

# **Potenciál a podoba služby kariérního poradenství pro osobní branding z pohledu personalistiky**

Bc. Eliška Hubíková

---

Diplomová práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2020/2021

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE** (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Eliška Hubíková**  
Osobní číslo: **K19315**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Potenciál a podoba služby kariérního poradenství pro osobní branding z pohledu personalistiky**

### **Zásady pro vypracování**

1. Prostudujte a zpracujte teoretická východiska k tématu práce.
2. Na základě teoretických poznatků formulujte cíle, výzkumné otázky a metodiku práce.
3. Zvolte personální společnost, vhodnou k zavedení služby kariérního poradenství pro kandidáty na trhu práce.
4. Prostřednictvím dat, zpřístupněných danou společností, vyhodnoťte osoby typických kandidátů (potenciálních zákazníků služby) a míru jejich potenciálu ke zlepšení osobního brandu v počáteční fázi výběrového řízení.
5. Na základě zjištěných informací navrhnete podobu služby kariérního poradenství se zaměřením na osobní branding pro danou personální společnost.

Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

- KASPER, Helmut; MAYRHOFER, Wolfgang a CEMPÍREK, Bruno, 2005. *Personální management, řízení, organizace*. Praha: Linde. ISBN 8086131572.
- KOTLER, Philip, 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada. ISBN 978- 80-247-1359-5.
- KOUBEK, J., 2007. *Řízení lidských zdrojů, Základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press. ISBN 9788072611683.
- MONTOYA, Peter a VANDEHEY, Tim, 2008. *The Brand Called You: Make Your Business Stand Out in a Crowded Marketplace*. McGraw-Hill, ed edition. ISBN 978-0071597500.
- WALLWORK, Adrian, 2014. *CVs, Resumes and LinkedIn: A guide to Professional English*. Springer. New York Heidelberg Dodrecht London. ISBN 978-1-4939-0646-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Eva Šviráková, Ph.D.**  
Kabinet teoretických studií

Datum zadání diplomové práce: **29. ledna 2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2021**



---

**doc. Mgr. Irena Armutidisová**  
děkanka

---

**Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. dubna 2021

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 13.4.2021 .....

Jméno a příjmení studenta: Eliška Hrbáčková .....

podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zabývá potenciálem zavedení kariérně-poradenské služby se zaměřením na osobní branding v kontextu vybrané personální společnosti. Teoretická část práce vymezuje základní pojmy jako je značka, osobní branding, pracovní trh a náborový proces. Zvláštní pozornost je věnována metodám výběru pracovníků, a to prostřednictvím životopisů, profesní sítě LinkedIn a pracovních pohovorů. Praktická část poté na základě dat, poskytnutých vybranou společností, hledá základní oblasti s nejvyšším potenciálem ke zlepšení osobní značky zkoumaného vzorku kandidátů na současném pracovním trhu. V rámci této části je provedena výsledná analýza person a konkurenčních společností. Na základě zjištěných informací je následně navrhována konkrétní podoba kariérně-poradenské služby, využitelná nejen pro vybranou společnost.

Klíčová slova: značka, personal brand, personal branding, imposter syndrom, pracovní trh, nábor pracovníků, fáze náborového procesu, metody výběru pracovníků, životopis, LinkedIn, pracovní pohovor, kariérní poradenství

## **ABSTRACT**

This Diploma thesis focuses on business implementation of a career-consultancy service, specialized in personal branding, which is, for purposes of this work, being showcased on a real-world recruitment agency example. Theoretical part lays foundations of basic concepts such as brand, personal branding, labour market and recruitment process. Specific focus here is given to methods of selection during the hiring process that include criteria such as candidate's CV, LinkedIn and performance during the interviews. Practical part consequently links to the gathered data from the recruitment agency and tries to identify places of the highest potential for improvement. Based on a real-world sample of candidates, the final person analysis together with analysis of competitive companies is being performed. Finally, based on the results analysed, a specific form of a career-consultancy service is suggested as a solution, being applicable not only to the company used during the research but potentially to other recruitment companies as well.

Keywords: brand, personal brand, personal branding, imposter syndrome, labour market, hiring process, hiring process steps, methods of hiring selection, CV, LinkedIn, Interview, career consultancy

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí diplomové práce Ing. Evě Švirákové, Ph.D. za velkou podporu, cenné rady a příjemné konzultace. Dále bych chtěla poděkovat vybrané společnosti za poskytnutí dat pro výzkum a celkového zázemí pro psaní této práce.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 ZNAČKA</b> .....	<b>13</b>
1.1 VÝZNAM ZNAČKY .....	13
1.2 FUNKCE ZNAČKY .....	13
1.3 HODNOTA ZNAČKY .....	14
<b>2 PERSONAL BRAND</b> .....	<b>16</b>
2.1 ÚROVNĚ OSOBNÍHO BRANDU .....	16
2.2 KRITÉRIA AUTENTICKÉ OSOBNÍ ZNAČKY .....	17
2.2.1 Personal Brand Pyramid.....	18
2.3 KLÍČOVÉ ELEMENTY EFEKTIVNÍ OSOBNÍ ZNAČKY .....	19
<b>3 PERSONAL BRANDING</b> .....	<b>21</b>
3.1 METODY TVORBY OSOBNÍHO BRANDU .....	21
3.1.1 Metoda S.M.A.R.T. ....	21
3.1.2 Osobní SWOT analýza.....	22
3.1.3 Online personal branding .....	23
3.2 VLVNÉ FAKTORY PŘI TVORBĚ OSOBNÍHO BRANDU .....	24
3.2.1 Imposter syndrom.....	24
3.2.2 Týmová role .....	25
<b>4 PRACOVNÍ TRH</b> .....	<b>27</b>
4.1 NÁBOR PRACOVNÍKŮ .....	27
4.1.1 Fáze náborového procesu:.....	27
4.2 PERSONÁLNÍ PRACOVNÍK .....	29
<b>5 METODY VÝBĚRU PRACOVNÍKŮ</b> .....	<b>31</b>
5.1 ŽIVOTOPIS .....	31
5.1.1 Hlavní zásady .....	31
5.1.2 Nejčastější chyby .....	32
5.1.3 Z pohledu personalistiky .....	33
5.2 LINKEDÍN .....	33
5.2.1 Hlavní zásady .....	34
5.2.2 Nejčastější chyby .....	35
5.3 PRACOVNÍ POHOVOR .....	36
5.3.1 Zahajovací část pohovoru .....	37
5.3.2 Hlavní část pohovoru .....	37
5.3.3 Závěr pohovoru .....	37
<b>6 KARIÉRNÍ PORADENSTVÍ</b> .....	<b>38</b>

6.1	VÝVOJ KARIÉRNÍHO PORADENSTVÍ.....	38
6.2	SPECIFIKA MARKETINGU V KARIÉRNÍM PORADENSTVÍ .....	38
6.3.1	Firemní Blog .....	39
6.3.2	Facebook .....	40
6.3.3	LinkedIn .....	40
6.3.4	Youtube .....	40
<b>7</b>	<b>METODIKA PRÁCE.....</b>	<b>41</b>
7.1	POUŽITÉ METODY A ZDROJE DAT .....	41
7.2	CÍL PRÁCE A VÝZKUMNÁ OTÁZKA .....	43
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>44</b>
<b>8</b>	<b>PRAKTICKÉ KROKY VÝZKUMU.....</b>	<b>45</b>
8.1	DESK RESEARCH.....	45
8.2	ANALÝZA PERSON .....	45
8.3	VYHODNOCOVÁNÍ ANALÝZY ŽIVOTOPISŮ .....	46
8.3.1	Vizuální stránka .....	46
8.3.2	Struktura a délka .....	47
8.3.3	Chybějící údaje.....	48
8.3.4	Obsah.....	48
8.4	VYHODNOCOVÁNÍ ANALÝZY LINKEDIN PROFILŮ .....	49
8.4.1	Využívání sítě.....	49
8.4.2	Fotografie .....	50
8.4.3	Obsah.....	50
8.4.4	Přidaná hodnota.....	51
<b>9</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>53</b>
9.1	POTENCIÁL K VYTVOŘENÍ SLUŽBY .....	53
9.2	SOUČASNÁ MARKETINGOVÁ AKTIVITA .....	54
<b>10</b>	<b>VÝZKUM PERSON.....</b>	<b>55</b>
10.1.1	Situace na pracovním trhu.....	56
10.1.2	Odborné zaměření kandidátů .....	57
10.1.3	Pracovní očekávání .....	58
10.2	SHRNUTÍ.....	59
<b>11</b>	<b>PRŮZKUM POTENCIÁLU.....</b>	<b>61</b>
11.1	ANALÝZA STRUKTUROVANÝCH ŽIVOTOPISŮ .....	61
11.1.1	Vzhled – potenciál po vizuální stránce .....	62
11.1.2	Potenciál v oblasti struktury a délky .....	63
11.1.3	Potenciál z hlediska obsahu životopisů.....	64
11.1.4	Nejčastěji chybějící údaje .....	64
11.1.5	Shrnutí a návrhy řešení.....	66
11.2	ANALÝZA LINKEDIN PROFILŮ .....	67
11.2.1	Potenciál v oblasti využívání sítě .....	68



11.2.2	Potenciál po vizuální stránce.....	69
11.2.3	Potenciál v oblasti přidané hodnoty .....	70
11.2.4	Potenciál v oblasti obsahu.....	71
11.2.5	Shrnutí a návrhy řešení.....	71
11.3	CELKOVÉ SHRNUÍ .....	72
11.3.1	Zodpovězení výzkumné otázky.....	73
11.3.2	Potenciál k vytvoření služby .....	73
<b>12</b>	<b>ANALÝZA KONKURENČNÍCH SPOLEČNOSTÍ.....</b>	<b>75</b>
12.1	SHRNUÍ ANALÝZY KONKURENČNÍCH SPOLEČNOSTÍ .....	77
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>79</b>
<b>13</b>	<b>KONCEPCE SLUŽBY .....</b>	<b>80</b>
13.1	LEITMOTIV .....	80
13.2	NÁZEV SLUŽBY .....	80
13.3	VIZUÁLNÍ PODOBA .....	80
13.4	JEDNOTLIVÉ KOMPONENTY SLUŽBY .....	82
13.4.1	Konzultace životopisu a LinkedIn profilu.....	82
13.4.2	Fotografie .....	83
13.4.3	Šablona životopisu na míru .....	83
13.4.4	Online životopis .....	84
13.4.5	Testování .....	85
13.4.6	Budování sebevědomí .....	86
13.4.7	Příprava na pracovní pohovor .....	87
13.5	KONKRÉTNÍ PRŮBĚH.....	87
13.5.1	Vstupní konzultace.....	88
13.5.2	Doplňkové konzultace.....	89
<b>14</b>	<b>PLÁN KOMUNIKACE .....</b>	<b>91</b>
14.1	WEBOVÁ STRÁNKA .....	91
14.3	KURZY A SEMINÁŘE .....	94
14.4	DIRECT MARKETING .....	94
<b>15</b>	<b>LIMITY A RIZIKA .....</b>	<b>95</b>
15.1	LIMITY NAVRHOVANÝCH ŘEŠENÍ.....	95
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>97</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>98</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>105</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>106</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>107</b>
	<b>PŘÍLOHA P I: DODATEČNÉ GRAFY K VÝZKUMU .....</b>	<b>108</b>
	<b>PŘÍLOHA P II: DODATEČNÉ TABULKY K VÝZKUMU .....</b>	<b>110</b>

<b>PŘÍLOHA P III: OTÁZKY K ODHALENÍ IMPOSTER SYNDROMU .....</b>	<b>111</b>
<b>PŘÍLOHA P IV – ODKAZ KE ZDROJŮM DAT PRO VÝZKUM.....</b>	<b>112</b>

## ÚVOD

V současném světě je většina informací propojená a snadno dostupná. Tento trend se dotýká nejen osobního, ale i pracovního života. Kandidáti na trhu práce tak mohou být na základě svojí veřejné (nejen online) prezentace pro zaměstnavatele zajímavějšími, ale mohou se tímto způsobem i sami poškodit.

Ukazuje se, že při vyšším množství uchazečů vyhledávají firmy své zaměstnance nejen za základě jejich dovedností, ale také jejich vlastní sebeprezentace. Nezanedbatelné množství talentovaných specialistů i manažerů proto rozesílá životopisy hned několika různým společnostem, ale přesto se nesetká s úspěchem. Důvodem přitom bývá nejen nedostatek zkušeností, ale mnohdy také charakterové vlastnosti nebo zajímavější prezentace (osobních značek) jejich konkurentů, kteří na výběrových řízení vítězí.

Diplomová práce se zaměří na důležitost budování osobní značky pro současný pracovní trh. Jejím hlavním výstupem bude návrh kariéreně-poradenské služby s tímto zaměřením. Tato služba bude navrhována pro konkrétní personální společnost, která se již několik let specializuje na oblast externího náboru lidských zdrojů. Disponuje proto zkušenými konzultanty, kteří jsou schopni kandidátům poradit, jak při výběrovém řízení co nejlépe zapůsobit na personální pracovníky. Práce vychází z předpokladu, že poptávka po kariérením poradenství roste společně s trhem práce a pro danou společnost se tak může jednat o výnosnou příležitost.

Obsah práce bude rozdělen na tři části – teoretickou, praktickou a projektovou. V teoretické části budou vymezeny základní pojmy, jako je značka, osobní branding nebo pracovní trh. Přihlédnuto bude také k základním metodám výběru pracovníků a specifickým rysům současného kariéreního poradenství.

Praktická část bude na základě dat, poskytnutých vybranou společností, hledat míru potenciálu k zavedení výše zmíněné kariéreně-poradenské služby. Tento potenciál bude zkoumán u konkrétních kandidátů, kteří společnost ve vymezeném období oslovili, a to na základě dat, která bylo možné o těchto kandidátech nasbírat v průběhu jednoho roku. Součástí bude také analýza několika vybraných konkurenčních personálních společností.

