a motivačního dopisu	Ověřování a prohloubení informací	CV a motivační dopis	Informace v profilu (XY), diskuze, skupiny	Informace z profilu, diskuze, kruhy, iniciativy	Informace z profilu (XY)	X	Videoživotopis
	Testy pracovní způsobilosti	Zjistit míru odborné znalosti	Testy znalostí a vědomostí	Kvíz	X	Informace z profilu	X	Video dotazník
		Zjistit charakteristiky spojené s prací	Testy schopností	Kvíz	X	X	X	Video dotazník
		Zjistit názory	Testy na zjištění postoje	Kvíz – nepříliš vhodné	X	X	X	Video dotazník
	Assessment centre	Hodnocení uchazečů		Tato obsáhlá metoda umožňuje využívat sociální sítě různými způsoby například sledování obrazovky při zadání úkolu s danou sítí a jejich reakce v reálném čase				
	Praktická zkouška	Zjištění dovedností při práci		V případě, že obsahem činnosti je práce na sociálních sítích				
	Zkoumání referencí	Zjištění konkrétních informací o kandidátovi		Komentáře, zprávy, informace v profilu	Komentáře, zprávy, informace v profilu, videohovor	Informace v profilu od předchozích zaměstnavatelů (XY)	X	X
	Výběrový pohovor	Selekce vhodného uchazeče		Zprávy	Zprávy, videohovor	Zprávy	X	X

(XY) = Tuto metodu využívá společnost XY

Příloha č. 3 – Souhlas s využitím rozhovorů

Souhlas s využitím rozhovorů a podmínky pro zacházení s ním

Rozhovor je sebrán a zpracován za účelem napsání diplomové práce ve studijním programu Veřejná politika a lidské zdroje, v rámci navazujícího magisterského studia na Fakultě sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně. Téma práce je „Možnosti využití sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci“. Zkoumání je prováděno smíšenou strategií, což znamená, že zdroje dat mohou být různorodé.

Dne 2015 jsem poskytl/a rozhovor Tereze Gočálové pro účely uvedené výše a pro účely na ně navazující.

Obě strany se dohodly, že rozhovory sebrané na základě tohoto souhlasu budou zpracovány v anonymizované podobě, včetně informací spojených s dalšími jmény a údaji k tomu poskytnutými, to stvrzuji i svými podpisy.

Rozhovor

- ☐ Smí být archivován a tím zprostředkován pro účely jiných výzkumů a dalších badatelů v plném rozsahu. Tento rozhovor smí být pro další výzkumné účely zprostředkován bez mého dalšího souhlasu.
- ☐ Smí být archivován a tím zprostředkován pro účely jiných výzkumů a dalších badatelů v plném rozsahu. Tento rozhovor smí výše uvedený po dobu let poskytnout jen s mým souhlasem.
- ☐ Smí být dále zpracováván jen výše jmenovaným v tomto souhlasu a pouze za účelem sepsání zmíněné diplomové práce.

V případě, že se úryvky z tohoto rozhovoru nebo jejich parafráze stanou součástí publikací, ať již založených na činnosti Terezy Gočálové nebo na zprostředkování tohoto rozhovoru,

- ☐ Smí být tyto úryvky publikovány bez méj předchozí autorizace.
- ☐ Přeji si takový text předem autorizovat.

Na základě tohoto souhlasu smí výzkumná činnost Terezy Gočálové s tímto rozhovorem trvat nejdéle 20 let.

V dne:

Jméno tazatele:..Tereza Gočálová....

Jméno respondenta:

Podpis tazatele:

Podpis respondenta:

Příloha č. 4 – Anketa podávaná zaměstnancům společnosti XY

**Povinné pole*

1. Na jakém úseku pracujete? *

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Provoz/operations
- ☐ IT
- ☐ Obchodní oddělení
- ☐ Finanční oddělení
- ☐ Marketingové oddělení
- ☐ Internetové oddělení
- ☐ Oddělení kvality
- ☐ Personální oddělení
- ☐ Jiné:

2. Jak dlouho pracujete v [redacted]? *

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ 0 - 1 rok
- ☐ 1 - 2 roky
- ☐ 2 - 4 roky
- ☐ 4 a více let

3. Pohlaví? *

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ žena
- ☐ muž

4. Jaké je vaše nejvyšší dokončené vzdělání? *

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Základní vzdělání
- ☐ Vyučen/á
- ☐ Maturitní vzdělání
- ☐ Vysokoškolské vzdělání (Bc., Dis.)
- ☐ Vysokoškolské vzdělání (Mgr. Ing.)
- ☐ Jiné:

5. Kolik Vám je let? *

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ 15 - 20
- ☐ 21 - 25
- ☐ 26 - 31
- ☐ 32 - 40
- ☐ 41 - 50
- ☐ 51 - 60
- ☐ 60 a více

6. Kde jste se dozvěděl/a o tom ze společnost [redacted] má volné pracovní pozice? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Sociální sítě (Google+, Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube,...)
- ☐ Internetové portály (jobs.cz, monster.cz, pracevhradci.cz, atd.)
- ☐ Reklama v autobuse

- ☐ Propagační letáček
- ☐ Od známého, kamaráda,...
- ☐ Reklama v médiích (rádio, TV, noviny,...)
- ☐ Jiné:

7. Máte profil na některé sociální síti? *

Jedná se online sociální síť

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Ano
- ☐ Ne *Přeskočte na otázku 23.*
- ☐ Jiné:

8. Na jakých sociálních sítích máte profil? *

Jedná se online sociální síť

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Facebook
- ☐ Google+
- ☐ Twitter
- ☐ LinkedIn
- ☐ Youtube
- ☐ Jiné:

9. Jaké údaje na všech vašich profilech na sociálních sítích lze nalézt? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Jméno
- ☐ Příjmení
- ☐ Adresa
- ☐ Vzdělání
- ☐ Datum narození
- ☐ Věk
- ☐ Stav
- ☐ Pohlaví
- ☐ Kontakty (např. email, telefon, atd)
- ☐ Důležité životní události
- ☐ Náboženské vyznání
- ☐ Informace o rodinných příslušnících
- ☐ S kým jste ve spojení
- ☐ Informace o Vašich koníčcích
- ☐ Informace o tom jak trávíte volný čas
- ☐ Informace o Vašich oblastech zájmu
- ☐ Informace o Vaší dobrovolnické činnosti
- ☐ Pracovní zkušenosti
- ☐ Jazykové dovednosti
- ☐ Počítačové dovednosti
- ☐ Komunikační dovednosti
- ☐ Jiné:

10. Jsou tyto informace veřejné? *

Jedná se o informace, které uvádíte na svém profilu/profilech na sociální/ch sítích/ch

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano

- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne
- ☐ Nevím

11. Myslíte si, že kvality/schopnosti/dovednosti, které používáte v této práci, jdou odhalit na vašem profilu na sociální síti? *

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nemám na toto názor

12. O jaké informace plánujete, že si rozšíříte svůj profil na sociální síti? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Neplánuji o žádné informace svůj profil rozšiřovat
- ☐ Jméno
- ☐ Příjmení
- ☐ Adresa
- ☐ Vzdělání
- ☐ Datum narození
- ☐ Věk
- ☐ Stav
- ☐ Pohlaví
- ☐ Kontakty (např. email, telefon, atd)
- ☐ Důležité životní události
- ☐ Náboženské vyznání
- ☐ Informace o rodinných příslušnících
- ☐ S kým jste ve spojení
- ☐ Informace o Vašich koníčcích
- ☐ Informace o tom jak trávíte volný čas
- ☐ Informace o Vašich oblastech zájmu
- ☐ Informace o Vaší dobrovolnické činnosti
- ☐ Pracovní zkušenosti
- ☐ Jazykové dovednosti
- ☐ Počítačové dovednosti
- ☐ Komunikační dovednosti
- ☐ Jiné:

13. Jakou sociální síť používáte nejčastěji? *

Jedná se o online sociální síť

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Facebook
- ☐ Google+
- ☐ Twitter
- ☐ LinkedIn
- ☐ Youtube
- ☐ Jiné:

14. Tuto síť používám: *

Jedná se o Vaši nejužívanější síť

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ 1x a vícekrát denně
- ☐ 1x a vícekrát týdně