V projektové části práce bude na základě zjištěných informací prezentována konkrétní podoba a možnosti průběhu této služby pro vybranou společnost.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZNAČKA

Existuje množství definic, které se váží s pojmem značka. Mnoho odborníků stále přináší nové významy a formulace k tomuto tématu. Za jednu z nejznámějších je považována definice Americké Marketingové asociace, která definuje značku jako „jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží nebo služeb konkurenčních prodejců“. (Vysekalová, 2004, str. 132)

Značka může být definována také jako souhrn vnitřních asociací v myslích zákazníků, které přidávají vnímanou hodnotu produktu nebo služby. (Kapferer, 2008, str. 10)

### 1.1 Význam značky

Význam značky, jakožto pojmu, je chápán odlišně pohledu výrobce a spotřebitele. Pro spotřebitele slouží značka především ke zjištění jejího zdroje a výrobce, který nese za produkt nebo službu zodpovědnost. Spotřebitelé pak mohou na základě vlastních zkušeností odlišit, které značky mohou uspokojit jejich potřeby a které ne. Jsou-li se značkou obeznámeni, nemusí již získávat žádné další informace, aby učinili rozhodnutí pro koupi daného výrobku. Značky tak spotřebitelům pomáhají k urychlení výběru produktů, snižování nákladů na vyhledávání produktu i rizik, které jsou s nákupem produktu spojeny. Představují také slib, závazek či smlouvu s výrobcem. Pro spotřebitele jsou značky symbolem a signálem kvality. Většina si také jejich prostřednictvím buduje vlastní image. Výrobcům (firmám) pomáhají značky především k účelům identifikace, pro jednodušší zacházení s produktem nebo ke snazšímu vyhledání firmy. Jsou také prostředkem legální ochrany jedinečných vlastností produktu. Díky značkám si firmy mohou udržovat práva na duševní vlastnictví. Jejich jméno lze totiž chránit registrovanou ochrannou známkou, postupy výroby patentem a obaly autorským právem. Značky jsou pro firmy také hlavním zdrojem konkurenční výhody díky jedinečným asociacím v myslích spotřebitelů. Mohou tak u spokojených zákazníků představovat signál jisté úrovně kvality. Jedná se také o důležité aktivum pro finanční zisky společností, které se výrazně podílí na celkové hodnotě produktu. (Keller, 2007, str. 38-41)

### 1.2 Funkce značky

Hlavní funkcí značky je především odlišení výrobku nebo služby od konkurence. "Značky identifikují zdroj nebo výrobce produktu a umožňují spotřebitelům – ať jednotlivcům nebo

firmám-připsat zodpovědnost konkrétnímu výrobcí nebo distributorovi. Spotřebitelé mohou hodnotit naprosto identický výrobek jinak, podle značky, kterou nese. Spotřebitelé poznávají značky prostřednictvím minulých zkušeností s výrobkem a jeho marketingovým programem“. (Kotler a Keller, 2007, str. 312)

Značku lze odlišit od konkurence především za pomoci jejích jednotlivých prvků. Je však třeba rozlišovat pojmy značka (brand) a obchodní značka (trademark), za kterou je považováno jakékoliv označení, kterým se produkt odlišuje od konkurence. Obchodní značku může představovat slovo, symbol, písmena nebo číslice. Až ve chvíli, kdy se se značkou spojí také funkční a emoční hodnota, vzniká brand. Firmy se poté snaží, aby jejich obchodní značka byla spotřebiteli spojována s jejich firemními hodnotami. (De Chernatony, 2009, str. 18)

**Funkce značky** lze podle Boučkové rozdělit na:

- **identifikační**– ke snazší orientaci spotřebitelů na trhu mezi výrobky a službami
- **diferenciační**– k odlišení od ostatních produktů/služeb
- **diverzifikační** – k vytváření a rozlišení různých úrovní produktu (např. jakostní a cenové)
- **časové a věcné kontinuity** – propojení značky s výrobkem či službou
- **nositele hodnoty prokazatelné na trhu** – značky mnohdy dosahují vyšší hodnoty než ostatní aktiva firmy
- **nositele tradice a záruky kvality** – značky, které jsou desítky let staré
- **tvůrce image spotřebitele** – značky odráží společenské postavení spotřebitelů a podílí se na jejich image
- **reprezentace životního stylu** – například značka Adidas a sportovní styl života
- **nositele určité kultury** – například značka Pepsi Cola a americká kultura
- **nositele vztahu mezi lidmi** – k vytváření pocitu sounáležitosti spotřebitelů, kteří vyznávají stejné hodnoty nebo podobný životní styl prostřednictvím značek
- **symbolu doby** – značky se váží k trendům a životním stylům v daných časových obdobích

(Boučková, 2003, str. 274-275)

### 1.3 Hodnota značky

"Hodnota značky je přidaná hodnota a výrobky a služby jsou jí obdařeny. Tato hodnota se může odrážet v tom, jak spotřebitelé myslí, cítí, a chovají se v ohledu k určité značce, stejně

jako se může odrážet v cenách, tržním podílu a ziskovosti, které značka firmě přináší. Hodnota značky je důležitým nehmotným aktivem, které má pro firmu psychologickou a finanční hodnotu.“ (Kotler a Keller, 2007, str. 314)

Značky se vyskytují především v mysli zákazníků, a proto je nejdůležitějším aspektem budování hodnoty značky získat si jejich loajalitu. Hodnota značky s vysokou loajalitou se poté promítá do znalosti jejího jména u zákazníků, ale také do síly asociací i vnímané kvality značky při reakci na výrobek nebo službu. Základním ukazatelem této hodnoty je potom procentuální míra pozitivního rozdílu peněz, které jsou spotřebitelé ochotni za značku zaplatit oproti konkurenci. V posledních letech se proto jedná o hlavní strategické aktivum firem, které slouží také k vyšší kontrole a budování silnějších vztahů se zákazníky. Značky s vysokou hodnotou znamenají pro společnosti také snížení marketingových nákladů, lepší pozici při jednání s maloobchody a jednu z nejlepších ochran proti cenové konkurenci. (Kotler a kol., 2007, str. 635-636)

David Aaker přišel s modelem, který se skládá z pěti kategorií, podle kterých lze posuzovat hodnotu značky. Mezi ně patří:

- znalost jména značky
- věrnost značce
- vnímaná kvalita značky
- asociace spojované se značkou
- jiná duševní aktiva

(Aaker, 2003, str. 8)

Aby byla značka v očích zákazníků považována za důvěryhodnou, měla by dále splňovat také určitá základní kritéria. Podle K. L. Kellera se jedná o kritéria asociací, a to z hlediska vhodnosti a dosažitelnosti. Ukazateli vhodnosti značky jsou její uvěřitelnost, relevance a osobitost. Dosažitelnost značky se zase projevuje její proveditelností, sdělitelností a udržitelností. (Keller a Keller, 2007, str. 171-174)

## 2 PERSONAL BRAND

Personal brand neboli osobní značka (osobní brand) je termín, který poprvé představil Tom Peters v eseji „Značka zvaná Ty“ v roce 1997. Od té doby se tato myšlenka rozšířila do celého světa. Konkrétně se Peters zmiňuje o tom, že je nejvyšší čas, aby se lidé ponaučili od velkých značek a naučili se vyniknout a prosperovat v novém profesním světě současné doby. Důležitosti budování značky by měli mít na paměti všichni, a to bez ohledu na věk, pozici, či podnikání, ve kterém se nacházejí. Popisuje také člověka jako generálního ředitele vlastní společnosti. (Peters, 1997)

Z velké části je osobní brand velmi podobný obchodní značce výrobku nebo služby, vztahuje se však na konkrétního jedince. V rámci této práce bude na osobní značku pohlíženo především v kontextu jejího budování pro pracovním trh, kde jsou namísto spotřebitelů cílovou skupinou především majitelé a personální pracovníci společností, které se na tomto trhu nacházejí.

### 2.1 Úrovně osobního brandu

Osobní značka je především nositelem zprávy, která by měla co nejvíce utkvět v myslích příjemců. Tento proces lze postupně sledovat na několika úrovních.

Podle Petera Montoya a Tima Vandeheye existují 4 základní úrovně osobní značky:

1. **Povědomí.** Prvním milníkem každé značky je upoutání pozornosti. V případě značky osobní se lze zaměřit především na pozornost personalistů a dalších zástupců společností na trhu práce. Následně by mělo být této pozornosti využito ke komunikaci zprávy, jaké činnosti se daná osoba věnuje, z jakého důvodu tomu tak je a jakou hodnotu tím přináší ostatním. Způsob přenosu této zprávy je velmi důležitý, protože je mnohdy otázkou jediné šance.
2. **Afinita.** Pokud se při prvním kroku zadaří efektivním způsobem osobní značku představit, následuje vytvoření určitého druhu spojení s publikem. Značka většinou nebývá racionální a většinou koreluje s emocemi a pocity, se kterými má příjemce nejvíce společného. Vytváření pozitivních pocitů vůči nositeli osobní značky by tak mělo vést k přiblížení se cílové skupině.
3. **Porozumění.** Zatímco afinita se zabývá emocemi, v tomto kroku lze apelovat také na znalostech a pocitech příjemců. Tato úroveň umožňuje prohloubení vztahu mezi nositelem značky a cílovou skupinou, jejíž členové si již sami mohou chtít vyhledat



více informací o nositeli osobní značky. V této fázi je třeba více dbát na reprezentativnost a vhodné je také využití více kanálů (například webových stránek a různých sociálních sítí).

4. **Rozhodnutí.** V této chvíli už má „zákazník“ dostatek informací o nositeli značky, čemu se věnuje a jak je úspěšný. K jeho osobě se také váží pozitivní pocity. Pokud jsou předchozí úrovně úspěšně zvládnuty, jedná se o nejjednodušší část celého procesu.

(Montoya a Vadehey, 2008, str. 533-560)

## 2.2 Kritéria autentické osobní značky

V literatuře existuje řada názorů na kritéria, která jsou potřebná k vybudování autentické osobní značky. Většinou se však týkají spíše procesu její tvorby (například prostřednictvím sociálních sítí), nikoliv vlastností, kterými by měl jedinec k vytvoření autentické osobní značky disponovat. Celkem deset takových kritérií proto ve svém výzkumu v roce 2017 shrnuli Adele Potgieter, Marianne Doubell a Hb. Klopper:

1. **Autenticita** – individuální značka musí reflektovat skutečnou osobnost jednotlivce, která je formována jeho vizí, hodnotami, charakterem a chováním.
2. **Konzistence** – jedinec by měl zůstat konzistentní za všech situací, které mohou nastat, aby uvěřitelnost jeho značky zůstala zachována.
3. **Relevantnost** – systém hodnot nositele osobní značky musí být relevantní vzhledem k cílové skupině, kterou chce jejím prostřednictvím oslovit.
4. **Viditelnost** – osobní brand jednotlivce by měl být viditelný prostřednictvím vlastní identity a vyobrazení. Tento obraz by měl být jasně definován a vyjádřen jedinečným způsobem (k odlišení se od konkurence), a to jak v online, tak v offline prostředí.
5. **Autorita** – nositel osobní značky by měl být schopen mluvit s autoritami v kontextu vlastní odbornosti. V ideálním případě by měl být zároveň také považován za leadera ve svém oboru.
6. **Specializace** – daný jedinec by měl také usilovat o co nejhlubší specializaci ve svém oboru. Snaha o kompetenci v několika různých oblastech nebo činnostech může negativně ovlivnit jedinečnost osobního brandu.

7. **Integrita** – nositel osobní značky by také měl být schopen dodržovat vlastní morální a behaviorální kodex, zahrnující jeho nejdůležitější hodnoty.
8. **Ochota** – lidé se raději pouští do jednání s lidmi, se kterými se identifikují a ke kterým mají pozitivní vztah. Je proto důležité vždy zachovat přívětivost, kolegiální a jednat s dobrými úmysly.
9. **Vytrvalost** – vybudování silného osobního brandu vyžaduje čas, trpělivost a nepřetržité úsilí daného jedince.
10. **Osobitost** – osobnostní rysy nositele osobní značky musí být jasně identifikovány, aby mohly být následně jejím prostřednictvím vyjádřeny.

(Potgieter, Doubell a Klopper, 2017)

### 2.2.1 Personal Brand Pyramid

Další pohled na úrovně osobního brandu přinesla specialistka a koučka Jennifer Holloway, která přišla s formátem pyramidy, který jejím klientům v identifikaci a budování jejich osobních značek velmi často pomáhá.

Obrázek 1 - Personal Brand Pyramid



(Zdroj: Holloway, 2013, str. 13)

**Dojem (image)** – lze si představit jako „obal“ značky jedince. Je to souhrn veškerých vnějších faktorů, jako je například oblečení, řeč těla, oční kontakt, ale také tón hlasu, hlasitost a jazyk. Tvoří základ pyramidy, protože se jedná o moment, při kterém okolí poprvé „vstupuje“ do naší jedince a navádí k dalším pěti úrovním.

**Schopnosti** (skills/strengths) – přirozené vlohy, ve kterých jedinec vyniká, ať už technické či behaviorální. Součástí jsou také veškeré znalosti a zkušenosti. Dohromady tvoří silné stránky daného člověka.

**Chování** (behaviours) – hlubší hodnoty a motivátory, které přidávají jedinci osobnost a charakter. Jedná se také o souhrn veškeré jeho vnější komunikace.

**Pověst** (reputation) – souhrn vlastností a charakteristik, kterými je jedinec známý (nebo by chtěl být). Měla by to být jasně komunikovaná představa, která vyvstane v myslích příjemců, když uslyší jméno tohoto člověka.

**Motivátory** (drivers) – neboli vše, co jedinec považuje za důležité, co jej motivuje k další činnosti a k úspěchu.

**Hodnoty** (values) – jedná se o principy, podle nichž jedinec žije svůj život. Lze je vnímat jako morální kompas, který lze použít k definici toho, co je správné a co špatné. Přestože se nachází na vrcholu pyramidy, jedná se o základy, na kterých je osobní značka postavená.

(Holloway, 2013, str. 14)

### 2.3 Klíčové elementy efektivní osobní značky

Odborník na tvorbu značek Matt Orlic ve svém článku pojednává o sedmi nejdůležitějších elementech, které by měla osobní značka splňovat, aby byla efektivní.

1. **Autenticita**, která musí být především nenucená. Přichází ve chvíli, kdy se slova a činy jedince shodují. Je proto důležité, aby daný člověk skutečně věřil činnosti, na které svojí osobní značku staví. Autenticita se projeví například v situacích, kdy je sdílen hodnotný obsah, aniž by bylo požadováno cokoli na oplátku.
2. **Konzistence** při budování osobní značky, které bývá podporováno několika různými kanály, především v podobě sociálních sítí. Například právě zde je třeba zachovat konzistenci ve způsobu prezentace osobní značky, aby byl daný člověk co nejsnáze identifikovatelný. Konkrétně se může jednat například o využití stejných profilových obrázků napříč kanály, specifická barevná schémata nebo stejný či podobný styl oblékání (např. Steve Jobs a Mark Zuckerberg). Konzistenci je nutné zachovat také ve stylu komunikace a používání sociálních médií, včetně pravidelnosti sdílení příspěvků.