- ☐ 1x a vícekrát do měsíce
- ☐ méně často než 12x do roka

15. Jak dlouho si myslíte, že budete používat svůj současný profil na sociálních sítích? *

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ do 1 roku
- ☐ 1 - 5 let
- ☐ více jak 5 let

16. Sledujete, jste follower, či se Vám líbí nějaká stránka firmy [redacted] na sociálních sítích? *

Jedná se o online sociální síť

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím

17. Na jaké/ých sociální/ch sítí stránku [redacted] sledujete? *

Jedná se online sociální síť

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Nesleduji na žádné sociální sítí stránku [redacted]
- ☐ Facebook
- ☐ Google+
- ☐ Twitter
- ☐ LinkedIn
- ☐ Youtube
- ☐ Jiné:

18. Využíváte při práci v [redacted] sociální sítě? *

Jedná se o online sociální síť

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Běžně
- ☐ Poměrně často
- ☐ Přiměřeně
- ☐ Méně často
- ☐ Nikdy

19. Jak při práci v [redacted] využíváte sociální sítě? *

Při práci sociální sítě využívám pro:

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Nevyužívám práci v [redacted] sociální sítě
- ☐ Získání informací z firmy
- ☐ Komunikace s interními i externími subjekty
- ☐ Reklamní kanál
- ☐ Zpětné vazby
- ☐ Průzkum trhu
- ☐ Marketing
- ☐ Zákaznický servis
- ☐ Zábava
- ☐ Jiné:

20. Zhlédli jste někdy inzerát na volné pracovní místo v [REDACTED] na sociální síti? *

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Ano, 1x a vícekrát do týdne
- ☐ Ano, 1x a vícekrát do měsíce
- ☐ Ano, 1x a vícekrát do roka
- ☐ Neviděl/a jsem
- ☐ Nevím

21. Doporučili jste někdy nabídku zaměstnání, o které jste se dozvěděli na sociální síti na stránce [REDACTED], svým známým? *

Jedná se o online sociální síť

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Ano, dělám to běžně
- ☐ Ano, dělám to poměrně často
- ☐ Občas doporučím
- ☐ Spíše ne
- ☐ Nikdy
- ☐ Nevím

22. Doporučili jste někdy stránku [REDACTED] na sociální síti svým známým? *

Označte jen jednu odpověď.

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím

23. Uvažujete, že si založíte profil na sociální síti? *

Jedná se online sociální síť

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Neuvažuji o registraci na žádné sociální síti
- ☐ Ano na Facebooku
- ☐ Ano na Google+
- ☐ Ano na Twitter
- ☐ Ano na LinkedIn
- ☐ Ano na Youtube
- ☐ Jiné:

Příloha č. 5 – Odpovědi na anketu

1. Na jakém úseku pracujete?

Provoz/operations	79	77.5 %
IT	5	4.9 %
Obchodní oddělení	4	3.9 %
Finanční oddělení	0	0 %
Marketingové oddělení	2	2 %
Internetové oddělení	1	1 %
Oddělení kvality	4	3.9 %
Personální oddělení	7	6.9 %
Ostatní	0	0%

2. Jak dlouho pracujete v [redacted]?

0 - 1 rok	24	23.5 %
1 - 2 roky	15	14.7 %
2 - 4 roky	19	18.6 %
4 a více let	44	42.2 %

3. Pohlaví?

žena	82	80.4 %
muž	20	19.6 %

4. Jaké je vaše nejvyšší dokončené vzdělání?

Základní vzdělání	6	5.9 %
Vyučen/á	15	14.7 %
Maturitní vzdělání	58	56.9 %
Vysokoškolské vzdělání (Bc., Dis.)	13	12.7 %
Vysokoškolské vzdělání (Mgr. Ing.)	10	9.8 %
Ostatní	0	0 %

5. Kolik Vám je let?

15 - 20	5	4.9 %
21 - 25	29	28.4 %
26 - 31	25	24.5 %
32 - 40	23	22.5 %
41 - 50	16	15.7 %
51 - 60	4	3.9 %
60 a více	0	0 %

6. Kde jste se dozvěděl/a o tom ze společnost [REDACTED] má volné pracovní pozice?

Sociální sítě (Google+, Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube,...)	3	2.9 %
Internetové portály (jobs.cz, monster.cz, pracevhradci.cz, atd.)	53	52 %
Reklama v autobuse	1	1 %
Propagační letáček	1	1 %
Od známého, kamaráda,..	38	37.3 %
Reklama v mediích (rádio, TV, noviny,...)	0	0 %
Ostatní	8	7.8 %

7. Máte profil na některé sociální síti?

Ano	86	84.3 %
Ne	15	14.7 %
Ostatní	1	1 %

8. Na jakých sociálních sítích máte profil?

Facebook	85	97.7 %
Google+	25	28.7 %
Twitter	12	13.8 %
LinkedIn	18	20.7 %
Youtube	22	25.3 %
Ostatní	1	1.1 %

9. Jaké údaje na všech vašich profilech na sociálních sítích lze nalézt?

Jméno	85	97.7 %
Příjmení	84	96.6 %
Adresa	14	16.1 %
Vzdělání	40	46 %
Datum narození	57	65.5 %
Věk	46	52.9 %
Stav	38	43.7 %
Pohlaví	66	75.9 %
Kontakty (např. email, telefon, atd)	15	17.2 %
Důležité životní události	18	20.7 %
Náboženské vyznání	4	4.6 %
Informace o rodinných příslušnících	15	17.2 %
S kým jste ve spojení	30	34.5 %

Informace o Vašich koníčcích	27 31 %
Informace o tom jak trávíte volný čas	21 24.1 %
Informace o Vašich oblastech zájmu	20 23 %
Informace o Vaší dobrovolnické činnosti	6 6.9 %
Pracovní zkušenosti	18 20.7 %
Jazykové dovednosti	13 14.9 %
Počítačové dovednosti	11 12.6 %
Komunikační dovednosti	8 9.2 %
Ostatní	0 0 %

10. Jsou tyto informace veřejné?

Ano	20 23 %
Spíše ano	33 37.9 %
Spíše ne	20 23 %
Rozhodně ne	14 16.1 %
Nevím	0 0 %

11. Myslíte si, že kvality/schopnosti/dovednosti, které používáte v této práci, jdou odhalit na vašem profilu na sociální síti?

Ano	22 21.6 %
Ne	65 63.7 %
Nemám na toto názor	15 14.7 %

12. O jaké informace plánujete, že si rozšíříte svůj profil na sociální síti?*

Neplánuji o žádné informace svůj profil rozšiřovat	65 74.7 %
Jméno	0 0 %
Příjmení	0 0 %
Adresa	0 0 %
Vzdělání	1 1.1 %
Datum narození	0 0 %
Věk	0 0 %
Stav	3 3.4 %
Pohlaví	0 0 %
Kontakty (např. email, telefon, atd)	1 1.1 %
Důležité životní události	1 1.1 %
Náboženské vyznání	0 0 %
Informace o rodinných příslušnících	0 0 %
S kým jste ve spojení	0 0 %

Informace o Vašich koníčcích	2	2.3 %
Informace o tom jak trávíte volný čas	2	2.3 %
Informace o Vašich oblastech zájmu	2	2.3 %
Informace o Vaší dobrovolnické činnosti	2	2.3 %
Pracovní zkušenosti	5	5.7 %
Jazykové dovednosti	2	2.3 %
Počítačové dovednosti	1	1.1 %
Komunikační dovednosti	3	3.4 %
Ostatní	5	5.7 %

13. Jakou sociální síť používáte nejčastěji?

Facebook	77	88.5 %
Google+	2	2.3 %
Twitter	1	1.1 %
LinkedIn	2	2.3 %
Youtube	3	3.4 %
Ostatní	2	2.3 %

14. Tuto síť používám:

1x a vícekrát denně	59	67.8 %
1x a vícekrát týdně	20	23 %
1x a vícekrát do měsíce	5	5.7 %
méně často než 12x do roka	3	3.4 %

15. Jak dlouho si myslíte, že budete používat svůj současný profil na sociálních sítích?

do 1 roku	5	5.7 %
1 - 5 let	32	36.8 %
více jak 5 let	50	57.5 %

16. Sledujete, jste follower, či se Vám líbí nějaká stránka firmy [redacted] na sociálních sítích?

Ano	45	51.7 %
Ne	24	27.6 %
Nevím	18	20.7 %

17. Na jaké/ých sociální/ch síti stránku [redacted] sledujete?

Nesleduji na žádné sociální síti stránku [redacted]	32 36.8 %
Facebook	53 60.9 %
Google+	1 1.1 %
Twitter	0 0 %
LinkedIn	10 11.5 %
Youtube	0 0 %
Ostatní	1 1.1 %