3. **Příběh** může tvořit silnou součást osobní značky. Vyprávění příběhů je považováno za velmi účinný nástroj také v tradičním marketingu, protože pomáhá k vytvoření emociálních a lidských spojení. Efektivním a nejčastěji používaným příběhem při budování osobního brandu je cesta daného člověka od „ničeho“ k jeho velikosti. Hlavním cílem je sdělit ostatním, kým tento nositel osobní značky je, za čím si stojí a jak se dostal tam, kde se nachází dnes.
4. **Expertíza**, jelikož nestačí pouze přilákat pozornost skrze propagaci vlastní značky. Až skrze odbornost lze dosáhnout situace, kdy budou nositele daného osobního brandu ostatní dlouhodobě následovat a angažovat se. Aby se jedinec zapsal do myslí příjemců jako odborník, je pro něj lepší zůstat u zaměření na jedno konkrétní odvětví. Následně lze využívat především nástrojů obsahového marketingu, veřejného projevu, rozhovorů a přímého zapojení. Konkrétně může jít o sdílení obsahu prostřednictvím vlastního blogu, hostování na příslušných webových stránkách, při diskusích na sociálních kanálech a skupinách (například v rámci Facebooku nebo sítě LinkedIn) či zodpovídání otázek na sociálních fórech (například Reddit).
5. **Viditelnost** znamená především aktivní propagaci vlastní značky – například na webových stránkách. Důležitá je opět konzistentnost a také aktivita. Pokud se daný jedinec důsledně a aktivně organicky propaguje prostřednictvím obsahového marketingu a ostatních výše zmíněných nástrojů, není nutné využívat žádných placených forem.
6. **Přidaná hodnota** je klíčovou součástí osobní značky, kterou je třeba srozumitelně sdělit publiku. Ideální je vytvořit jednu větu, kterou může daný jedinec svoji přidanou hodnotu a osobnost popsat. Může vzniknout například odpovědí na otázku „Čím se odlišuji od ostatních?“
7. **Vazby** s ostatními jsou posledním klíčovým elementem budování osobní značky. Pomáhají nejen s rozšiřováním sítě „publika“, ale také s poskytováním rostoucího seznamu doporučení. Vzájemné recenze jsou poté jedním z nejsilnějších signálů důvěry. (Orlic, 2016)

### 3 PERSONAL BRANDING

Pojem personal branding již označuje samotný proces budování osobní značky, při kterém lze využít konkrétních metod, které budou představeny v následující části práce.

Celý proces budování osobní značky je založen na identifikaci vlastních hodnot jedince, na kterém jeho značka stojí. „Jestliže chceme na sobě pracovat, chceme lépe využívat svůj potenciál a chceme se zdokonalovat, měli bychom vždycky začínat sebepoznáním. Jedině tak můžeme najít pevný bod, od něhož se dovedeme v sobě orientovat, jediné tak jsme schopni reálně vnímat své nedostatky a rezervy a jediné tak je dovedeme objektivně zvládat.“ (Mikuláščík, 2007, str. 35)

#### 3.1 Metody tvorby osobního brandu

Ještě před samotnou tvorbou osobního brandu je třeba stanovení konkrétních cílů, například s využitím metody S.M.A.R.T. Základy procesu osobního brandingů mohou být položeny prostřednictvím osobní SWOT analýzy. V další fázi by měla být osobní značka propagována a udržována, nejčastěji s využitím online nástrojů.

##### 3.1.1 Metoda S.M.A.R.T.

Na úplném začátku budování osobní značky by mělo stát vytyčení jasně definovaných cílů, do kterých se promítá dlouhodobá vize jedince. Cíle by se postupně měly rozpadat do menších, u kterých lze pokroky snáze sledovat v kratším čase. Lze tedy začít například směřováním jedince v horizontu deseti let, poté pěti let a dle potřeby pokračovat i na kratší období. Následně by měly být definovány cíle dílčí. Všechny cíle by měly být vzájemně propojeny a navazovat na předchozí časové rozpětí. (Personal Goal Setting, ©2021)

Dílčí cíle by následně měly splňovat konkrétní kritéria, která lze vymezit pomocí mnemotechnické pomůcky S.M.A.R.T., která je zkratkou pěti anglických slov, definovaných níže. Tato metoda se běžně využívá ke stanovování a vyhodnocování cílů, které by měly být:

- **S – Specific** (specifické), tedy stanovení cílů takovým způsobem, aby byly konkrétní a s jasně definovanými (očekávanými) výstupy.
- **M – Measurable** (měřitelné), aby byly zvoleny takové parametry, podle kterých bude možno definovat, do jaké míry se uskutečnila nějaká změna (směrem k cílům).

- **A – Agreed** (akceptovatelné), aby s daným cílem souhlasili všichni, kteří se budou na splnění tohoto cíle podílet.
- **R – Realistic** (realistické) z hlediska dostupnosti zdrojů i ekonomických podmínek.
- **T – Time Based** (časově určené), což znamená stanovení termínů k dosažení daného cíle (včetně termínů postupových).

(Lojda, 2011, str. 34)

### 3.1.2 Osobní SWOT analýza

Osobní SWOT analýza je jednou z metod, která slouží k lepšímu sebepoznání a vytvoření dlouhodobého plánu i dílčích cílů nebo kroků v začátcích budování osobní značky. Prostřednictvím tohoto nástroje může jedinec snáze identifikovat své silné a slabé stránky, rozpoznat příležitosti a být varován před možnými hrozbami. Tato metoda směřuje k vyhodnocení klíčových faktorů pro úspěch jedince, ale také k identifikaci možných zdrojů pro dosažení jeho osobních cílů (např. v období 3 let) a minimalizaci rizik. (Pluchevskaya, Varlacheva a Andrienko, 2016, str. 549-550)

Součástí každé kategorie jsou také pomocné otázky, které mohou jedinci pomoci k identifikaci daných prvků. Klasifikace otázek osobní SWOT analýzy může být následující:

- **Silné stránky**
  1. „Jaké jsou mé výhody oproti ostatním (jako například vzdělání, dovednosti či kontakty)?“
  2. „Co vidí ostatní lidé jako mé silné stránky?“
  3. „Na které úspěchy jsem nejvíce hrdý/hrdá?“
  4. „Existují hodnoty, kterým věřím a ostatní je neukazují?“
- **Slabé stránky**
  1. „Jaké práci se obvykle vyhýbám kvůli nedostatku sebevědomí?“
  2. „Co si ostatní myslí, že jsou mé slabosti?“
  3. „Mám nějaké negativní pracovní návyky?“
  4. „Které z mých osobnostních rysů mě drží zpátky?“
- **Příležitosti**
  1. „Jaká nová technologie mi může pomoci?“
  2. „Dokážu nějak využít trhu v jeho současném stavu?“
  3. „Mám ve své síti kontakty, které mi mohou nabídnout rady či pomoc?“
  4. „Existuje v mém okolí/společnosti potřeba, kterou nikdo neplní?“

- **Hrozby**

1. „Jakým překážkám současně čelím ve své práci?“
2. „Mohou technologické změny ohrozit moji pozici?“
3. „Mám ve svém okolí soupeře?“
4. „Může některá z mých slabostí vést k hrozbám?“

(Why SWOT Analysis is Essential in Personal Development, 2015)

### 3.1.3 Online personal branding

Hlavní metodou k následné propagaci osobního brandu v moderním světě je využití online prostředí a nástrojů, bez kterých již v současnosti téměř nelze značku efektivně budovat. Existuje množství internetových médií, která lze za účelem personal brandingů využít. Vzhledem k tématu práce bude pozornost zaměřena na oblasti, které lze využít především k budování osobní značky v kontextu kariérního růstu.

**LinkedIn** je celosvětově největší profesionální síť, která byla vytvořena za účelem propojení profesionálů různých zaměření, ke zvýšení jejich produktivity a kariérních úspěchů. V současné době má více než 645 milionů členů z 200 zemí po celém světě. (LinkedIn, ©2021)

**Facebook** je celosvětově nejrozšířenější sociální síť, která aktuálně čítá více než 3 biliony uživatelů. Mezi hlavní principy patří budování komunity a propojování uživatelů, kterým je umožněno se zde svobodně prezentovat. (Facebook, ©2021)

**Blog** lze definovat jako online deník s obsahem, který se neustále aktualizuje v chronologickém pořadí. Obvykle bývá psán neformálním stylem a slouží především ke sdílení zkušeností autora. Témata blogů se liší od osobních po profesní. (Edilbaeva, 2014, str. 18)

Podobně jako blog lze založit také **osobní webové stránky**, které slouží ke stejným účelům, ale působí profesionálněji.

Veškeré výše zmíněné nástroje online personálního brandingů využívají podobného obsahu. Po vytyčení hlavních S.M.A.R.T. dílčích cílů a sebepoznání jedince pomocí osobní SWOT analýzy by měl jedinec vědět, v jaké oblasti vyniká a kde toho může nejvíce nabídnout.

V rámci této oblasti by se měl následně propagovat zveřejňováním takového obsahu, který bude mít užitek pro okolí, ideálně cílovou skupinu, ke které chce jedinec svou osobní značku směřovat a díky které se bude moci dále rozvíjet.

Ať už se bude jednat o sdílení příspěvků na síti Facebook či LinkedIn nebo psaní článků na osobní blog, hraje hlavní roli především budování pozitivního vztahu s ostatními právě prostřednictvím užitečného a skutečně hodnotného obsahu. Co se týče formy příspěvků, video formát nabízí největší zapojení diváků, ale je zároveň nejobtížnější na vytvoření. Pro začátek se doporučuje především psaní textů či rozesílání newsletterů (například s odkazy na články blogu). (Matolín, 2018)

## 3.2 Vlivné faktory při tvorbě osobního brandu

Při zaměření pozornosti na oblast kariérního růstu má na osobní branding vliv mnoho faktorů. Pro účely práce jsou jako příklad uvedeny dva takovéto faktory, a to tzv. imposter syndrom a faktor týmových rolí.

### 3.2.1 Imposter syndrom

Jednou z hlavních překážek pro budování osobní značky (nejen) na trhu práce je tzv. imposter syndrom, v českém překladu „syndrom podvodníka“.

Tento termín může být definován jako soubor pocitů nedostatečnosti, které přetrvávají navzdory zjevnému úspěchu jedinců. Tito „podvodníci“ trpí chronickým pochybováním o své osobě a neustálým pocitem intelektuálního podvodu, který převažuje nad veškerým vnímáním vlastního úspěchu i nad externími důkazy jejich schopností. Podvodem je zde myšlena například situace, kdy si pracovník myslí (na základě svého zkresleného názoru), že nemá vhodnou kvalifikaci nebo schopnosti pro svoji současnou práci a své okolí tak „podvádí“ svým setrváváním na této pozici. Lidé s imposter syndromem se zdají být neschopní přijmout své úspěchy, ať už se jim ve svém oboru daří sebelépe. Tímto syndromem trpí často také vysoce úspěšní lidé, kteří nemají problém se sebeúctou nebo nízkým sebevědomím. Velmi často je imposter syndrom spojován také s perfekcionismem. (Corkindale, 2008)

Tento termín poprvé popsaly Pauline Rose Clance a Suzanne Imes ve své publikaci z roku 1978. Ve svém článku popisovaly imposter syndrom na 150 úspěšných ženách (např. s PhD tituly, akademickými úspěchy nebo respektem v odborných kruzích), se kterými se setkaly během své praxe, například v rámci individuálních psychoterapií. Zmíněné ženy nedokázaly i přes zasloužené tituly či ocenění přijmout pocit vlastního úspěchu a popisovaly se tak jako „podvodnice“ neboli anglicky „imposters“. (Clance a Imes, 1978, str. 1)



Podle průzkumu, který byl uskutečněn ve Velké Británii v listopadu roku 2019, zažívá pocit nedostatečné kompetentnosti v práci až 85 % lidí. Zároveň mělo 70 % dotazovaných pocit, že si svůj současný úspěch nezaslouží. Celkem čtvrtina dotazovaných zažívala takovéto pocity často nebo pořád. Tohoto průzkumu se účastnilo celkem 1000 respondentů, kteří museli být na pracovním trhu aktivní v jednom oboru alespoň po dobu 3 let. Dále bylo zjištěno, že 15 % si dotazovaných myslí, že dostali práci jen kvůli nedostatku uchazečů a 11 % má pocit, že si případnou chválu za jimi odvedenou práci nezaslouží. (Impostor Syndrome Survey Results, 2019)

### 3.2.2 Týmová role

K tvorbě osobní značky pro trh práce je velmi užitečné znát také týmovou roli, která prozradí, v čem daný jedinec vyniká, jaké podmínky jsou mu příjemné a jaké jeho růst (včetně růstu jeho osobní značky) spíše brzdí. Nejznámější rozdělení na 9 týmových rolí pochází od britského výzkumníka Meredith Belbina.

#### **Inovátor (Plant)**

Inovátorem je „tvůrčí, nápaditý a nekonvenční jedinec, který dokáže řešit i velmi obtížné problémy. Jeho slabou stránkou může být přílišné zaujetí svými úkoly, následkem čehož má pak problémy s efektivní komunikací s ostatními členy týmu.

#### **Vyhledávač zdrojů (Resource investigator)**

Jedná se o nadšeného a komunikativního extroverta. Tento člověk se vždy snaží hledat ty nejvhodnější příležitosti, čímž získává kontakty, které je schopen dále rozvíjet. Zpočátku se většinou jedná o velkého optimistu, který nestojí úplně nohama na zemi. Jakmile však jeho počáteční nadšení pomine, obvykle ztrácí zájem.

#### **Koordinátor (Co-ordinator)**

Je to přirozený, vyzrálý, sebejistý a schopný vedoucí. Dokáže objasňovat cíle, podporovat rozhodování a ovládá také schopnost delegování odpovědnosti. Často má však sklony ostatními manipulovat a ulehčovat si přenášením své vlastní práce na ostatní členy týmu.

**Usměrňovač (Shaper)**

Jedinec s touto týmovou rolí bývá „inspirující, náročný a dynamický“. Má energii i odvahu k překonávání překážek, a proto mu většinou vyhovuje pracovat pod tlakem. Slabou stránkou mohou být jeho sklony k provokaci a tím mnohdy až zraňování citů ostatních členů týmu.

**Monitor vyhodnocovač (Monitor Evaluator)**

Monitor vyhodnocovač je člověk „schopný objektivního a střízlivého pohledu. Dokáže vše promýšlet do hloubky, zhodnotit veškeré varianty a mívá také velmi přesný úsudek. Postrádá však průbojnost a schopnost ostatní členy podněcovat. Má také sklony k přehnané kritice.

**Týmový pracovník (Team Worker)**

Týmovým pracovníkem je vnímavý, kooperativní a mírný jedinec, který dokáže diplomaticky urovnávat spory, dobře naslouchá a umí být konstruktivní. Následkem své často přehnané mírnosti se však mnohdy nechává snadno ovlivnit ostatními. Bývá také velmi nerozhodný v klíčových situacích.

**Realizátor (Implementer)**

Realizátorem se stává disciplinovaný, spolehlivý a konzervativní jedinec. Jedná se o výkonného člena týmu převádějícího myšlenky a nápady k životu. V cestě mu však často stojí jeho „nepružnost“ a neschopnost rychle reagovat na nové možnosti.

**Kompletovač finišer (Completer Finisher)**

Tento jedinec bývá pečlivý, svědomitý a snaživý. Kompletovač většinu času pátrá po chybách, které byly ostatními opomenuty. Na rozdíl od mnohých je schopen odevzdat výsledky své práce v termínu. Mívá však sklony k přehnané úzkostlivosti. Odpovědnost na druhé deleguje jen velmi neochotně a má sklony k puntičkářství.

**Specialista (Specialist)**

Jedná se o nejnovější týmovou roli, která vyžaduje cílevědomost, iniciativu a oddanost své práci. Je to odborník, disponující výjimečnými vědomostmi a dovednostmi. Specialisté jsou však obvykle schopni přispívat k práci týmu pouze ve vymezených oblastech. Často také lpí na odborných stránkách problému, díky čemuž pak nejsou schopni vidět „celkový obraz“.

(Belbin, 2010, s. 25)

## 4 PRACOVNÍ TRH

Pracovní trh je místem, kde se střetává nabídka a poptávka po pracovní síle, a to v daném časovém rámci a geografické oblasti. Pracovník (zaměstnanec) je zde osobou, která vykonává svoji činnost na základě pracovní smlouvy ve veřejné nebo soukromé společnosti či instituci, a to výměnou za platové ohodnocení. Na pracovním trhu vystupují společnosti jako „nákupčí“. Tyto společnosti spolu soupeří prostřednictvím nabízeného platu a pracovních podmínek. Kandidáti naopak vystupují jako „prodejci“, kteří svým potenciálním zaměstnavatelům nabízí své znalosti, dovednosti a získané zkušenosti. Trh práce funguje na principech zásad hospodářské soutěže. Pracovníci si navzájem konkurují za účelem získání nebo udržení pracovní pozice. Naopak zaměstnavatelé soutěží o přilákání pozornosti a udržení se v rámci různých organizací, které jsou důležité pro rozvoj jejich činnosti a ve výsledku pak dosahují zisku. (Pasca, 2016, str. 201-202)

Nábor a výběr pracovníků do společností na pracovním trhu většinou spadá pod činnosti personálních oddělení firem a jedná se o důležitou část personálního plánování.

### 4.1 Nábor pracovníků

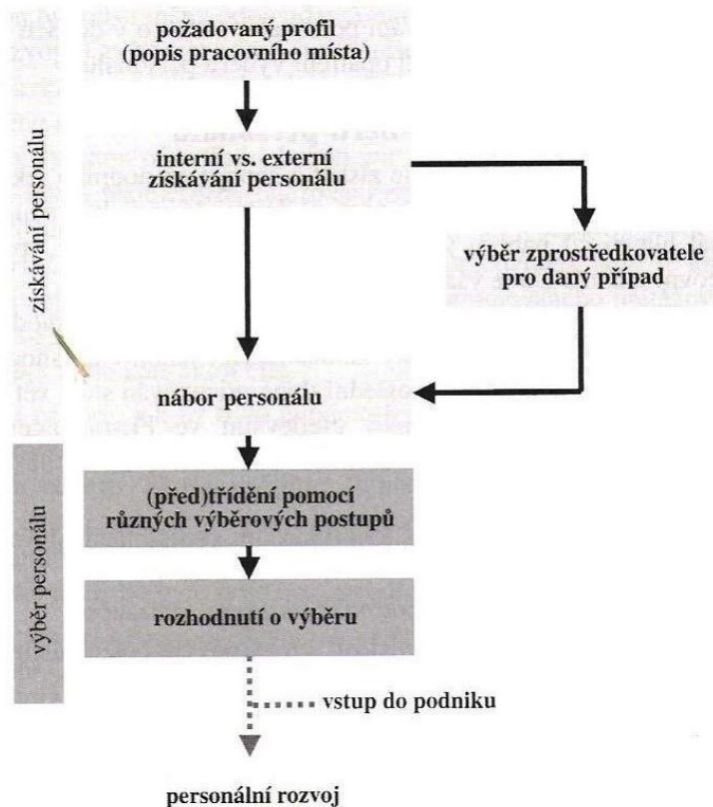
Pod pojmem nábor pracovníků neboli recruitment, si lze představit především „personální činnost, jejímž cílem je identifikovat, přitáhnout a najmout kvalifikovanou pracovní sílu.“ (Dvořáková, 2007, str. 133)

Nábor pracovníků lze definovat také jako činnost, při které se organizace snaží přilákat vhodný počet kandidátů na neobsazenou pracovní pozici, a to v daném termínu s úměrnými náklady. Mezi hlavní úkoly náboru potom patří „rozpoznávání a vyhledávání vhodných pracovních zdrojů, informování o volných pracovních místech v organizaci, nabízení těchto volných pracovních míst v jednání s uchazeči, získávání přiměřených informací o uchazečích (informace potřebné později k výběru nejvhodnějších z nich) a organizační a administrativní zajištění všech těchto činností.“ (Koubek, 2007, str. 126)

#### 4.1.1 Fáze náborového procesu:

Personalisté volí formu náboru pracovníků podle aktuální situace na pracovním trhu v dané oblasti a podle potřeb organizace. Proces podléhá několika fázím, které lze demonstrovat na následujícím obrázku.

Obrázek 2 - Fáze náborového procesu



(Zdroj: Kasper a Mayhofer, 2005, str. 379)

**Fáze získávání personálu** probíhá od vyhledávání až po dodávání lidských zdrojů do dané společnosti. Situace může vzniknout buď jako nová potřeba nebo náhrada za jiné pracovníky. Veškeré aktivity v této fázi směřují k získání co nejvíce kvalifikovaných kandidátů. Dbá se však také na sladění v oblasti kvality, kolektivu i aktuálních potřeb stávajících pracovníků. V rámci náboru pak dochází k informování potenciálních uchazečů o nabídce volných pracovních míst a následnému navázání kontaktu. (Kasper, Mayhofer a Cempírek, 2005, str. 592)

Pro účely náboru se pak personalisté zaměřují především na vnitřní a vnější zdroje.

Mezi **vnitřní (interní) zdroje** se řadí především současní zaměstnanci, kteří na dosavadní pozici přesáhli kritéria pro dané pracovní místo a jsou odhodlaní ke kariérenímu růstu. Mohou se sem řadit také pracovníci, kteří mají zájem o změnu pozice v dané organizaci, případně jsou k této změně nuceni z důvodů organizačních opatření.

Prostřednictvím **vnějších (externích) zdrojů** získává společnost pro danou pozici především volné pracovníky na trhu práce či pracovníky z jiných organizací. Mnohdy je pro

tyto účely využíváno také zprostředkovatelských agentur nebo pomoci univerzit a škol (případně i obou těchto možností).

(Bláha, 2013, str. 96)

**Proces získávání pracovníků** se skládá z několika na sebe navazujících etap, které Koubek definuje následovně:

- 1) Identifikace potřeby získávání pracovníků.
- 2) Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa.
- 3) Zvážení alternativ.
- 4) Definování požadavků na zaměstnance a specifikace pracovního místa
- 5) Identifikace potenciálních zdrojů.
- 6) Volba metod získávání pracovníků.
- 7) Volba dokumentů a informací, které se po uchazeči požaduje.
- 8) Formulace nabídky zaměstnání.
- 9) Zveřejnění nabídky zaměstnání.
- 10) Shromáždění dokumentů a informací od uchazečů, následná komunikace.
- 11) Předvýběr uchazečů na základě dokumentů a informací od uchazečů.
- 12) Sestavení seznamu uchazečů, kteří budou pozváni na pohovor.

(Koubek, 2007, str. 131-132)

**Fáze výběru personálu** poté zahrnuje veškeré aktivity, které směřují k výběru nejvíce žádoucích uchazečů. Zahrnují vstupní pracovní pohovor a další metody, které budou blíže popsány v další hlavní kapitole. Následuje rozhodnutí o samotném výběru a zvolení toho nejvhodnějšího uchazeče. (Kasper, Mayhofer a Cempírek, 2005, str. 592)

## 4.2 Personální pracovník

Personalista by měl v první řadě disponovat dostatečnou praxí, a to na teoretické i praktické rovině. Personalisté jsou do společností najímání, aby věnovali plnou pozornost práci s lidskými zdroji, na kterou hlavnímu vedení firmy vedení nezbyvá tolik prostoru. Náplní jejich práce je udržovat optimální stav pracovníků nejen po kvantitativní, ale také po

kvalitativní stránce. Provádí také analýzy pracovních míst ve společnosti, mají na starosti náborů i přípravy výběrových řízení či vedení personální evidence. Bývají první kontaktní osobou s novými zaměstnanci, ale také jednou z posledních při ukončování pracovního poměru. Z osobnostního hlediska by měl být personální pracovník schopný rychlých úsudků, vyrovnaný, kreativní a především empatický. Práce interních personalistů ve firmách zahrnuje mnoho dalších činností od zajišťování vzdělávání pracovníků až po spolupráci s orgány nemocenského pojištění. (Lochmannová, 2016, str. 14) Pro účely této práce však bude pozornost zaměřena především na roli personálních pracovníků v procesu náboru zaměstnanců, kde má budování osobní značky kandidátů největší význam.

„Personalista už dávno ve firmě nezastává úlohu administrativního pracovníka. Stal se pracovníkem tvůrčím a opravdovým manažerem, pro něhož je každodenní kontakt s pracovníky, manažery a jejich pracovními i osobními problémy samozřejmostí.“

(Koubek, 2007, str. 35)

## 5 METODY VÝBĚRU PRACOVNÍKŮ

Pod metodami výběru pracovníků si lze představit již samotný proces, během kterého může kandidát personálního pracovníka, a potažmo svého budoucího zaměstnavatele, ovlivnit prostřednictvím vlastní sebe prezentace.

Jedná se o daný postup, během kterého je posuzována způsobilost kandidátů pro konkrétní pracovní pozici, a to za využití platných a spolehlivých metod. Aby mohly být metody považovány za úspěšné, musí být schopny predikovat zdárný výkon práce a vykazovat při opakovaném využití obdobné výsledky. (Šikýř, 2016, str. 105)

### 5.1 Životopis

Vyhodnocování životopisů kandidátů je vstupní a základní metodou pro výběr pracovníků. Lze jí využít nejen v předběžné fázi, ale také v konečném výběru nejvhodnějšího uchazeče. Na základě tohoto hodnocení lze rozhodnout, zda by měl kandidát postoupit do dalšího kola výběrového řízení. (Šikýř, 2016, str. 105)

Z pohledu kandidátů umožňuje životopis prezentovat akademické i profesní úspěchy, a to velmi efektivní cestou. Hlavním cílem je vytvoření životopisu, který je snadno čitelný, dobře organizovaný a především pravdivý. (Jirjees, 2019, str. 1)

#### 5.1.1 Hlavní zásady

V kontextu osobního brandingů bude následující část práce pojednávat o hlavních zásadách správné formy životopisu, jejichž nedodržení může způsobit výrazné poškození osobní značky uchazeče již v první fázi výběrového řízení.

Jednou z hlavních zásad úspěšného životopisu je dodržení všech parametrů. Standardně by měl životopis povinně obsahovat následující údaje v daném pořadí:

1. jméno
2. osobní údaje (datum narození, bydliště, kontakt: e-mail a telefon, případně LinkedIn)
3. shrnující odstavec o kandidátovi (anglicky „personal statement“)
4. dosažené vzdělání
5. pracovní zkušenosti
6. dovednosti (včetně cizích jazyků)

Nepovinnou, ale doporučovanou položkou na závěr jsou také záliby daného kandidáta. Publikace (především u akademiků) či reference je doporučováno zaslat spíše na vyžádání od dané společnosti nebo ve zvláštní příloze. (Wallwork, 2014, str. 3)

Při zkoumání životopisů se lze následně řídit třemi základními parametry:

- **Délka** životopisu, který by se měl vejít do rozsahu na ideálně 1 až 2 strany. U akademických životopisů, které zpravidla obsahují mnoho informací o výzkumech či publikacích bývá akceptován i vyšší rozsah, a to maximálně do 4 stran.
- **Struktura**, která znamená především dostatečné zdůraznění nadpisů a podnadpisů. Součástí je také neopomenutí a správné řazení informací a údajů o kandidátovi, které byly popsány výše.
- **Formátování**, které má hlavní význam pro přehlednost a čitelnost životopisu. Využito by mělo být čitelného typu písma o velikosti 11 či 12 se standardními okraji 2,5 cm. Doporučuje se využít odrážek ke zvýraznění důležitých položek. Důležitou roli zde hraje zachování konzistentního stylu nadpisů, podnadpisů a hlavního textu – nemělo by být využito více než 2 typů písma. Součástí je také šetrné používání tučného písma či kurzívy. Kandidát by se měl také ujistit, že se v životopise neobjevují žádné gramatické chyby.

(Jirjees, 2019, str. 1)

### 5.1.2 Nejčastější chyby

Mezi nejčastější chyby v životopisech patří například špatně zvolený nadpis (správně pouze jméno a příjmení kandidáta), typografické chyby a nesmyslné využívání tloušťky textu nebo různých druhů fontů. (Wallwork, 2014, 14)

Kandidát by se měl vyvarovat také negativně vyznívajícím slovům, jako „špatný, chyba, selhání, nenávisť, nikdy, nic nebo problém.“ (Wallwork, 2014, str. 65)

Životopis by měl být kandidátem několikrát překontrolován v souvislosti s výskytem gramatických chyb, které zpravidla vyvolávají velmi negativní dojem. Za chybu je považována také nedostatečná specifikace náplně práce na pozicích, kde kandidát působil. Pro zaměstnavatele i personalisty je důležité pochopit, jakým činnostem se uchazeč věnoval a jakých výsledků dosáhl, aby mohl být vyhodnocen jako dostatečně kvalifikovaný. (Vogt, 2016, str. 1-2)



Za jednu z chyb lze považovat také neprofesionální e-mailovou adresu. Ta by měla obsahovat jméno, a především příjmení kandidáta. Negativní dojem zanechávají e-mailové adresy, které využívají přezdívky, čísla (např. datum narození), zkráceniny křestního jméno (např. verwhite@gmail.com – Veronica White) nebo názvy oblíbených postav, kapel či filmů. (Wallwork, 2014 str. 45)

### 5.1.3 Z pohledu personalistiky

Prvním krokem k úspěšnému životopisu je vyvarování se chyb. Důležité je však také docílit toho, aby se tento dokument v očích personálního pracovníka odlišil od konkurence v podobě ostatních uchazečů.

Průzkumy ukazují, že personalisté průměrně věnují životopisu cca 6 vteřin, než přejdou k dalším. Během této krátké doby se podvědomě rozhodnou, zda budou dokumentu věnovat více času. (Walk, 2020)

Hlavní prioritou personálních pracovníků je tedy nalezení kandidáta za využití co nejkratšího času a nejmenšího úsilí. Jako efektivnější se proto ukazuje zaměřit pozornost především na přehlednost a jednoduchost životopisu. Toho lze docílit především vytríděním zbytečných, nerelevantních informací a přehledným rozdělením textu s využitím prázdného místa. (Wallwork, 2014, str. 9)

V současné době přispívá k přehlednosti a originalitě životopisů také využívání různých barevných šablon, díky kterým se může životopis odlišit od ostatních jednoduchých dokumentů konkurenčních uchazečů.