18. Využíváte při práci v [redacted] sociální sítě?

Běžně	7 8 %
Poměrně často	9 10.3 %
Přiměřeně	10 11.5 %
Méně často	15 17.2 %
Nikdy	46 52.9 %

19. Jak při práci v [redacted] využíváte sociální sítě?

Nevyužívám práci v [redacted] sociální sítě	50 57.5 %
Získání informací z firmy	11 12.6 %
Komunikace s interními i externími subjekty	10 11.5 %
Reklamní kanál	5 5.7 %
Zpětné vazby	2 2.3 %
Průzkum trhu	6 6.9 %
Marketing	7 8 %
Zákaznický servis	14 16.1 %
Zábava	2 2.3 %
Ostatní	4 4.6 %

20. Zhlédli jste někdy inzerát na volné pracovní místo v [redacted] na sociální síti?

Ano, 1x a vícekrát do týdne	11 12.6 %
Ano, 1x a vícekrát do měsíce	28 32.2 %
Ano, 1x a vícekrát do roka	11 12.6 %
Neviděl/a jsem	25 28.7 %
Nevím	12 13.8 %

21. Doporučili jste někdy nabídku zaměstnání, o které jste se dozvěděli na sociální síti na stránce [REDACTED], svým známým?

Ano, dělám to běžně	10 11.5 %
Ano, dělám to poměrně často	9 10.3 %
Občas doporučím	25 28.7 %
Spíše ne	10 11.5 %
Nikdy	22 25.3 %
Nevím	10 11.5 %

22. Doporučili jste někdy stránku [REDACTED] na sociální síti svým známým?

Ano	21 20.6 %
Ne	64 62.7 %
Nevím	17 16.7 %

23. Uvažujete, že si založíte profil na sociální síti?

Neuvažuji o registraci na žádné sociální síti	76 74.5 %
Ano na Facebooku	6 5.9 %
Ano na Google+	1 1 %
Ano na Twitter	1 1 %
Ano na LinkedIn	3 2.9 %
Ano na Youtube	2 2 %
Ostatní	13 12.7 %

Příloha č. 6 – Žádost o vyplnění ankety zveřejňovaná ve společnosti XY

Prosíme všechny o vyplnění anonymní ankety k diplomové práci - odkaz níže.

Průvodní text:

Dobrý den,
jmenuji se Tereza Gočálová a studuji v Brně Masarykovu univerzitu obor Veřejná politika a lidské zdroje. Píši diplomovou práci na téma Využití sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců, myšleno internetových sítí. Pro svou práci, která je zatím koncipovaná jako případová studie potřebuji data z různých zdrojů a přišlo mi vhodně požádat o spolupráci i Vás. Prosím Vás o zodpovězení níže uvedených otázek, zabere to tak 2 - 7 minut. Odpovězte prosím dle skutečnosti a důkladně. Odpovědi nebudou nikde veřejně publikovány a jména nejsou požadována, aby byla zachována anonymita. Odkaz na výsledky naleznete po zpracování na stejném místě.

Velice děkuji za spolupráci.

T. G.

Odkaz na dotazník k vyplnění: https://docs.google.com/forms/d/1NSr2VYyMDUzQYDsJbz_8g6m8FEkeTPZm_etzPoXNK_E/viewform



Příloha č. 7 – Operacionalizace výzkumných otázek

Hlavní výzkumná otázka

Jak jsou využívány možnosti zvolených sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?

Dílčí výzkumná otázka 1

Do jaké míry ovlivňují zaměstnanci společnosti využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků v dané společnosti?

TAZATELSKÉ OTÁZKY: *(určovaly se dovednosti, zodpovědnost vybraných pracovníků a jejich způsob nakládání se sociálními sítěmi při získávání a výběru pracovníků)*

Můžete mi sdělit vaše data (kde jste studovala, jakou máte praxi,...využíval/a jste již dříve (studium dřívější praxe) sociální sítě)?

Jakou pozici zde zastáváte vy? Co je vaší náplní práce? Odpovědnost ve firmě?

Jak často provádíte výběrová řízení? Na jaké pozice? Jaké máte možnosti stanovit si, jak konkrétně bude probíhat získávání a výběr, co při nich bude využito?

Máte absolvovaný nějaký vzdělávací kurz, či kde berete inspiraci pro práci se sociálními sítěmi?

ANKETNÍ OTÁZKY: 6, 7, 16, 17, 20, 21, 22 *(zjišťovala se aktivita dotazovaných na sociálních sítích, co sledují a doporučují z příspěvků společnosti XY)*

Dílčí výzkumná otázka 2

Jak ovlivňuje oblast působení společnosti využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců?

TAZATELSKÉ OTÁZKY: *(určovala se oblast působení společnosti a jaká specifika vybrané osoby v tomto směru vidí vzhledem k získávání a výběru pracovníků skrze sociální sítě)*

V jakém odvětví se pohybuje?

Jaké služby nabízíte?

Je toto odvětví něčím specifické? Čím? Jaký to má vliv na získávání a výběr zaměstnanců?

Kolik máte zaměstnanců? Jaké je jejich věkové rozložení?

Soustředíte se spíše na mladší osoby/absolventy/studenty při získávání a výběru?

Jaké volíte metody získávání uchazečů, abyste zjistili, že jsou vhodní pro práci v call centru?

Jaké volíte metody výběru uchazečů, abyste zjistili, že jsou vhodní pro práci v call centru?

Co si myslíte o využívání sociálních sítí při získávání zaměstnanců v oblasti působnosti Vaší firmy?

Co si myslíte o využívání sociálních sítí při výběru zaměstnanců v oblasti působnosti Vaší firmy?

ANKETNÍ OTÁZKY: 1, 2, 3, 4, 5, 11 (*zjišťovaly se charakteristiky dotazovaných ve společnosti a možnost jejich ověření na sociálních sítích*)

Dílčí výzkumná otázka 3

Jakou pozici mají sociální sítě ve společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?

TAZATELSKÉ OTÁZKY: (*určovalo se, jaké sociální sítě jsou ve společnosti využívány vybranými osobami a jakým způsobem, se zaměřením na získávání a výběr zaměstnanců*)

Jaké sociální sítě využíváte ve firmě?

Jakým způsobem využíváte sociální sítě ve firmě? (komunikace externí i interní, reklamní kanál, zpětné vazby – průzkum trhu, marketing, zákaznický servis, zábava)

Jak tyto způsoby využíváte při získávání a výběru pracovníků?

Jaký význam ve vaší firmě mají sociální sítě? Co bylo popudem, že jste jich začali využívat?

Jaké sociální sítě využíváte při získávání a výběru pracovníků?

Jakým způsobem využíváte sociální sítě ve firmě při získávání pracovníků?

Jakým způsobem využíváte sociální sítě při výběru pracovníků?

Jak dlouho využíváte sociální sítě při získávání a výběru pracovníků?

Jak často využíváte sociální sítě při získávání a výběru pracovníků?

Na jaké pozice využíváte sociální sítě při získávání a výběru pracovníků?

Při jakých příležitostech využíváte sociální sítě při získávání a výběru pracovníků?

Z jakého důvodu využíváte sociální sítě při získávání a výběru pracovníků?

ANKETNÍ OTÁZKY: 6, 7, 8, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 23 (*zjišťovala se aktivita dotazovaných a její četnost na sociálních sítích*)

STUDIUM VIRTUÁLNÍCH DAT (*sledoval se počet sledování, fanoušků a odběratelů plus složitost nalezení profilu společnosti a informací o volných pozicích*)

Dílčí výzkumná otázka 4

Jaká specifika u jednotlivých sociálních sítí společnost vidí při získávání a výběru zaměstnanců?

TAZATELSKÉ OTÁZKY: (*určovalo se, jaké odlišnosti v daných sociálních sítích vybrané osoby vidí a jaké vidí jejich výhody a nevýhody*)

Jaké vidíte plusy a mínusy u jednotlivých sociálních sítí (FCB, Google+, LinkedIn, Twitter Youtube) z hlediska získávání pracovníků? Porovnejte s dalšími metodami (pracovní portály, inzerce,..)