## 5.2 LinkedIn

LinkedIn je profesní sociální síť, která byla blíže popsána v podkapitole 3.1.3. V současnosti lze konstatovat, že se již jedná o standardní nástroj personalistů v procesu výběru pracovníků. "Z výzkumu společnosti Grafton Recruitments vyplývá, že téměř polovina HR manažerů využívá ke své práci profesní síť LinkedIn a třetina také Facebook. Kromě aktivního vyhledávání potenciálních zaměstnanců jim LinkedIn slouží i k prověřování uchazečů o zaměstnání." (Budujte si osobní značku na síti LinkedIn, 2014)

### 5.2.1 Hlavní zásady

Základem efektivního budování osobní značky na síti LinkedIn je pravdivé a konkrétní vyplnění profesního profilu uživatele. K jeho plnému využití na této síti se vyplatí se řídit několika pravidly:

Základem každého profilu je **fotografie** profesionální kvality, na které je vidět celý obličej, který by měl také zabírat většinu fotografie. Profilový obrázek by měl podporovat osobní nebo firemní značku uživatele.

**Motto**, které se v profilu nachází hned pod fotografií a jménem, by mělo jasně, stručně a srozumitelně sdělovat profesní činnost, kterou daný uživatel nabízí pro konkrétní firmu.

**Profesní síť** uživatele by měla převyšovat 500 relevantních kontaktů (spojení).

V **souhrnu** informací o uživateli („O mně“) by mělo být sděleno, jakým způsobem může být tato osoba pro společnosti prospěšná. Je také základem osobní značky, která motivuje ostatní členy k propojení s tímto uživatelem. Doporučuje se do souhrnu přidat také odkazy na webové stránky, obrázky či jiné dokumenty (například životopis).

**Aktivita** uživatele (za poslední dobu) na síti LinkedIn se nachází hned pod souhrnem informací o dané osobě. Ke zvýšení atraktivity profilu a posílení osobní značky je silně doporučováno udržovat pravidelnou komunikaci se sítí spojení, a to nejlépe zveřejňováním hodnotného obsahu.

**Pracovní zkušenosti** by měly být zvoleny tak, aby podporovaly osobní značku uživatele. Není ve zvyku uvádět zkušenosti starší 15 ti let. U každé pozice jsou také uváděny podrobné informace o činnosti a působení u dané společnosti. Lze uvádět také výsledky práce a další úspěchy. Informace je vhodné doplnit také odkazy na webové stránky, obrázky nebo jinými dokumenty, které se váží k dané pozici.

Dodržení všech výše zmíněných bodů by mělo vést ke zvýšení křivky návštěvnosti profilu a množství pozvání ke spojení. V celkovém důsledku jsou tak otevřeny zcela nové možnosti využití sítě LinkedIn pro daného uživatele.

(Bartáková, ©2021, str.1)

### 5.2.2 Nejčastější chyby

K ukázce nejčastějších chyb na soukromých profilech sítě LinkedIn bude využito výzkumu, který byl v roce 2019 uskutečněn agenturou Future Sales na celkem 2 056 českých uživatelích. Vzorek byl vybrán z celkem 19 různých segmentů pracovního trhu, a to převážně na vyšších pozicích C-level managementu, partnerů a středního managementu. Chyby se většinou týkaly nedostatečně vyplněného profilu. Nejčastěji se na českých LinkedIn profilech opakovaly následující nežádoucí situace:

1. **Chybějící úvodní obrázek**, který z výzkumného vzorku nevyužívalo 71 % českých uživatelů. Jedná se přitom o základní vizuální prvek každého profilu a důležitou součást prvního dojmu návštěvníků. Efektivní úvodní obrázek by měl být relevantní a ideálně může obsahovat například logo a hlavní zaměření společnosti, ve které uživatel aktuálně působí.
2. **Nedostatečné využití klíčových slov a externích odkazů** na profilu se ve výsledcích analýzy projevilo u více než 85 % uživatelů. Správně vyplněný LinkedIn profil by měl být snadno dostupný také z externích vyhledávačů. Aby se tedy profil správně zobrazoval ve výsledcích vyhledávání, musí obsahovat správně umístěná klíčová slova. Doporučuje se také propojit profil s externími odkazy společnosti, ve které daný uživatel působí. Může se jednat například o webové stránky, články v médiích či YouTube kanál společnosti.
3. **Nedostatek spojení** se týkal až 74 % českých uživatelů, kteří byli podrobeni analýze. Za pomyslnou hranici, která je na LinkedIn smysluplná k dosahování výsledků, je považováno minimálně 500 spojení. Rozšiřování sítě je jedním z hlavních aspektů působení na této profesní síti. Je zvykem zde navazovat spojení nejen se známými, ale také s potenciálními zákazníky či inspirativními osobnostmi, které mohou uživatelům sloužit k profesnímu růstu či budování osobní značky.
4. **Nesprávně zvolený titulek u profilu mělo více než 85 % uživatelů**. Titulek je základem každého uživatele a měl by obsahovat pouze relevantní informace pro jeho cílovou skupinu (nejčastěji personální pracovníky v oblasti nábory zaměstnanců). Množství českých uživatelů bývá zmateno označením „Motto“, které je na LinkedIn použito k překladu anglického „Headline“. Nejen z tohoto důvodu pak tuto část chybně využívají ke vkládání citátů či osobních hesel. Správný titulek by měl

obsahovat alespoň aktuální pozici a společnost, ve které uživatel působí (případně další relevantní klíčová slova).

(Jambor a Kyselý, 2019)

### 5.3 Pracovní pohovor

Při pracovním pohovoru se setkává zaměstnavatel (nebo jeho reprezentant) s kandidáty o pracovní místo, kteří jsou většinou vybráni na základě metod, popsanych v předchozích dvou podkapitolách.

Tato metoda je pak pro výběr budoucích zaměstnanců sledována jako nejpoužívanější a také nejvíce efektivní. Umožňuje především získání dostateku informací o uchazeči, kterému mohou být zároveň zodpovězeny veškeré jeho otázky o fungování dané společnosti. Lze tak dosáhnout vzájemného porozumění a zjištění, zda bude vztah mezi kandidátem a společností do budoucna oboustranně prospěšný. V konečném důsledku umožní pohovor velmi dobře posoudit vhodnost uchazeče pro danou pracovní pozici. (Palán, 2002, str. 158)

Mezi další cíle pohovoru se řadí také vytvoření přátelských vztahů mezi společností a kandidátem a poskytnutí informací o organizaci a pozici tak, aby si kandidát utvořil o pracovním místě realistické představy. V současnosti lze nacházet mnoho různých způsobů, jakými lze pohovor vést. Nejpoužívanějším z nich je tzv. strukturovaný pohovor, který je charakteristický především předchozí přípravou, časovým plánem i pořadím jednotlivých otázek. Odpovědi uchazeče jsou následně vyhodnoceny na základě předem připravených modelových odpovědí. (Koubek, 2007, str. 179-180)

Strukturovaný pohovor je obvykle složen z následujících částí:

1. přivítání a úvodní slovo;
2. hlavní část zaměřená na získání informací o uchazeči, potřebných k posouzení toho, zda uchazeč vyhovuje požadavkům pracovního místa;
3. informování uchazečů o organizaci a pracovním místě;
4. odpovědi na otázky uchazeče;
5. závěr pohovoru s informováním o následných krocích.

(Armstrong, 2007, str. 373)

V následující části bude stručně shrnuto, na jaké aspekty sebe prezentace by se měl kandidát v průběhu přijímacího pracovního pohovoru zaměřit, aby zvýšil své šance na přijetí na danou pozici.

### 5.3.1 Zahajovací část pohovoru

Vstupní fáze přijímacího pohovoru bývá uvolněná a krátká. Neměla by trvat déle než 5-10 % celkového času (kandidát by se tedy například neměl pouštět do žádných delších monologů o své osobě). V tomto momentu se formují první dojmy, které může být do budoucna již obtížné měnit. (Dale, 2007, str. 74)

Na začátku samotného pohovoru je třeba dbát na sebevědomý a energický zjev, úsměv a přiměřený oční kontakt. Důležitou součástí prvního dojmu je také pevný stisk při podání ruky. Kandidát by se měl poté zpříma posadit, nohy držet u sebe a snažit se působit klidně a vyrovnaně. (Hrdličková, 2013)

### 5.3.2 Hlavní část pohovoru

Tato část pracovního pohovoru má především dotazovací charakter. V roli tazatele se nachází personalista, který se pokládáním vhodných otázek snaží zjistit požadované informace a srovnávat kandidáta s předem stanoveným profilem „ideálního“ zaměstnance. Personalista bývá k vedení celé této části pohovoru důkladně připraven a je jeho povinností snažit se vyvarovat jakýmkoliv vlastním úsudkům či předpokladům. (Dale, 2007, str. 74)

Z pohledu kandidáta je v průběhu pohovoru důležité nechat personalistu ve vedení, neskákat mu do řeči a nemluvit dvojsmyslně. Kandidát by se také nikdy neměl snažit omlouvat vlastní situaci (například věk, děti či nedostatek formální kvalifikace). Měl by se vyvarovat také tématům, která souvisejí s platem, dovolenou, služebním autem či dalšími benefity. (Hrdličková, 2013)

Kandidát by měl mít také na paměti, že během celého pohovoru by měl personalista mluvit méně než uchazeč. Otázky proto bývají personálními pracovníky kladeny otevřeně, aby přinesly kompletní odpovědi. Přimět kandidáta k řeči je zároveň jedním z hlavních úkolů každého personalisty. (Armstrong, 2007, str. 377)

### 5.3.3 Závěr pohovoru

V závěru pracovního pohovoru by měl uchazeč ještě vyjádřit svůj zájem o nabízenou práci a společnost jako takovou. Doporučuje se také prokázat iniciativu vhodně a přiměřeně zvolenými doplňujícími otázkami, jako například co společnost od kandidáta na dané pozici přesně očekává. (Hrdličková, 2013)

## 6 KARIÉRNÍ PORADENSTVÍ

Poradenství slouží především za účelem pomoci lidem vypořádat se s osobními problémy, poskytování důležitých informací a nabídky řešení a podpory v obtížných situacích. Poradenské služby pak mohou nabývat mnoha různých podob. Tato práce se zabývá poradenskými službami pro kariérní růst, se zaměřením na budování osobní značky kandidátů na pracovním trhu.

### 6.1 Vývoj kariérního poradenství

Počátky kariérního poradenství se datují přibližně do poloviny 19. století. Až do roku 1960 převládal v rámci tohoto odvětví takzvaný „test-nad-tell“ přístup, při němž kariérový poradce nejprve danými nástroji testuje a měří klientovy schopnosti a zájmy. V další fázi pak stanoví „ideální“ pracovní pozici (zaměstnání), které by měl tento kandidát vykonávat po zbytek svého života. (Zunker, 2016, str. 3)

Výše zmíněný přístup se do jisté míry stále promítá i do přítomnosti, ale je již považován za překonaný. Současný trh práce je totiž typický neustálými změnami, kterým se jedinec musí stále přizpůsobovat. Kvůli této nejistotě je myšlenka volby „ideální“ profese, kterou by mohl jedinec vykonávat po zbytek života, v současných podmínkách již téměř neudržitelná. (Nathan a Hill, 2006, str. 1-3)

Aktuálně tedy hlavní přínos kariérního poradenství pro jedince spočívá především v usnadnění rozhodování v otázkách profesní kariéry na současném nepřehledném a proměnlivém pracovním trhu.

V současnosti v České republice neexistuje žádný ucelený vzdělávací systém pro kariérní poradce. Vzhledem ke vzrůstající potřebě lze do budoucna očekávat, že mohou vznikat např. konkrétní vysokoškolské programy, které se zabývají touto tematikou. Tento trend lze sledovat také v zahraničí. Je tedy možné očekávat vyšší medializaci i podporu státu v této oblasti (Analýza potřeb kariérových poradců jako cílové skupiny projektu, 2018, str. 45-46).

### 6.2 Specifika marketingu v kariérním poradenství

Za jeden z nejvhodnějších marketingových nástrojů oboru kariérního poradenství lze považovat obsahový marketing. Profesní a kariérní téma se dotýká většiny obyvatel, kteří v digitálním prostoru hledají a zjišťují všechny dostupné informace, které jim pomohou řešit jejich aktuální problémy. Firma zabývající se kariérním poradenstvím by proto měla mít

promyšlený publikační plán, díky kterému může pravidelně tvořit a zveřejňovat skutečně hodnotný obsah na různých portálech a ten potenciálnímu klientovi nabídne k řešení jeho kariérního problému. Tím se pak zapíše do mysli potenciálních klientů jako odborník, který jim nejen poskytuje zdarma zajímavý a přínosný obsah, ale navíc může využít i profesionálních služeb, ke kterým ho zveřejněný obsah dovede.

### 6.3 Obsahový marketing

Definice obsahového marketingu není v odborné literatuře prozatím pevně ukotvena a popsána. Jednu z definic poskytuje na svých stránkách například konzultant a obsahový stratég Lukáš Zeman: „Obsahový marketing je forma marketingu, zaměřená na systematickou tvorbu, publikování a distribuci takového obsahu, který uspokojuje uživatelský záměr a plní stanovené cíle.“ (Zeman, ©2021). Firma zabývající se kariérním poradenstvím má několik možností, jak a kde svůj obsah publikovat:

#### 6.3.1 Firemní Blog

Oblíbeným nástrojem obsahového marketingu je firemní blog, který přispívá k budování loajality a důvěry klientů. Základní specifika blogu byla již popsána podkapitole 3.1.3. Mnoho současných společností využívá obchodních blogů za účelem přiblížení se k zákazníkům v méně formální podobě. Bývají využívány nejen k podpoře podniku, ale často také za účelem výděleku. (Edilbaeva, 2014, str. 18)

Pro kariérní poradenství nabízí využití blogu mnoho možností. Při využití správných klíčových slov se budou na webovou stránku dostávat přirozeným způsobem lidé z cílové skupiny, kteří právě řeší situaci, se kterou jim může pomoci daný odborný článek. Tím se tvoří vazba s potenciálním klientem, který díky přínosnému obsahu zdarma pocítí větší důvěru ve společnost a její odborné služby. Pokud firma dokáže využít potenciál blogu jako marketingového nástroje, má velkou šanci na zviditelnění a získání konkurenční výhody. V neposlední řadě také výrazně roste šance na přilákání návštěvníka, kterého obsah blogu přitáhl. Taková situace je projevem toho, že má tento jedinec o dané téma zájem, což je základní předpoklad k úspěchu firemního blogu. Témata článků musí být v souladu se zaměřením firmy. V oblasti kariérního poradenství tak může jít například o poradenství pro psaní životopisu, tipy na přípravu k pracovnímu pohovoru, postup při změně kariéry, ale také motivační témata, jako je například work-life balance.

### 6.3.2 Facebook

Facebook je nejrychleji rostoucí sociální sítí, která propojuje lidi z celého světa. Tato síť má vlastní reklamní program, který pomáhá k zasažení správné cílové skupiny a nabízí propagované příspěvky. Společnosti zde o sobě vytvářejí povědomí prostřednictvím facebookových stránek a skupin, ke kterým se se potenciální zákazníci připojují. (Edilbaeva, 2014, str. 18)

V kariérním poradenství lze Facebook využít ke sdílení zajímavých a tematických článků, které daná společnost zveřejňuje například na svém firemním blogu. Článek tak může mít ještě větší dosah díky sdílení a šíření po sociální síti. Vedle článků je vhodné sdílet také videa nebo podcasty a využít Facebookovou stránku jako sdružující kanál všech aktivit obsahového marketingu, k čemuž je nutné zachování vizuálního propojení sdíleného obsahu. Tím se vytvoří jednotnost v komunikaci a díky profesionálnímu a přínosnému obsahu se firma staví do role odborníka a partnera.

### 6.3.3 LinkedIn

Profesní síť LinkedIn již byla popsána v podkapitole 5.2. Jedná se o jeden z hlavních nástrojů HR a náborových firem k hledání kandidátů na pracovní pozice.

Firma nabízející kariérní poradenství tuto síť využívá ke sdílení obdobného obsahu, jako na blogu a Facebooku, ale s tím rozdílem, že na profesně zaměřené síti může dosáhnout lepšího a přesnějšího oslovení cílové skupiny. Uživatelé LinkedIn se na této síti pohybují s cílem profesního růstu a kvalitně tvořený obsah týkající se kariérního poradenství může oslovit mnoho z nich.

### 6.3.4 Youtube

Youtube je jednou z nejoblíbenějších sociálních sítí, která umožňuje sdílet videa velkému množství známých i neznámých uživatelů, kterým umožňuje také komentovat, posílat zprávy, sdílet videa, vytvářet sítě přátel a mnoho dalšího. Video přehrávač YouTube je také možné vkládat na různé webové stránky. Tato síť má v současné době velký význam pro marketingové služby. (Dvořáková, 2015, str. 10-13)

V oblasti kariérního poradenství může firma sdílet krátká videa, kde se může věnovat tématům týkajících se například osobního branding. Jejich audiovizuální zpracování může být dalším obohacením komunikace společnosti, která se kariérním poradenstvím zabývá.



## 7 METODIKA PRÁCE

Praktická část práce je výsledkem kombinace několika výzkumných metod, které se promítají do dvou hlavních oblastí (viz níže). Celý níže popsáný výzkum se zaměří se na stejný vzorek 100 kandidátů, kteří za období jednoho roku (mezi říjnem 2019 a říjnem 2020) oslovili vybranou personální společnost, a to za účelem profesní změny. První kontakt společnosti s těmito kandidáty lze považovat za první část výběrového řízení a tím i jejich první příležitost k zanechání příznivého dojmu na personálního pracovníka.

1. **Analýza person kandidátů** pomůže odhalit, jaký typ kandidátů zkoumanou společnost skutečně oslovuje. Lze předpokládat, že se může v budoucnu jednat o důležitou cílovou skupinu a klíčové zákazníky kariéreně-poradenské služby, která bude blíže popsána v projektové části práce.
2. **Výzkum potenciálu kandidátů** v počáteční fázi výběrového řízení bude operovat s daty, která byla sesbírána z prvního kontaktu s výše zmíněnými kandidáty. Stěžejní zde bude výzkum potenciálu v rámci jejich životopisů a profilů na profesní síti LinkedIn. Jedná se totiž o dva klíčové prostředky prezentace osobní značky kandidátů, které jsou zároveň stěžejní v rámci zanechávání prvního dojmu při výběrovém řízení.

Vzhledem k nutnosti zacházení s citlivými osobními údaji nebude název společnosti uveden a bude operováno převážně s názvem „zkoumaná společnost“. Veškerá data budou pečlivě zakódována, identita všech kandidátů tak zůstane zcela anonymní. Jako základ k aplikaci veškerých výzkumných metod budou sloužit sekundární data, poskytnutá zkoumanou společností. Většina dat byla shromažďována v období praxe u této společnosti mezi říjnem roku 2019 a říjnem roku 2020. Proces jejich sběru v tomto období se však nijak nelišil od běžné praxe a nebyl nijak upraven pro účely výzkumu. Proto lze data stále považovat za sekundární.

Dodatečně bude v praktické části práce provedena také analýza několika vybraných konkurenčních společností z oblasti personalistiky.

### 7.1 Použité metody a zdroje dat

Na samém začátku výzkumu bude využito metody studia dokumentů (Desk research), jehož cílem bude získání relevantních kvalitativních dat k dalšímu šetření.

**Studium dokumentů (Desk research)**, je metodou, při které se může jednat o výzkum osobních či úředních dokumentů nebo jakýchkoliv dalších materiálů hromadného předávání

informací. Předností metody je možnost výzkumu výpovědí lidí, kteří již nejsou dostupní. Je také možné shromáždit dokumenty sesbírané za delší časové období. Velikost celého výběru může být zároveň větší než při využití metody pozorování a celkový rozsah delší než při vyhodnocování rozhovorů nebo dotazníkových šetření. Není také možné zkreslit výpovědi jejich přizpůsobením výzkumníkovi. Mezi nevýhody však patří především fakt, že dokumenty nebyly primárně vytvořeny pro účely daného výzkumu. Současně také potíže s kódováním, přičemž není vždy možné srovnat údaje v čase. Výzkumníkovi zároveň uniká neverbální chování u zkoumaných osob. (Jandourek, 2003, str. 213)

Po získání dostatečného množství kvalitativních dat, získaných studiem dokumentů od zkoumané společnosti, bude aplikována metoda zakotvené teorie, která bude sloužit k převedení dat do kvantitativní podoby a vyčlenění základních témat praktické části práce.

**Metoda zakotvené teorie** je kvalitativní metodou, jejímž cílem je vynoření významných prvků ve zkoumané oblasti. Vychází z výzkumného problému, který je následně zúžen prostřednictvím výzkumné otázky, která by měla ponechat dostatek volnosti k dostatečnému průzkumu určitého jevu. Proces sběru i analýzy dat je založen na vyhledávání pojmů, souvisejících se zkoumaným jevem a souvislostí mezi těmito pojmy prostřednictvím kódování. Tento proces končí ve chvíli, kdy se k daným kategoriím neobjevují žádné nové nebo významné údaje a veškeré vztahy jsou založené na datech. (Jandourek, 2003, str. 216)

V průběhu výzkumu bude za účelem naplnění cíle práce dále využito kombinace kvalitativních i kvantitativních metod. Celkově lze praktickou část práce považovat za tzv. **primární sekvenční explanatorní výzkum**. Nejprve jsou shromážděna kvalitativní data, která jsou určena k dalšímu zkoumání. Poté jsou tato data převedena do číselné podoby a propojena do nástroje k jejich kvantitativnímu vyhodnocení. Tímto propojením dat z kvalitativního výzkumu do nástroje pro jejich kvantitativní vyhodnocení vzniká možnost vyjádření vztahů, která byla nalezena v kvalitativních datech. Metoda explanatorního výzkumu je vhodná v situaci, kdy není možné vyřešit výzkumný problém pouze s pomocí kvalitativních dat nebo pouze s pomocí kvantitativních dat. (Collins, 2017, str. 56-57).

**Kvantitativní výzkum** hledá především vlastnosti, které lze změřit a číselně vyjádřit. Snaží se tak odpovědět na otázku „Kolik?“. Řídí se objektivními zákonitostmi, které se v přírodě i společnosti opakují. Prostřednictvím kvantitativních šetření lze dospět k poznatkům, které jsou aplikovatelné na širší škálu jevů. Výhodou je například relativně rychlý sběr dat a jejich rychlá analýza. Poskytuje větší objektivnost než výzkum kvalitativní a jeho výsledky tak

nejsou tolik závislé na výzkumníkovi. Neumožňuje však hlubší zkoumání jako kvalitativní výzkum. (Olecká, Ivanová, 2010, str. 11,17)

**Kvalitativní výzkum** je „nenumeričké šetření a interpretace sociální reality. Cílem je odkrýt význam podkládaný sdělovaným informacím.“ (Disman, 2002, str. 285) V jeho hlavní pozornosti stojí člověk nebo lidé, přičemž se zkoumání snaží jít do co největší hloubky pomocí delšího kontaktu. Výsledkem je pak podrobný popis se zaměřením na zkoumaný jev. Jeho hlavní výhody spočívají v podrobném vhledu do zkoumané problematiky, flexibilní reakce na individuální situace či podmínky a schopnost hledat příčinné souvislosti. Zjištěné informace však nemusí být zobecnitelné na větší vzorek populace nebo do jiného prostředí. Jedná se také o časově náročnější výzkum, který může být ovlivněn výzkumníkem a není pak hodnotově neutrální. (Olecká, Ivanová, 2010, str. 12)

**Výzkum využívá k analýze kandidátů několika druhů kvalitativních dat:**

- Výpisů z e-mailů, prostřednictvím kterých kandidáti společnost oslovili
- Výpisů z telefonických rozhovorů s těmito kandidáty, které po oslovení následovaly
- Strukturovaných životopisů, které kandidáti společnosti zaslali
- Profilů na síti LinkedIn (pokud jimi kandidáti disponovali)

## 7.2 Cíl práce a výzkumná otázka

Cílem praktické části práce je nalezení oblastí s nejvyšším potenciálem k vylepšení osobní značky kandidátů. Jedná se tak o odpověď **na výzkumnou otázku VO1:**

**Kde se nachází největší potenciál k vylepšení osobní značky kandidátů v rámci první fáze výběrového řízení?**

Odpověď na výzkumnou otázku přinese především druhá část výzkumu, která se zaměřuje na potenciál u kandidátů. První fází výběrového řízení je myšlen první kontakt personalisty s životopisem či LinkedIn profilem kandidáta. Pokud se už při této úvodní části nachází potenciál kandidáta ke zlepšení, má smysl vytvořit službu, která bude sloužit k poradenství nejen v této oblasti, ale také pokročilejších fázích budování osobní značky kandidátů pro pracovní trh. Životopis a profil na síti LinkedIn jsou navíc hlavními nositeli osobní značky kandidátů na pracovním trhu. Jedná se proto o vhodný zdroj dat k zavedení kariéře-poradenské služby, která se na vylepšení osobního brandu kandidátů může zaměřovat.

**Hypotéza H1:** Existuje alespoň 30% potenciál ke zlepšení osobní značky kandidátů v rámci vstupní fáze výběrového řízení.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 8 PRAKTICKÉ KROKY VÝZKUMU

### 8.1 Desk research

Celému výzkumu předcházela analýza sekundárních dat neboli Desk research. V rámci tohoto procesu byla nejprve brána v úvahu veškerá dostupná data, poskytnutá **společností, jejíž název zůstane vzhledem k citlivosti zpracovávaných dat utajen**. Tato data byla následně dle jejich obsahu a množství zužována na další kategorie, které byly blíže zkoumány. V této fázi se jednalo především o dokumenty, zaznamenávající výběrová řízení u pozic, které společnost pomáhala obsadit, včetně údajů, které byly klientským firmám o kandidátech předávány. Bylo například zkoumáno, z jakých důvodů byli kandidáti již při vstupní fázi výběrového řízení vyhodnoceni pro danou pozici či firmu jako nevhodní.

Cílem bylo nalézt, která z dostupných dat lze využít k dalšímu zkoumání, především k naplnění cílů diplomové práce. Po ujasnění tématu práce a výzkumné otázky se jednalo také o zjišťování informací o tom, kde se nacházejí hlavní nositelé potenciálu ke zlepšení osobní značky kandidátů ve vstupní části výběrových řízení na současném pracovním trhu.

Bylo zjištěno, že největší potenciál ke zlepšení osobní značky kandidátů při vstupní části výběrového řízení se nachází v jejich životopisech a na profilech profesní sítě LinkedIn. K dalšímu zkoumání bylo proto využito dat právě z těchto oblastí, ale také z několika dalších. Jako další zdroj informací sloužily písemné záznamy z telefonických rozhovorů a e-mailových konverzací s těmito kandidáty. Tento zdroj posloužil především v rámci analýzy person zkoumaných kandidátů, která bude blíže popsána v následující části práce.

### 8.2 Analýza person

Stejně jako další části výzkumu se tato analýza věnovala vzorku 100 kandidátů, kteří společnost oslovili v období mezi říjnem 2019 a říjnem 2020. Namísto široké veřejnosti byli cíleně vybráni kandidáti, kteří se rozhodli společnost oslovit, protože se může jednat významné potenciální zákazníky společnosti pro novou kariéře-poradenskou službu, která bude rozebrána v projektové části práce. Tento výzkum byl převážně kvantitativním, ale částečně také kvalitativním šetřením.

Nejprve byly metodou výzkumné sondy vytyčeny základní kategorie, které bylo možné z dostupných dat zjistit u všech zkoumaných kandidátů. Tyto kategorie poté byly rozděleny do několika základních oblastí.

- **Základní údaje:** věk, pohlaví, bydliště, vzdělání
- **Způsob oslovení:** podoba oslovovacího e-mailu, vhodný způsob kontaktování
- **Situace na pracovním trhu:** stav na pracovním trhu, aktivita, důvod hledání změny, míra střídání či setrvávání na pracovních pozicích a u společností
- **Odborné zaměření:** oblast odbornosti, typ pozice, zkušenosti s podnikáním
- **Pracovní očekávání:** z hlediska velikosti firmy, jejího zaměření či firemní kultury

### 8.3 Vyhodnocování analýzy životopisů

Kvalitativní data údajů v životopisech budou roztržena do jednotlivých oblastí a kategorií, které budou následně hodnoceny body, značící míru potenciálu ke zlepšení osobní značky kandidáta (v dané oblasti či kategorii). Vyšší číslo poté bude značit také vyšší míru potenciálu (0 = žádný potenciál).

Následně proběhne kvantitativní výzkum zakódovaných dat, který určí místa s největší mírou potenciálu a pomůže tak ke zodpovězení výzkumné otázky a naplnění cíle práce. Hodnocení bude vycházet převážně z informací, zjištěných v teoretické části práce, ale také z osobních zkušeností v rámci téměř dvouleté praxe u zkoumané personální společnosti, jejíž součástí byla také komunikace s danými kandidáty. Zjištěné informace poté budou sloužit ke zjištění potenciálu a podoby služby kariérního poradenství pro osobní branding, která bude blíže popsána v praktické části práce. Je třeba zmínit, že životopis je jedním ze základních nositelů o osobního brandu kandidátů na pracovním trhu.