Jaké vidíte plusy a mínusy u jednotlivých sociálních sítí (FCB, Google+, LinkedIn, Twitter Youtube) z hlediska výběru pracovníků? (např. pohovory, testy, AC,...)

Preferujete proto i nebo také jiné způsoby získávání pracovníků? / výběru pracovníků?

Konkrétní sociální síť: Facebook, Google+, LinkedIn, Twitter, Youtube

- Jaké využíváte? Jaké stránky, možnosti,.. na nich využíváte? Jak? Co zde zveřejňujete?
- Na jakou cílovou skupinu se zde je možné orientovat a jak toho využíváte?
- Jaké profese a věkové skupiny se ozývají, reagují na jaké síti?
- Jsou vaše ohlasy na využívání sociálních sítí pozitivní či naopak?
- Tušíte, jaké jsou ohlasy osob, které sledují vaši aktivitu na sociální síti? Jak to?

Dílčí výzkumná otázka 5

Jaké možnosti využití sociálních sítí vidí společnost ve fázi získávání zaměstnanců?

TAZATELSKÉ OTÁZKY: *(určovalo se zda, a jak rozhovorovaní využívají sociální síť při získávání, jaké užívají strategie a zda to má vliv na fluktuaci)*

Plníte nové pozice z vnitřních či vnějších zdrojů? Hledíte již v této fázi na možnost, že inzerát bude uveřejněn na sociální síti? Mohou ze sociálních sítí čerpat i již zaměstnaní pracovníci buď zajímat se o pozici či doporučit známého?

Jaké charakteristiky hledáte u úspěšného uchazeče? Kdo je vaše cílová skupina při uveřejňování inzerátu? Jdou tyto věci objevit na SNS?

Jaké metody volíte při získávání uchazeče? (uchazeči se sami nabízí, vývěsky v organizaci a mimo ni, doporučení současného pracovníka, sns a net)

Jaké dokumenty/informace obvykle po uchazečích požadujete? (cv, motivační dopis, doklady o vzdělání, reference) Jdou získat informace ze SNS?

Kdo rozhoduje o způsobu uveřejnění nabídky? Kde (stránky firmy či diskusních skupin, reklama nebo stránky vzdělávací instituce), kdy, jaké informace, jaká cílová skupina?

Jaké sociální síť využíváte? Pro jaké pozice? Jakým způsobem?

Kdo má na starosti fázi sběru dokumentů a práci s nimi? Zjišťujete si i v této fázi informace ze sociálních sítí? Například: jaké kvalifikace, jaké zájmy, hodnoty, cíle a kulturu

Jak vám v této fázi sociální síť dopomáhají či znesnadňují získání vhodného uchazeče?

Myslíte si, že na základě dat získaných ze sociálních sítí lze určit uchazečovu ne/vhodnost?

Komunikujete pomocí sociálních sítí s uchazeči? Mohou oni komunikovat s vámi?

Co rozhoduje o pozvání uchazeče k výběrovému řízení? Jaké informace, jaká kritéria? Získáváte je i ze sociálních sítí?

Jakou tady máte fluktuaci? Jaký vliv na míru fluktuace si myslíte, že má získávání a výběr přes sociální síť? (V případě vysoké fluktuace je na místě využívání sociálních sítí či naopak? Při využívání sociálních sítí může být výběr zaměstnanců nepřesný a pak dochází k větší fluktuaci? Nebo Vám právě získávání a výběr přes SNS pomáhá nemít fluktuaci ještě vyšší?)

ANKETNÍ OTÁZKY: 6, 21, 22 *(zjišťovaly se způsoby šíření nabídky po sociálních sítích pomocí dotazovaných)*

Dílčí výzkumná otázka 6

Jaké možnosti využití sociálních sítí vidí společnost ve fázi výběru zaměstnanců?

TAZATELSKÉ OTÁZKY: *(určovalo se zda, a jak rozhovorovaní vidí výběr potencionálního zaměstnance dle informací ze sociálních sítí)*

Jaké informace požadujete po kandidátech a je možné je získat ze sociálních sítí? (zájmy, kultura, vědomosti a role v kolektivu dále profesní zkušenosti, názory, minulé aktivity i osobní, příspěvky do diskuzí)

Jaká máte daná kritéria pro výběr uchazečů, lze to vyselektovat pomocí SNS?

Berete sociální sítě jako doplňkovou metodu získání informací či hlavní? Jak jdou pro vás takto získané informace podstatné a důvěryhodné?

Myslíte si, že jsou data získaná ze sociálních sítí etická, nediskriminační?

Myslíte si, že jsou data získaná ze sociálních sítí věrohodná?

Jak vám v této fázi sociální sítě dopomáhají či znesnadňují výběr vhodného uchazeče?

Komunikujete v této fázi s uchazeči pomocí sociálních sítí?

Jaký vidíte potenciál v sociálních sítích oproti běžným metodám při výběru zaměstnanců?

Jaké máte zkušenosti s kandidáty, kteří byli vybráni i dle informací získaných ze sociálních sítí?

ANKETNÍ OTÁZKY: 9, 10, 11, 12 *(zjišťovaly se uveřejněné informace dotazovaných na sociálních sítích a možnost jejich zobrazení)*

Stat'

ÚVOD

Firmu tvoří materiální, finanční a lidské zdroje. Právě poslední zmíněný zdroj se dostává stále více do popředí a je považován za největší bohatství společnosti. Pracovní síla určuje, jakým směrem se bude organizace ubírat, plnit své cíle, prosperovat, působit na veřejnosti atp. Je tedy žádoucí ji přiměřeným způsobem rozvíjet, udržovat, získávat, vybírat a pečovat o ni. V současné globalizované době je nutné přizpůsobovat se novým technologiím a trendům. Fenoménem dnešní doby jsou internetové sociální sítě, které kloubí možnosti webu a lidského potenciálu. Většina sociálních sítí byla založena za účelem pobavení či seznámení osob online, což se například Facebooku poměrně daří, jelikož má přes miliardu uživatelů. Takto velká uživatelská základna je velkým lákadlem pro firmy, které zde mohou inzerovat reklamy zacílené na skupinu pohybující se na dané sociální síti. Tyto možnosti jdou využít i při získávání a výběru zaměstnanců, kdy je právě toto tématem statí. Předmětem této práce je zjistit, jak vybraná společnost využívá sociální sítě při získávání a výběru zaměstnanců a jaké existují možnosti sociálních sítí, které daná firma nevyužívá. Hlavní výzkumná otázka tedy zní:

Jak jsou využívány možnosti zvolených sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců? K této otázce autorka utvořila celkem šest dílčích výzkumných otázek, které jí mají dopomoci hlavní otázku zodpovědět. Za účelem zodpovězení otázek byly využity metody polostrukturovaných rozhovorů, studiem virtuálních dat a okrajovou metodou byla anketa. Autorka se zaměřila na pět nejvýznamnějších sociálních sítí, kterými jsou Facebook, Google+, Twitter, LinkedIn a YouTube. Výsledky této práce mohou být inspirací pro osoby, které se sociálními sítěmi pracují, k jejich účinnějšímu využívání, nebo také pro výzkumníky, kteří mohou tuto sféru dále rozšiřovat.

TEORETICKÝ RÁMEC

Autorka se v práci zabývá možnostmi získávání a výběru zaměstnanců ze sociálních sítí. Obě tyto metody spadají do řízení lidských zdrojů. „Cílem řízení lidských zdrojů je zabezpečit, aby si organizace získala a udržela potřebné kvalifikované, oddané a dobře motivované pracovní síly“ (Armstrong 2007: 47). Pracovníci jsou považováni za jeden z nejdůležitějších prvků ve společnosti. Zaměstnavatelé si uvědomují, že mají silný vliv, jak na dění v organizaci tak i mimo ni. To jak budou zaměstnanci firmu prezentovat v neformálních situacích potažmo i na sociálních sítích, může mít vliv na její atraktivitu, jako úspěšné firmy tak i jako zaměstnavatele. Role personalistů v této práci hraje zásadní roli, jelikož jsou to zvláště oni, kteří řídí proces získávání a výběr zaměstnanců. Právě jejich role a metody, které užívají při získávání a výběru zaměstnanců určují, jak efektivní tento proces bude.

Získávání zaměstnanců

Při získávání zaměstnanců, je velmi důležité oslovit vhodnou cílovou skupinu, správnými prostředky a řádným způsobem. K tomu, aby odpovědné osoby dosáhly tohoto ideálního stavu, je příhodné projít pečlivě všechny fáze získávání zaměstnanců, které popisuje například Koubek (2011: 91 - 96). V počátečních fázích je nutné identifikovat potřebu získávání pracovníků, následuje popis a specifikace obsazovaného

pracovního místa společně se zvážení alternativ a výběru charakteristik popisu a specifikace pracovního místa. Po ujasnění si těchto údajů je nutné identifikovat potencionální zdroj uchazečů a metody, které mohou být užity při jejich získávání. V této fázi, již nastupují „na scénu“ možnosti využití sociálních sítí. Při metodě kdy se uchazeči nabízejí sami, vývěsek ve společnosti a mimo ni, doporučení současného pracovníka či spolupráci se vzdělávacími institucemi a úřadem práce mají sociální sítě prostředky, které lze užít k získávání zaměstnanců. Na každé síti lze nalézt zeď, stránku či odkaz na danou instituci, či pomocí zpráv komunikovat se stávajícími i potencionálními uchazeči. Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů o zaměstnání, je další fází i zde je možné využít sociální sítě, kdy pro dotazník je vhodná platforma kvízu na Facebooku, či pro životopis a reference je možné jednoduše se podívat na profil uchazeče na LinkedIn. Další dokumenty jako jsou například motivační dopis či doklady o vzdělání, je možné pomocí sociálních sítí alespoň ověřit. Ve fázi formulace a uveřejnění pracovní nabídky je velmi příhodné sociální sítě využít, jelikož nabízejí možnost oslovení širokého spektra uživatelů a dalšího sdílení. Shromažďování dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi se nejčastěji provádí skrze e-mail, což je rychlý a jednoduchý způsob komunikace. Komunikační nástroje mají i sociální sítě, je tedy možné je využít, avšak nevýhodou může být neoficiálnost takového komunikačního kanálu. Předvýběr a rozřídění vhodných uchazečů, může být provedeno i na základě informací ze sociálních sítí.

Výběr zaměstnanců

Druhá část přijímání, kdy je nutné zvolit si nejvhodnějšího uchazeče z užšího kola kandidátů, se nazývá výběr zaměstnanců. „Je třeba uplatnit trychtýřový přístup. Je třeba zvolit taková kritéria, která umožní potřebné zúžení okruhu zájemců, aniž by sítím propadl uchazeč s velmi dobrými předpoklady pro výkon volné funkce“ (Hroník 2007: 154). K tomu, aby společnost vybrala nejvhodnějšího uchazeče, se užívají různé metody. Autorka popsala neužívanější postupy a propojila je s možnostmi sociálních sítí. Do nejčastějších technik výběru spadá zkoumání životopisu, motivačního dopisu a referencí. Na sociálních sítích je možné informace obsažené v těchto dokumentech také nalézt případně ověřit. Testy pracovní způsobilosti se používají u specializovaných profesí a spadá sem psychologický test, znalostí a vědomostí, schopností a na zjištění postoje. U prvního a posledního testu není vhodné provádět je pomocí sociálních sítí, jelikož je nutná přítomnost odborníka či dovysvětlení odpovědí kandidátem. Při vědomostních a dovednostních testech do jisté míry sociální sítě použít jdou případně alespoň k ověření. Po testech je dalším možným krokem provést assessment centre, což je krok, ve kterém se využívají různé úkoly k diagnostikování vhodnosti daných uchazečů pomocí počtu hodnotitelů. Výkon kandidátů má odpovídat budoucímu chování při práci. Výběrový pohovor je jedním z nejpoužívanějších způsobů jak vybrat zaměstnance. Pohovor může být strukturovaný, polo i nestrukturovaný. Pohovory se mohou dělit také dle obsahu hovoru na pohovor orientovaný na situaci, stresový pohovor či týkající se mimopracovních zájmů. Možné je dělení dle počtu zúčastněných na pohovor „jeden na jednoho“, panel posuzovatelů, postupný pohovor či skupinový pohovor. Nejčastěji se provádí osobně, ale v dnešní době je možné ho provést online skrze internet například Google+ nabízí možnost provést video hovor. Poslední zmíněnou metodou je praktická zkouška, kdy je možné přímo v prostředí společnosti pozorovat reakce uchazeče.

Možnosti sociálních sítí

Za prvního sociologa, který se zabíral sociálními sítěmi, můžeme považovat J. A. Barnese. V roce 1950 studoval vztahy v norské rybářské vesničce (Thompson, 2008). „O sítích se ve společenských vědách hovoří v souvislosti s vazbami vzájemné pomoci a podpory, ale také v souvislosti se způsobem organizování práce a s uspořádáním celých firem. Hovoří se také o neformálních sítích vstřícných vztahů příbuzenských a přátelských, ale zároveň i o skrytých a jen málo vstřícných sítích moci a vlivu“ (Keller, 2009: 11). Co se týká internetových sociálních sítí, první zmínky se datují k roku 1971, kdy skupina nadšenců zaslala první vzkaz na vzdálený počítač. Postupnými krůčky se vývoj dostal až k prvním velkým sociálním sítím, které vznikly v devadesátých letech dvacátého století. Tato práce se zabývá pěti zvolenými sítěmi, kdy první LinkedIn vznikla v roce 2003, následující rok jí doplnil Facebook o rok později YouTube a posledním v řadě je Twitter. Nejmladší zmiňovaná síť Google+ vznikla v roce 2011. Existuje celá řada dalších významných sítí s mnohými uživateli, ty ovšem v českých poměrech nejsou příliš rozšířené a práce se jim věnuje jen okrajově. Facebook měl v roce 2013 3,8 milionů uživatelů v České republice, Twitter 150 tisíc, 400 tisíc Google+ a 242 tisíc LinkedIn (Michl, 2013). S takovouto základnou již i české firmy mají možnost se na sociálních sítích prosadit.

Facebook byl založen Markem Zuckerbergem jako síť pro studenty. V dalších letech se ovšem stal využíván i veřejností. Je možné zde mít svůj vlastní uživatelský profil, přidávat se do skupin, posílat zprávy, mít v oblíbě různé stránky, přidávat si přátele a komentovat. Na českém Facebooku je největší základna osob od 16 do 35 let, celých 61% kdy další zajímavou skupinou jsou osoby nad padesát let s 12% (Dočekal, 2014). Facebook vzhledem k počtu funkcí a rozšířenosti užívání může nabídnout personalistům mnohé informace o uchazeči. Kde studoval, pracoval, jaký obsah má na zdi, do jakých skupin patří a co komentuje a sdílí.

Nejmladší síť **Google+** je v mnohých funkcích podobná staršímu Facebooku, nabízí ovšem propojení s dalšími aplikacemi od Google a video hovory, což jsou její hlavní konkurenční výhody. V současné době je síť s druhým nejvyšším počtem uživatelů avšak i tak má téměř desetkrát méně uživatelů než nejužívanější síť. „Z lednových statistik Google+ vyplývá, že 75 procent registrací v Česku měli muži. Více než polovině osob bylo 18 až 24 let, následovala skupina do 34 let. Více než ve třetině všech případů se jednalo o studenty, ze zaměstnavatelů nejčastěji figurují IBM, McDonald's, DHL, T-Mobile, Vodafone a Tesco“ (Holanová, 2012). Google+ se zaměřuje na kvalitu obsahu na stránkách a chování na síti. Je to tedy vhodné místo pro inzerování firem. Specialitou, kterou může Google+ nabídnout oproti ostatním sítím, jsou video hovory pomocí Hangouts, kdy je možné absolvovat pohovor či video dotazník.

LinkedIn je jediná uvedená síť, která se zabývá pracovními vztahy a dovednostmi. Od roku 2012 je i v české podobě a je možné zde zadat profesní historii, dobrovolnictví, zájmové spolky, dovednosti a jejich potvrzení, reference, vzdělání, zájmy a zajímavou uživatelskou funkcí je též budování sítě kontaktů, skupin či oblastí iniciativy. Je to vhodná síť pro prezentaci firem i získávání a vyhledávání zaměstnanců, nevýhodou je, že při takovýchto aktivitách jsou již vyžadovány poplatky dle náročnosti požadavku.