#### 8.3.1 Vizualní stránka

První zkoumanou oblastí u životopisů byla jejich vizualní stránka, která byla rozdělena do následujících kategorií a podkategorií:

**Tabulka 1 - Celková originalita vizuálu životopisu (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	nadstandardní vizuál (šablona + další odlišující prvky)
1	využití šablony
2	strohý text s odlišujícím prvkem (změna barvy, nadpisů, fontů)
3	strohý text, nejčastěji Word dokument

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 2 – Fotografie v životopise (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	daný prvek je v pořádku (kvalitní, profesionální správný výraz)
1	nevhodný výraz tváře (zamračený, neprofesionální)
1	špatná kvalita/velikost (formát) fotografie
1	neprofesionální (nevhodné oblečení nebo rušivé pozadí – s přihlédnutím k oblasti odbornosti a pozici (např. rozdíl finančního manažera a copywritera)
1	chybějící fotografie

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 3 – Barvy a Grafika v životopise (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	vhodné využití barev
1	černobílé, bez využití barev
2	rušivé barvy či grafické prvky, jejich nevhodná kombinace

(Zdroj: vlastní zpracování)

### 8.3.2 Struktura a délka

Další zkoumaná oblast byla rozdělena na strukturu a délku životopisů u analyzovaných kandidátů. Míra potenciálu byla měřena v kategoriích, které jsou popsány v tabulkách níže:

**Tabulka 4 – Struktura životopisu (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	daná kategorie je v pořádku
1	špatně zvolený nadpis (cokoliv jiného než jméno a příjmení, nejčastěji nadpis „Životopis“)
1	<b>nesprávné řazení</b> [jakkoliv jinak než v daném pořadí: jméno, kontaktní údaje, úvodní odstavec, pozice a vzdělání (lze prohodit), dovednosti a jazyky, zájmy]
1	špatné členění – především nedostatečně zdůrazněné nadpisy a podnadpisy
1	nevyužití odrážek
1	zhoršená přehlednost – výskyt velkých (špatně čitelných) ploch textu

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 5 - Délka životopisu (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	1-2 strany
1	3 strany
2	4 a více stran

(Zdroj: vlastní zpracování)

### 8.3.3 Chybějící údaje

V oblasti chybějících údajů mohli kandidáti získat 1 bod míry potenciálu za každý chybějící údaj:

**Tabulka 6 - chybějící údaje v životopisu (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	daný údaj nechybí
1	<b>jméno</b> kandidáta není v životopise uvedeno
1	<b>některý</b> z kontaktních údajů (e-mail, telefon) chybí
1	shrnující <b>úvodní odstavec</b> o kandidátovi v životopise chybí
1	<b>pozice nebo rok působení</b> na dané pozici chybí
1	<b>vzdělání nebo rok dokončení studia</b> v životopise chybí
1	kategorie <b>dovedností</b> kandidáta není v životopise uvedena
1	cizí jazyky nebo jejich úroveň v životopise chybí
1	<b>zájmy</b> kandidáta nejsou v životopise uvedeny

(Zdroj: vlastní zpracování)

### 8.3.4 Obsah

Poslední zkoumanou oblastí u životopisů byla jejich obsahová stránka. Ta byla rozdělena do následujících pod/kategorií:

**Tabulka 7 - Komentář k pozicím v životopise (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	všechny pozice jsou dostatečně okomentovány
1	u některých pozic chybí komentář nebo je nedostatečný
2	komentář u jednotlivých pozic zcela chybí

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 8 - Hodnocení dalšího obsahu v životopise**

Míra potenciálu	Popis
0	daná podkategorie je v pořádku
1	nekonkrétní dovednosti (např. komunikace, týmová práce – nicneříkající a vágní)
1	výskyt zbytečných informací (nejčastěji například jména a věk dětí kandidáta)
1	zmínění úspěchů – u pozic chybí dosažené úspěchy
1	nerelevantní pozice – v životopise se vyskytují pozice nerelevantní k momentálnímu zaměření kandidáta

(Zdroj: vlastní zpracování)



## 8.4 Vyhodnocování analýzy LinkedIn profilů

Postup výzkumu profilů kandidátů na síti LinkedIn bude probíhat stejným způsobem jako u životopisů. Opět proběhne rozřídění kvalitativních dat (metodou zakotvené teorie) a jejich následné kvantitativní hodnocení, a to za účelem zjištění míry potenciálu ke zlepšení osobní značky kandidátů v daných oblastech a pod/kategoriích. Na rozdíl od výzkumu životopisů bude také zhodnoceno, jaké procento kandidátů má profil na této síti založený. Jednotlivé oblasti a kategorie poté budou hodnoceny v poměru k celkovému počtu založených profilů u 100 analyzovaných kandidátů. Hodnocení bude opět vycházet z teoretických východisek i praxe u zkoumané personální společnosti. Stejně jako životopis, je i profil na síti LinkedIn jedním z hlavních nositelů osobního brandu kandidátů na současném trhu práce. Jedná se proto o vhodný podklad k zaměření kariéře poradenské služby, která bude blíže popsána v praktické části práce.

### 8.4.1 Využívání sítě

První zkoumanou oblastí bylo celkové využívání sítě LinkedIn, a to z pohledu tří vyčleněných kategorií:

**Tabulka 9 - Zaslání odkazu na LinkedIn profil (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	odkaz na profil nezasílají (např. personální agentuře)
1	odkaz zasílají nebo je součástí životopisu

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 10 - Počet spojení na síti LinkedIn (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	500 a více spojení
1	150-500 spojení
2	50-150 spojení
3	méně než 50 spojení

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 11 - Aktivita na síti LinkedIn (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	pravidelné sdílení příspěvků/článků
1	občasné sdílení příspěvků/článků
2	alespoň pasivní aktivita v podobě „likes“ <sup>1</sup> za poslední měsíc
3	žádná aktivita nebo aktivita starší než měsíc

(Zdroj: vlastní zpracování)

<sup>1</sup> like: „vyjádření souhlasu či zalíbení, většinou v prostředí sociálních sítí.“ (Like, ©2021)

### 8.4.2 Fotografie

Na rozdíl od životopisu se vizuální stránka LinkedIn profilu promítá pouze do profilové a úvodní fotografie:

**Tabulka 12 - Profilová fotografie na síti LinkedIn (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	daný prvek je v pořádku (kvalitní, profesionální správný výraz)
1	nevhodný výraz tváře (zamračený, neprofesionální)
1	špatná kvalita/velikost (formát) fotografie
1	neprofesionální (nevhodné) oblečení nebo rušivé pozadí – s přihlédnutím k oblasti odbornosti a pozici (např. rozdíl finančního manažera a copywritera)
2	chybějící fotografie – 2 body vzhledem k vyšší důležitosti fotografie na LinkedIn profilu než u životopisu

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 13 - Úvodní fotografie na síti LinkedIn (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	relevantní úvodní fotografie (vztahuje se k firmě či pozici kandidáta)
1	nerelevantní úvodní fotografie
2	chybějící úvodní fotografie

(Zdroj: vlastní zpracování)

### 8.4.3 Obsah

Další zkoumanou oblastí byla obsahová stránka profilů na síti LinkedIn, která se týkala pěti různých kategorií:

**Tabulka 14 - Titulek na síti LinkedIn (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	obsahuje pozici, firmu + prvek navíc k upoutání pozornosti
1	obsahuje pozici a firmu, ale je tu potenciál k přidání dalšího prvku k upoutání pozornosti
2	nerelevantní či nesprávně zvolený titulek (např. životní motto)

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 15 - Úvodní odstavec (o kandidátovi) na síti LinkedIn (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	správně zvolený, relevantní úvodní odstavec – obsahuje zkušenosti, dovednosti, zaujme čtenáře
1	strohý odstavec, obsahuje pracovní zkušenosti, ale nijak nezaujme čtenáře
2	nerelevantní, nesprávně zvolený úvodní odstavec
3	chybějící úvodní odstavec

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 16 - Komentář k jednotlivým pozicím na síti LinkedIn (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	všechny pozice dostatečně okomentované (náplň práce)
1	komentář chybí u některých pozic nebo je nedostatečný
2	komentáře k pozicím úplně chybí

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 17 - Jazyk, v němž je profil na síti LinkedIn psaný (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	anglický
1	český

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 18 - Využití odkazů na LinkedIn profilu (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	obsahuje odkazy (např. na firemní či jiné webové stránky)
1	neobsahuje žádné odkazy

(Zdroj: vlastní zpracování)

#### 8.4.4 Přidaná hodnota

Poslední zkoumaná oblast se týkala přidané hodnoty kandidátů. Ve většině případů se jednalo o nepovinné prvky (krom dovedností), které mnoho uživatelů sítě LinkedIn na svých profilech opomíjí:

**Tabulka 19 – Licenze, certifikace či kurzy uvedené na LinkedIn profilu (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	profil obsahuje licence, certifikace či kurzy
1	profil neobsahuje licence, certifikace ani kurzy

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 20 – Dovednosti, uvedené na LinkedIn profilu kandidáta (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	dostatek dovedností, které jsou podpořeny potvrzením od kolegů/nadřízených
1	několik dovedností, i s potvrzením (např. od kolegů)
2	dovednosti bez potvrzení
3	zcela chybějící, nebo velmi malé množství „nicneříkajících“ dovedností

(Zdroj: vlastní zpracování)

**Tabulka 21 - Projekty či ocenění, obsažené na LinkedIn profilu (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	obsahuje projekty či ocenění
1	neobsahuje projekty či ocenění

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

**Tabulka 22 - Reference na LinkedIn profilu (hodnocení)**

Míra potenciálu	Popis
0	obsahuje alespoň 3 reference
1	obsahuje méně než 3 reference
2	neobsahuje žádné reference

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

## 9 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Pro účely práce byla zvolena brněnská personální kancelář s primárním zaměřením na headhunting<sup>2</sup>. Jejím hlavním posláním je obsazování náročných pozic (z hlediska náboru) pro své klienty – zástupce firem. Vzhledem k citlivosti dat, které byly touto společností poskytnuty pro výzkum, zůstane její název utajen. **Pro účely práce bude dále využíváno názvu „zkoumaná společnost“.**

Jejími hlavními zákazníky jsou v současnosti firmy nejrůznějších zaměření a velikostí (od start-upů až po korporátní společnosti). Hlavní sídlo společnosti se nachází v Brně, působí však na pracovním trhu celého území České republiky a příležitostně také pro klienty v zahraničí. V současnosti přibližně 70 % zakázek pokrývají technické oblasti IT. Ve zbývajících procentech se společnost zabývá také pozicemi v oblastech jako jsou finance, marketing, obchod nebo lidské zdroje.

Zkušení poradci pracují vždy pouze na limitovaném počtu pozic, aby zajistili co nejlepší servis pro svého klienta. V poradenských aktivitách postupují systematicky a pravidelně podávají zpětnou vazbu. Na základě osobní schůzky nabízejí firmám bezplatnou konzultaci a analýzu.

### 9.1 Potenciál k vytvoření služby

Na základě výše zmíněných zkušeností (převážně v oblasti headhuntingu) nasbírala zkoumaná společnost mnoho cenných dat o podobě současného trhu práce. Konzultanti, kteří zde pracují, měli možnost přijít do kontaktu s mnoha kandidáty (včetně jejich životopisů a profilů na profesní síti LinkedIn) a také se zúčastnit mnoha pohovorů. Dobře tedy vědí, jaký typ kandidáta na pohovorech nejlépe zaujme zástupce společností a jaké chování naopak působí negativně.

Díky dobré reputaci zkoumané společnosti v oboru lidských zdrojů, vysoce kvalitním webovým stránkám a velkému množství kvalitních referencí, se na konzultanty obrací nejen zástupci firem, ale také kandidáti, kteří hledají na trhu práce zajímavé uplatnění. Aktuálně však pro tyto kandidáty neexistuje žádná pevně ukotvená služba a ve většině případů jsou tak pouze zavedeni do interní firemní databáze pro případ, že by se pro ně v budoucnu objevila odpovídající nabídka. Vzhledem k omezenému množství pozic, na kterých

---

<sup>2</sup> headhunting: termín, který označuje přímé vyhledávání pracovníků (většinou pro vrcholové pozice), ať už v organizacích veřejného sektoru nebo soukromých firmách (Headhunting, 2016)

zkoumaná společnost pracuje, je však pravděpodobnost uplatnění těchto kandidátů velmi nízká a jejich potenciál pro společnost tak zůstává nevyužitý.

**Na základě výše zmíněných informací se pro zkoumanou společnost otevírá možnost vytvoření nové služby do svého portfolia, a to kariérního poradenství pro kandidáty na pracovním trhu.**

## **9.2 Současná marketingová aktivita**

Společnost se prezentuje moderním stylem a komunikací. Konzistentně ve všech médiích udržují seriózní, ale mladistvý styl komunikace.

Za nejvíce efektivní označuje společnost word of mouth marketing a s ním spojené reference. Ty výrazně a přehledně prezentují na webových stránkách.

Pracovníci této společnosti pravidelně navštěvují LinkedIn a ze soukromých profilů komunikují s potenciálními klienty. Dalším klíčovým prvkem je content marketing, a to konkrétně ve formě článků v magazínech (Forbes a další).

Agentura se prezentuje na sociálních sítích. Na Facebooku prezentuje reference a novinky, odkazy na články. Na Instagramu se snaží zaujmout moderní grafikou fotek a popisem svého týmu. Příležitostně spolupracuje také s rádiem, kde skrze rozhovor nepřímo oslovuje potenciální klienty.

## 10 VÝZKUM PERSON

Při identifikaci klíčových zákazníků nově vznikající služby nelze vycházet z pouhého předpokladu. Cílem následující části práce proto bude provést výzkum typických person kandidátů, kteří se na společnost běžně obracejí a lze tak předpokládat, že se bude jednat o klíčové zákazníky kariéreně-poradenské služby. Výzkum proběhne na základě dat, která byla zpřístupněna danou společností, a bude vycházet z následujících zdrojů:

- e-maily, kterými kandidáti společnost oslovili
- výpisy z telefonických rozhovorů s těmito kandidáty
- strukturované životopisy

Konkrétně se bude jednat o vzorek 100 kandidátů, kteří se na společnost obrátili v období od října 2019 do října 2020.

### 10.1 Vyhodnocení dat

**Tabulka 23 - Analýza person kandidátů**

Parametr	Střední/nejčastěji zastoupená hodnota (MODE)	Zastoupení (%)
Pohlaví kandidátů	muž	71
Věk kandidátů	45-50 let	25
Vzdělání	dokončené	61
Anglický jazyk	alespoň základní úroveň	97
Úroveň anglického jazyka	vysoká	36
Sekundární jazyk (67 %)	německý	36
Bydliště	Praha (Středočeský kraj)	43
Lokalita zaměstnání	Praha (Středočeský kraj)	56
Práce v lokalitě bydliště	ano	62
Způsob kontaktování	e-mail společnosti	75
Podoba e-mailu	krátké a neosobní	55
Vhodný kontakt	e-mail a následný telefonát	54
Důvod změny pozice	vnitřní	49
Konkrétní důvod změny	pracovní posun	19

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

Výzkum ukázal, že na základě zkoumaného vzorku, se na společnost nejčastěji obrací kandidáti mužského pohlaví (71 %) ve věku mezi 45-50 lety (25 %) s ukončeným vysokoškolským vzděláním (61 %). Téměř všichni analyzovaní kandidáti (97 %) ovládali anglický jazyk, a to často na vysoké úrovni (36 %). Většina ovládala také jazyk sekundární (67 %), především se jednalo o německý jazyk (36 %). Bydliště kandidátů se nejčastěji nacházelo v Praze nebo Středočeském kraji (43 %) a ve stejné lokalitě hledalo také nejvíce

kandidátů své budoucí pracovní uplatnění (56 %). Ve většině případů (62 %) hledali kandidáti práci v místě svého bydliště.