Twitter je takzvaná mikroblogovací služba, která umožňuje uživatelům posílat a číst příspěvky omezené na 140 znaků - Tweet. Od srpna 2012 je síť dokonce i česky ač většina materiálů, které na něm proudí, jsou stále v angličtině. Na Twitter je množství

profilů, které mohou jednotlivý uživatelé sledovat, což znamená odebírat jejich Tweety, přispívat Tweety na svůj profil či přeposlat (re-tweet) zprávu někoho jiného. Na této síti je také časté používat hashtag, což je znak #, který shromažďuje stejná témata dle klíčového slova, které je za ním uvedeno. Na této síti jsou pro HR asi nejzajímavější uživatelé, jelikož zde působí především technologicky zaměřeni uživatelé.

Poslední vybranou sítí je **YouTube**, který slouží ke sdílení videí. Tato síť umožňuje vytvořit playlist, zobrazení přes celou obrazovku a možnost vložení titulků, vytváření skupin, osobních profilů, komentářů videí, nahrávání videí z mobilu, zobrazení historie, možnost nahrání videí s vyšší kvalitou, umístění seriálů, filmů či televizních epizod a dokumentů plus ohodnocení palcem nahoru plus rozšíření o další jazyky. YouTube je pro získávání a výběr zaměstnanců zajímavým prostředkem, jelikož na této síti je možné prezentovat firmu, pozici či osobu pomocí videa, což ostatní sítě příliš neprovádějí. Na této síti se objevuje množství reklam, což je také prostředek k oslovení specifické skupiny uživatelů.

Sociální sítě jdou v **podnikové sféře** využívat například jako reklamní kanál, marketingový nástroj, komunikace, zpravodajské medium či pro zákaznický servis. Trend firem využívat sociální sítě ke komunikaci či získávání a výběru zaměstnanců je viditelný v České republice. To potvrzuje i reportáž ČT „Každý čtvrtý personalista v Česku hledá potenciální zaměstnance na Twitteru a především na profesionální síti LinkedIn“ (ČT24, 2011). Při užívání sociálních sítí je vhodné znát i jejich limity, jako je například riziko zneužití těchto informací, zkreslení dat či skupina osob, která nemá na sociální síti profil.

Práce je zaměřena na využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců v jedné konkrétní společnosti, která je označována **společnost XY**. Tato organizace působí v České republice od roku 1997 a v roce 2004 přešla pod mezinárodní skupinu. Organizací XY je označována firma působící na území České republiky, tedy jde celkem o 3 pobočky, dohromady s 255 zaměstnanci na hlavní pracovní poměr. Firma se snaží nabízet komplexní a neotřelá řešení v oblasti telekomunikace. Jedná se především o služby call centra, inbound a outbound, do kterého spadají průzkumy trhu, ankety, dotazníky, pozvánky, follow-up calls, domlouvání schůzek, přímý prodej výrobků či služeb po telefonu, welcome calls a telefonické vymáhání pohledávek. Doplňkem jsou internetové služby, které poskytují tvorbu webových stránek, aplikací, chatů se zaměstnanci firmy, personalizovaný e-mailing či reklamní bannery. Telemarketingové oddělení je často spojováno se specifiky, které toto pracovní prostředí ovlivňují. Společnost XY je externí kontaktní centrum. V tomto prostředí se často projevuje stres a zátěžový charakter práce. Zaměstnanec musí být fyzicky i psychicky odolný, zvládat práci v hluku a pod časovým a výkonnostním tlakem (Santlerová 2011: 16). Proto se tato střediska často označují za místa s vysokou fluktuací. „Z dotazování mezi předními zaměstnavateli využívajícími náborový software LMC G2 46 % firem potvrdilo vysokou fluktuaci zaměstnanců call center“ (Personalista, 2010). Specifika jsou popisována i při získávání a výběru zaměstnanců do call center, kdy je nutné objevit právě výše zmíněné charakteristiky u každého uchazeče a také prověřit jeho komunikační dovednosti, asertivitu a odbornost. Často se kvůli požadavkům na kandidáta přijímací řízení orientuje na mladé osoby či absolventy. Společnost reprezentují její zaměstnanci a to jak vidí, chápou, poznávají dané procesy.

METODOLOGIE VÝZKUMU

Cíl výzkumu

Předmětem této práce je zjistit, jak firma využívá sociální sítě při získávání a výběru zaměstnanců a jaké existují možnosti sociálních sítí, které vybraná společnost nevyužívá. Jak společnost vidí tyto možnosti v jejich prostředí a jak je využívá při získávání a výběru pracovníků. Poznávacím cílem této práce je odpovědět na hlavní výzkumnou otázku, která zní: **„Jak jsou využívány možnosti zvolených sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?“** Za tímto účelem bylo vybráno pět nejužívanějších sociálních sítí v České republice – Facebook, Google+, Twitter, YouTube a LinkedIn.

Metody výzkumu

Pro tento článek byla zvolena smíšená výzkumná strategie se silnými prvky kvalitativního výzkumu, jelikož se autorka zabývá využíváním sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců. Kvalitativní výzkum je založen na výpovědích respondentů, umožňuje získat hlubší informace o zkoumaném jevu. Kvalitativní data jsou schopna zodpovědět otázku souvislostí se zkoumaným jevem. Jedním ze základních přístupů kvalitativního výzkumu je případová studie, jak tvrdí Hendl: „V případové studii sbíráme velké množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců. V případové studii jde o zachycení složitosti případu, o popis vztahů v jejich celistvosti.“ (Hendl 2005: 105-106) Právě tato studie byla vybrána, kdy pro sběr dat byly prováděny hloubkové polostrukturované rozhovory, sběr virtuálních dat a doplňkovou metodou anketa.

Zdroje dat

Pro potřeby případové studie byla vybrána Společnost XY, která působí jako externí kontaktní centrum, pro předpoklad častých výběrových řízení. „Záměrný výběr je potřebný proto, aby vybrané osoby byly vhodné, tj. aby měli potřebné vědomosti a zkušenosti z daného prostředí“ (Gavora 2000: 144). Ve společnosti působí dohromady tři personalisté, jeden marketingový specialista a vedoucí pobočky, se kterými byly prováděny rozhovory, které byly následně přepsány a kódovány. Dále byla provedena metoda ověřování virtuálních dat, ve které byly zkoumány údaje uvedené na pěti zvolených sociálních sítích, Facebook, YouTube, Google+, Twitter a LinkedIn, spojené se získáváním a výběrem zaměstnanců. Posledním zdrojem byla anketa podávaná zaměstnancům Firmy XY.

Operacionalizace

Tato aktivita převádí teoretické pojmy „do zkoumatelné podoby, tj. na empiricky zjistitelné, nějakým způsobem měřitelné či třiditelné údaje“ (Reichel 2009: 51). Principem je tedy popsat, jakým způsobem se autor dostane k zodpovězení hlavní výzkumné otázky. V této práci to autorka provádí rozebráním hlavní výzkumné otázky **„Jak jsou využívány možnosti zvolených sociálních sítí ve vybrané společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?“** na celkem šest dílčích výzkumných otázek:

1. Do jaké míry ovlivňují zaměstnanci společnosti využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků do dané společnosti?
2. Jak ovlivňuje oblast působení společnosti využívání sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců?
3. Jakou pozici mají sociální sítě ve společnosti při získávání a výběru zaměstnanců?

4. Jaká specifika u jednotlivých sociálních sítí společnost vidí při získávání a výběru zaměstnanců?
5. Jaké možnosti využití sociálních sítí vidí společnost ve fázi získávání zaměstnanců?
6. Jaké možnosti využití sociálních sítí vidí společnost ve fázi výběru zaměstnanců?

INTERPRETACE DAT

Veškeré interpretované informace jsou založeny na informacích zjištěných z výzkumu.

Vliv zaměstnanců společnosti na využívání sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků je pojato dvojím způsobem, jednak vliv řadových zaměstnanců, kteří odpověděli na anketu a pak vliv pracovníků, kteří přímo pracují se sociálními sítěmi při získávání a výběru zaměstnanců. Z ankety vyplývá, že většina zaměstnanců má profil na některé sociální síti a polovina z nich jsou i fanoušky stránek firmy XY, na kterých pozorují inzeráty na pracovní pozice. Tyto pozice přes polovinu z nich už někdy doporučilo svému známému. Stránky společnosti spíše nedoporučují a to v 62,7%. Stránka firmy XY je ve společnosti poměrně rozšířená a dotazovaní na ní vidí i nabídky práce, kterou v určitých případech i šíří dál. Vliv zaměstnanců na šíření nabídek skrze sociální síť není, tak znatelný, nicméně moc tyto osoby mají. Z výpovědi respondentů vyplývá, že ani jeden nestudoval přímo práci s lidskými zdroji ani její obměny. Všichni se nějakým způsobem před prací ve firmě XY s řízením lidských zdrojů setkali. Čtyři respondenti začali s personalistikou či její částí především po nástupu do organizace. Pouze jedna respondentka uvedla, že měla zkušenosti již z předešlého zaměstnání. Vzhledem k tak odlišným způsobům, jak se do dané pozice kvalifikovali, autorku zajímalo, co je v současné době jejich náplní práce a jak to může souviset s využíváním sociálních sítí při získávání a výběru pracovníků. Tři respondenti pracují v HR, jedna respondentka je marketingovým specialistou a poslední respondent je vedoucí pobočky. Všechny pozice mají svá specifika. Mají společnou jednu možnost a to získávat a vybírat osoby na sociálních sítích. Každý respondent zmínil ohledně zkušeností s prací na sociálních sítích, že speciální kurz v této sféře nemá absolvovaný, však v této oblasti již působili, buď při svém předchozím povolání či v osobní sféře, v nejzazším případě při nástupu do společnosti XY.

Mezi specifika **působnosti společnosti** se řadí především nutnost přizpůsobovat se rychle změnám, četnost provádění výběrových řízení, nutnost najít uchazeče s rozvinutými komunikačními dovednostmi. Předpoklady vysoké fluktuace a nižšího věku zaměstnanců se nepotvrdily. Respondenti zmínili, že kvůli rychle se měnícímu trhu užívají i sociální síť. Jednak pro klienty, ale také při získávání a výběru zaměstnanců, jelikož je považují za cenný zdroj kandidátů. Ač se nepotvrdilo, že ve společnosti pracuje mladší generace, která je například nejvíce zastoupená na Facebooku i tak ho využívají. Vliv oblasti působení firmy, zde v podstatě nehraje tak silnou roli. Z ankety vyplývá, že drtivá většina dotazovaných pracuje v provozu téměř 80%, což se dá předpokládat vzhledem k předmětu podnikání. Odchody zaměstnanců nejsou tak běžné jako v jiných call centrech, 42,2% pracuje ve společnosti 4 a více let. 75,4% dotazovaných je ve věku mezi 21 až 40 léty. Z těchto dat vyplývá, že specifika, která jsou nejčastěji uváděna u call center v tomto případě zcela neplatí. Autorku také zajímalo, jak zaměstnanci vidí možnost zjistit ze sociálních sítí dovednosti, které používají v této práci. 63,7% dotazovaných zmínilo, že nevidí tuto možnost a jen 21% odpovědělo, že tyto schopnosti na jejich profilu na sociálních sítích je možné odhalit. V závěru kapitoly autorku zajímalo, jak respondenti vidí souvislost s mírou fluktuace a procesem získávání uchazečů ze sociálních sítí. Respondenti poukázali na to, že ve

společnosti XY není fluktuace příliš vysoká, nemyslí si, že by proces získávání uchazečů přes sociální sítě měl příliš velký vliv na míru odchodů zaměstnanců, jelikož využívají mnoho dalších metod, které je mají této budoucí ztrátě vyvarovat.

V části, kde se autorka zaměřila na rozbor **pozic sociálních sítí** ve společnosti XY ve fázi získávání a výběru pracovníků, interpretovala pozici sociálních sítí u pracovníků společnosti XY. Z ankety, vyplývá, že pouhá 2,9% dotazovaných byla nabrána díky sociálním sítím, ač 84,3% dotázaných má profil na sociálních sítích a používá ho několikrát týdně. Stránky firmy XY na sociálních sítích sleduje více lidí než nesleduje, a to především na Facebooku. Firma XY umožňuje sociální sítě využívat i v práci a 47% dotazovaných toho využívá a to především k zákaznickému servisu a získávání informací o společnosti. Sociální sítě začaly být ve firmě používány při založení profilu na síti Facebook v roce 2010 a původní záměr byl spíše reklamní. Facebookové stránky firmy ovšem fungují i pro získávání a výběr pracovníků a to do nejružnějších pozic, nejčastěji operátorské. Respondenti vidí rostoucí potenciál i výhody sítí v tomto směru a plánují je i nadále využívat. LinkedIn je využíván spíše k prezentaci firmy navenek a v pár případech k ověřování údajů o uchazečích. Z finančních důvodů zde neinserují a přiklání se k názoru, že na pozice, které obsazují nejčastěji, by zde vhodného kandidáta pravděpodobně nenašli. Google+ je nevyužíván, byl založen jako součást balíčku služeb pro YouTube, dle čeho také vypadá jeho obsah, který je tvořen jen čtyřmi videi, stejně jako YouTube. Na zmiňovaném YouTube nalezneme profil společnosti XY, kde se snaží představovat svou firmu jak v globálním tak lokálním měřítku. Počet zhlédnutí těchto videí je celkem hojný, oproti aktivitě na ostatních profilech. Vhodná prezentace může souviset s úspěšným získáváním uchazečů, toto spojení ovšem v této fázi není prokazatelné. Posledním je Twitter, na kterém popisovaná společnost prozatím profil nemá, ovšem chystá se ho založit, až se tato síť v České republice více rozvine. Globální skupina ho využívá běžně.

Všichni respondenti se shodli, že **sociální sítě** jsou v tuto chvíli spíše vhodným doplňkem k pracovním portálům, které využívají hlavně pro získávání a výběr. Vidí na sociálních sítích ovšem nesporné výhody, kterými jsou především rychlost, možnost oslovit jiné skupiny a to neopresivní formou. Sociální sítě jdou použít také jako komunikační prostředek a místo pro volné šíření nabídky a reakcí, což by se dalo považovat také za nevýhodu. Mylné či nepravdivé informace se na sociálních sítích běžně objevují a odhalovat je je nepříjemné. Některé sítě navíc mohou vyžadovat po firmě poplatky, což také není žádoucí. Jednotlivé sociální sítě mají také své výhody a nevýhody. U Twitteru je zmíněno, že v ho jedna respondentka nevnímá jako rozšířený v České republice a tudíž není výhodné ho používat, jelikož má i omezený dosah, kvůli tomuto nedostatku. LinkedIn je oceňovaná síť, jelikož je to pracovní síť, kde se projednávají profesní záležitosti, bohužel pokud se zde chce firma prosadit, je nutné investovat do LinkedInu peníze. Plus tam jsou registrovaní uživatelé s vyššími ambicemi než je práce operátora v call centru, což firma povětšinou nevyužije. YouTube společnost XY využívá. Má zde umístěné spoty, které mohou fungovat jako náborové video. Jako negativum YouTube je zmíněno, že ho uživatelé nepoužívají k dohledávání informací. Síť Google+ je stále prezentována jako doplněk k YouTube a tudíž není využíván. Pozitivum, které však jedna respondentka zmínila je, že vzhledem k tomu že Google+ nemají probádaný, může se zde nacházet zcela jiná cílová skupina než, kterou nacházejí na ostatních sítích. Konečně Facebook má výhodu, že je nejrozšířenější sítí a má tedy poměrně velkou základnu uživatelů, které je možné oslovit. To je zároveň nevýhodou, jelikož zde je přehřel příspěvků a cílená propagace

je opět placená. V porovnání tradičních metod oproti sociálním sítím se ukázalo, že sociální sítě jsou stále spíše doplňkem k hlavní využívané metodě, což jsou internetové pracovní portály. Respondenti však vidí rostoucí potenciál sítí a věří, že budou stále více využívány.

Pokud se zaměříme na **možnosti využívání sociálních sítí ve fázi získávání** do společnosti XY. Personalisté a marketingový specialista využívají k získávání sociální sítě ovšem jen z vnějších zdrojů, z vnitřních to považují za kontraproduktivní. Metod užívají několik, avšak internet prozatím funguje nejlépe, využívají i sociální sítě a to především Facebook. Na sociálních sítích ze zkušenosti nevidí, žádné vyhraněné věkové skupiny a hlavně spoléhají na další šíření a to nejen po síti, ale také zprostředkovaně verbálně. Všichni respondenti souhlasí, že komunikovat přes sociální sítě je možné a i efektivní, co se týká získávání zaměstnanců. Respondenti se shodli, že na pozicích operátora call centra občas vyžadují životopis i motivační dopis, vědí, že tyto informace je možné zjistit či alespoň ověřit na sociálních sítích ovšem z časových důvodů to na pozici operátora neprovádějí. Výpovědi respondentů se shodují, že v současné době nemohou sociální sítě nahradit jiné metody získávání, vidí ovšem, že jde o vzácný zdroj informací, který není vhodné přehlížet. Zaměstnanci, kteří odpověděli na anketu, sociální sítě využívají, nicméně k tomu, aby šířili informace ze stránek společnosti XY to je pouhých 20,6%, kteří doporučují stránku firmy XY. Avšak téměř 50% dotázaných šíří nabídku práce uvedenou na sociálních sítích dále.

V souvislosti s výpověďmi respondentů ohledně vhodných dovedností úspěšného uchazeče o pozici, jsou publikovány informace týkající se **možností sociálních sítí ve fázi výběru zaměstnanců**. Dále se pak zaměřuje na zkušenosti pohovorovaných s rozpoznáním těchto charakteristik skrze sociální sítě. U uchazečů se především hledá komunikativnost, asertivita, obstojné vystupování, flexibilita a uživatelské počítačové schopnosti. Dva respondenti možnost vyzjistit takovéto dovednosti skrze sociální sítě zavrhli a zbylí přiznávají, že do jisté míry by tyto charakteristiky šly rozeznat, ovšem z časových či postojových důvodů toto příliš neprovádějí a berou tuto možnost spíše jako doplňkovou. Respondenti uvádějí jako hlavní metodu výběru zaměstnanců pohovory, testování a assessment centrum, žádnou z těchto metod neuvažují obměnit či doplnit o možnosti ze sociálních sítí. Respondenti využívají reference jen zřídka, nicméně jeden za tímto účelem používá i sociální síť LinkedIn, která se mu osvědčila. Při anketě dotazovaní odpovídali na charakteristiky, které je možné nalézt u nich na profilu mimo jiné spojených s pracovním prostředím. Nejčastěji je zde možné vyhledat informace o vzdělání a to v 46%, následují pracovní zkušenosti s 20,7%, je možné zde také nalézt komunikační či počítačové dovednosti. 60,9% má tyto informace alespoň částečně zveřejněny. Kolem 6% plánuje svůj profil rozšířit o další informace, které by ve fázi výběru zaměstnanců dopomohly identifikovat vhodnost daného uchazeče. Přičemž 63,7% dotazovaných se domnívá, že ze sociálních sítí nelze vyčíst pracovní potenciál.

ZÁVĚR

Předmětem této práce je zjistit, jak vybraná společnost využívá sociální sítě při získávání a výběru zaměstnanců a jaké existují možnosti sociálních sítí, které daná firma nevyužívá. Výsledky této práce mohou být inspirací pro zainteresované osoby k využívání sociálních sítí v personálních procesech, či jednotlivce, kteří si chtějí prohloubit povědomí o těchto metodách. Účelem této práce bylo zodpovědět hlavní výzkumnou otázku, týkající se využívání možností zvolených sociálních sítí ve vybrané

společnosti při získávání a výběru zaměstnanců. Teoretická část dopomohla k ukotvení poznatků o řízení lidských zdrojů, procesů získávání a výběru zaměstnanců, možnostech sociálních sítí a specifik dané společnosti, díky čemuž pak mohl vzniknout empirický výzkum.

Sociální sítě jako moderní prostředek získávání a výběru pracovníků je nezbytné pojímat s jeho přínosy, limity a specifiky. Popis možností sociálních sítí v dané společnosti při získávání a výběru pracovníků byl uchopen jako subjektivní poznatky zainteresovaných osob na tomto procesu. Mezi nejdůležitější možnosti sociálních sítí při získávání a výběru zaměstnanců uváděli respondenti oslovení četného množství kandidátů, dále pak dynamika, snadná dostupnost, nízké náklady na vytvoření profilu a aktuálnost informací. Mezi negativa patří nemožnost oslovit tímto způsobem osoby, které nemají profil na sociální síti, cílená propagace je již placená, čas strávený na sociálních sítích a nevěrohodnost uvedených dat.

Vliv na procesy získávání a výběru zaměstnanců skrze sociální sítě mají zaměstnanci, vzhledem k provázanosti vazeb na sociálních sítích, i rozhovorované osoby s možnostmi výběru technik v těchto procesech. Vliv působnosti firmy se od teoretických poznatků odchyluje a není příliš znatelný. Společnost nejčastěji využívá možnosti sociálních sítí při získávání uchazečů a komunikaci s nimi skrze oficiální stránku firmy na Facebooku a do jisté míry i účet na YouTube. Ve fázi výběru organizace využívá možnosti sociálních sítí spíše sporadicky při řízeních na speciální pozice, využívají k tomu i LinkedIn, kde si prohlédnou profil a reference uchazeče.

Autorka navrhuje pár doporučení, které by firma mohla promyslet při využívání sociálních sítí ve fázích získávání a výběru pracovníků. Doporučila bych založení profilu na Twitteru, kdy je možné připojit se pod globální skupinu a reprezentovat tak jako silný celek, ukázat svou inovativnost a při příhodné příležitosti využít i k získávání a výběru kandidátů. Vzhledem k časovému vytížení zainteresovaných osob by bylo možné například přijmout stážistu, který by firmě za možnost získání praxe, vypomohl s běžnými činnostmi či by naopak měl za úkol orientovat se na vyhledávání, získávání a výběr osob ze sociálních sítí. Posledním návrhem na zlepšení pro firmu XY, je vedení záznamů ohledně původu reakcí uchazečů o zaměstnání. Tato metoda pomůže identifikovat vhodné a ty méně vhodné zdroje.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

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

GAVORA, P. 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, ISBN 80-85931-79-6

HRONÍK, F. 2007. *Jak se nespálit po druhé: Strategie a praxe výběrového řízení*. Brno: MotivPress, ISBN 978-80-254-0698-4

HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, ISBN 80-7367-040-2

KELLER, J. 2009. *Nejistota a důvěra aneb K čemu je modernitě dobrá tradice*. 1. vyd.. Praha: Sociologické nakladatelství, ISBN 978-80-7419-002-5

KOUBEK, J. 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3823-9

REICHEL, J. 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-3006-6

SANTLEROVÁ, K. 2011. *Telemarketing v praxi: Jak profesionálně telefonovat se zákazníky*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3928-1

Elektronické zdroje

ČT24. 2011. Sociální sítě hýbou pracovním trhem. *ČT24 - Ekonomika*. [online]. [cit. 08-04-2014] Dostupné z: <<<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/120072-socialni-site-hybou-pracovnim-trhem/>>>

DOČEKAL, D. 2014. *Věkové složení českého Facebooku*. [online]. [cit. 09-11-2014]. Dostupné z: <<<http://www.effectix.com/cz/blog/305-vekove-slozeni-ceskeho-facebooku>>>

HOLANOVÁ, T. 2012. *Konkurent Facebooku? Google+ v Česku zůstává sítí duchů*. In: Aktuálně.cz [online]. [cit. 05-05-2013]. Dostupné z: <<<http://datarama.aktualne.centrum.cz/clanek.phtml?id=760062>>>

MICHL, P. 2013. *Infografika: Sociální sítě v Česku*. [online]. [cit. 09-09-2014]. Dostupné z: <<http://www.m-journal.cz/cs/internet/socialni-site/infografika--socialni-site-v-cesku__s416x9788.html>>

PERSONALISTA.COM. 2010. *LMC: Firmy těžko hledají lidi do call center*. [online]. [cit. 19-03-2015] Dostupné z: <<<http://www.personalista.com/ziskavani-a-vyber/lmc-firmy-tezko-hledaji-lidi-do-call-center-.html>>>

THOMPSON, K. 2008. *Social Network Analysis: an introduction*. [online]. Vlastní překlad. [cit. 04-08-2014]. Dostupné z: <<http://www.bioteams.com/2006/03/28/social_network_analysis.html>>