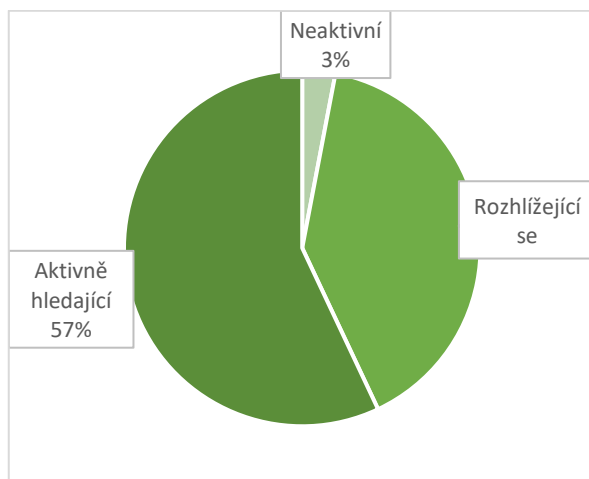
Kandidáti nejčastěji oslovují personální agentury hromadně, a to prostřednictvím krátkých e-mailů. Nejčastěji využívají obecný informační e-mail, dostupný na webových stránkách společnosti. Ve více než polovině případů však nejsou tyto e-maily nijak personalizované, což naznačuje, že tito kandidáti nemají vysokou snahu se od svých konkurentů odlišit. Nižší procento však píše adresné zprávy (8 %) nebo se ozývají pracovníkům agentury přímo po telefonu (14 %).

### 10.1.1 Situace na pracovním trhu

Situace těchto kandidátů na pracovním trhu se různí (viz graf níže). Více než polovina se na společnost obracela až v době své nezaměstnanosti nebo při brzkém ukončování své současné pozice.

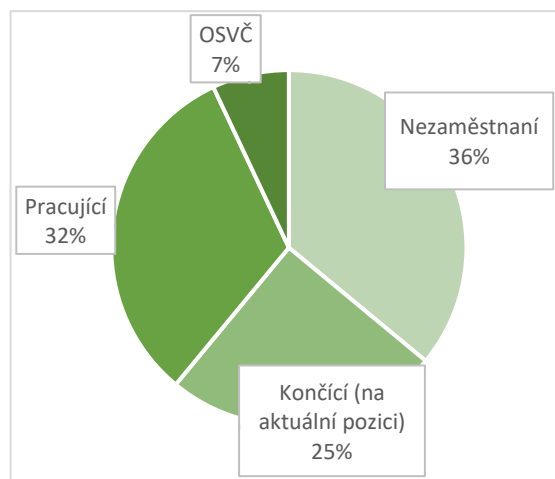
Pro službu kariérního poradenství však může být mnohem zajímavější téměř 40 % zbývajících kandidátů, kteří měli zájem si kariérně polepšit.

Graf 1 – Aktivita na pracovním trhu



(Zdroj: vlastní zpracování)

Graf 2 – Situace na pracovním trhu



(Zdroj: vlastní zpracování)

Důvody odchodu ze zaměstnání či zvažování změny byly různé. Častěji se jednalo o vnitřní pohnutky kandidátů, převážné z důvodů potřeby kariérního postupu (viz Tabulka 23 – Analýza person kandidátů). Konkrétně kandidáti často zmiňovali situace, ve kterých jim na stávajících pozicích nebyl umožněn další rozvoj. Tento jev podporuje také další zjištění výzkumu, že 67 % kandidátů měnilo s každou novou pozicí také svého zaměstnavatele. (Příloha P II: Dodatečné tabulky k výzkumu, Tabulka 25 - Dodatečná tabulka k výzkumu person)



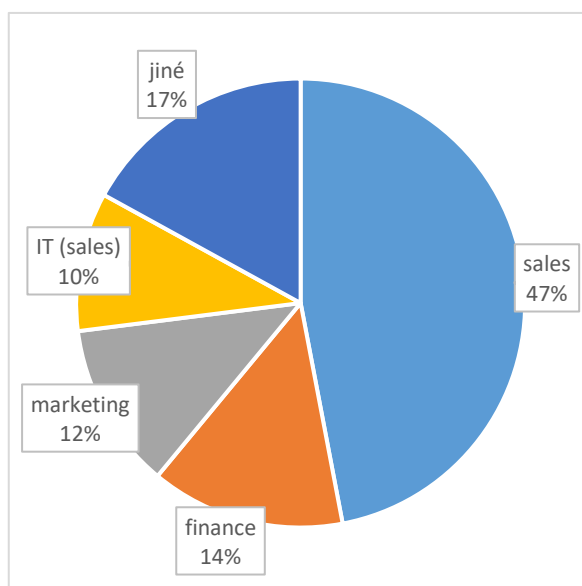
### 10.1.2 Odborné zaměření kandidátů

Níže uvedené grafy znázorňují oblast, ve které kandidáti hledají své další uplatnění. Tato oblast odbornosti se ve všech případech týkala také oblasti, na které již kandidáti působili. Ve výzkumu se nejčastěji opakovaly 4 takovéto oblasti: obchod, finance, marketing a IT. Ostatní varianty, které se v takové míře neopakovaly byly zařazeny do kategorie „jiné“. Týkaly se například oblasti lidských zdrojů, administrativy či telekomunikací).

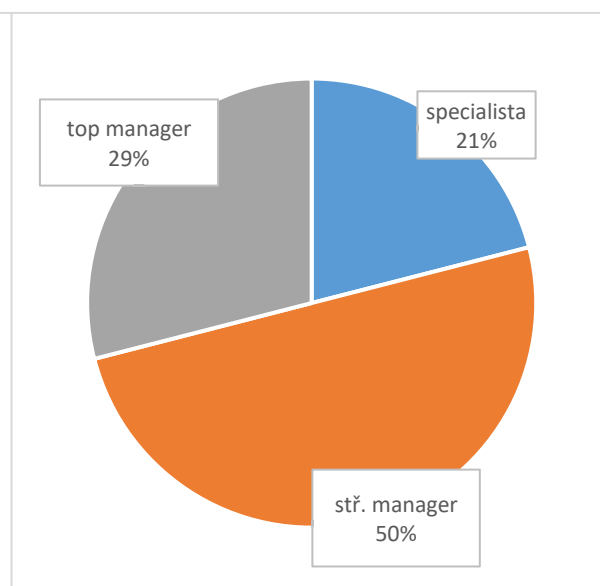
Co se týče typů konkrétních pozic v jednotlivých oblastech, byly vzhledem ke své rozmanitosti rozděleny do tří kategorií:

1. top management (c-level pozice, např. CEO),
2. střední management (např. obchodní či projektový manager)
3. specialisté (např. copywriter či obchodní zástupce).

Graf 3 – Oblast odbornosti



Graf 4 – Typ pozice



(Zdroj: vlastní zpracování)

(Zdroj: vlastní zpracování)

Výzkum ukázal, že nejčastěji zastoupenou oblastí u kandidátů, kteří se na zkoumanou personální kancelář během zvoleného období obrátili, byla oblast obchodu. Nejčastěji se pak obecně jednalo o pozice středního managementu. Podobně tomu bylo i při průzkumu typu pozic přímo v rámci obchodní oblasti (Příloha P I: Dodatečné grafy k výzkumu, Graf 19 - Nejčastěji zastoupený typ pozice v oblasti obchodu).

Ukazuje se tedy, že pozice středního (i vyššího) managementu v oblasti obchodu by měly být těmi hlavními, na které se kariéře-poradenská služba může zaměřit.

### 10.1.3 Pracovní očekávání

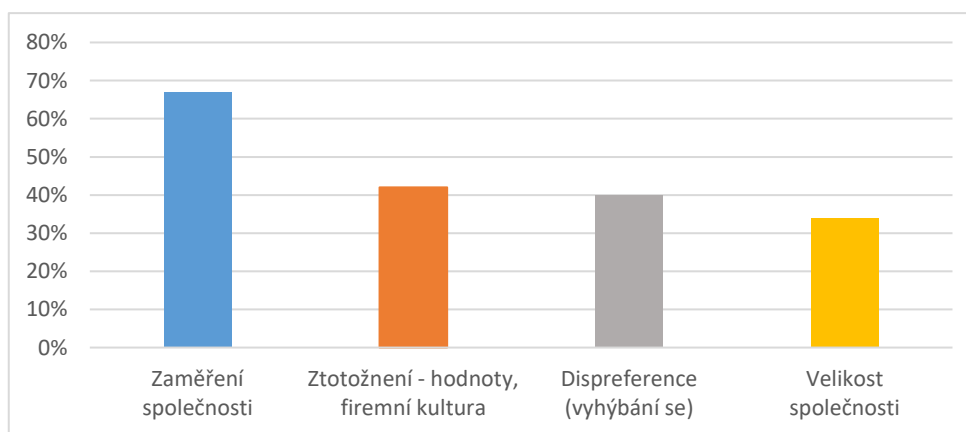
Poslední částí výzkumu person kandidátů, kteří se obraceli na zkoumanou personální společnost, byla analýza jejich firemních a platových očekávání. Informace byly zjišťovány na základě písemných záznamů z telefonických rozhovorů s těmito kandidáty.

Cílem tohoto výzkumu bylo zjistit, jaké parametry hrají pro kandidáty největší roli, popřípadě do jaké míry byla jejich očekávání promyšlena.

**Firemní očekávání** se týkala různých oblastí, které byly rozděleny do 4 hlavních kategorií:

1. **Velikost firmy** – zda kandidátům na velikosti společností záleží a jak velkou společnost by případně upřednostnili:
  - **menší společnosti či start-upy** – v desítkách zaměstnanců
  - **střední společnosti** – v nižších stovkách zaměstnanců (např. 100-500)
  - **větší (korporátní) společnosti** – ve vyšších stovkách až tisících zaměstnanců
  - **jakákoliv velikost** – na velikosti společnosti kandidátům nezáleží
2. **Zaměření společnosti** – zda je pro kandidáty důležité, jaké má společnost zaměření, tedy jaký typ produktu vyrábí či jakou službu nabízí.
3. **Firemní kultura** – neboli důležitost vztahů na pracovišti, ztotožnění se s firemními hodnotami a pracovní náplní.
4. **Dispreference kandidátů** – tedy zda si kandidáti uvědomují, čemu by se u svého budoucího zaměstnání chtěli **vyhnout**. Tato oblast se mohla týkat nejen výše zmíněných kategorií, tedy zaměření či firemní kultury, ale i jakékoliv jiné oblasti.

Graf 5 - Firemní očekávání

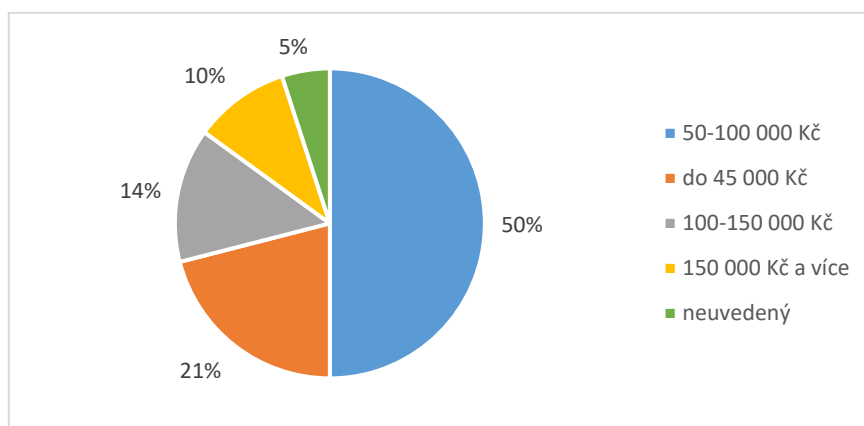


(Zdroj: vlastní zpracování)

Podle výzkumu hraje u kandidátů největší roli zaměření společnosti. Téměř 70 % z nich má jasnou představu o tom, jaký produkt či službu by měla společnost poskytovat. Co se týče velikosti firmy, zaujímá naopak většina kandidátů otevřený postoj. Přibližně 40 % nezmiňovalo důležitost firemní kultury nebo hodnot. Podobné množství kandidátů si také není jisto, čemu by se u budoucí společnosti chtěli vyhnout (v grafu označeno jako „dispreference“).

**Platová očekávání** se týkala minimální mzdy, na kterou by kandidáti v novém zaměstnání byli ochotni přistoupit. Odpovědi byly pro přehlednost (i vzhledem k citlivosti těchto dat) rozděleny do několika ohraničených kategorií (viz graf níže). Výzkumná data, která vzhledem ke své citlivosti nemohou být uvedena přímo v této práci, vykázala celkovou střední hodnotu očekávaného platu kandidátů 80 000 Kč. (Příloha P II: Dodatečné tabulky k výzkumu, Tabulka 25 - Dodatečná tabulka k výzkumu person) Celkově se pak ve výzkumu objevovala platová očekávání od cca 30 000 až po 200 000 Kč hrubé mzdy<sup>3</sup>.

Graf 6 - Platová očekávání kandidátů



(Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě výzkumu lze předpokládat, že platová očekávání kandidátů se budou nejčastěji pohybovat mezi 50 000 až 100 000 Kč hrubé mzdy.

## 10.2 Shrnutí

Na základě analýzy lze nyní vyhodnotit typickou personu kandidátů kteří společnost oslovují nejčastěji. Nejvíce zastoupenou skupinou se stali kandidáti mužského pohlaví s obchodním zaměřením a ve věku mezi 40-50 lety. Tito kandidáti mají dokončené vysokoškolské vzdělání a míří převážně na pozice středního managementu (například do rolí obchodního

<sup>3</sup> hrubá mzda: „odměna za práci sjednaná v pracovní smlouvě, tedy před zdaněním a odvody placené zaměstnancem a zaměstnavatelem“ (Hrubá mzda, ©2021)

nebo projektového managementu). Bydlí v Praze, kde hledají také své další zaměstnání. Předchozí pracovní poměr již ukončili nebo jej budou ukončovat v dohledné době. Nejčastějším důvodem ukončení poměru byly vnitřní pohnutky, a to převážně z důvodu kariérního postupu. Opakujícím se jevem u těchto kandidátů je změna společnosti s každou novou pozicí. Kandidáti ovládají anglický jazyk na vysoké úrovni a mají znalost také sekundárního německého jazyka.

Co se týče preferencí, kandidáti mají většinou představu ohledně zaměření společnosti, ve které by si přáli působit. Naopak zůstávají otevření velikosti firmy i firemní kultuře či hodnotám. Obtížně se jim hledá odpověď na otázku, čemu by se u budoucích společnostech chtěli vyhnout.

Očekávaný plat se u kandidátů pohyboval převážně mezi 50 000 až 100 000 Kč, přičemž v průměru se jednalo o plat kolem 80 000. Kandidáti většinou oslovují více personálních agentur prostřednictvím krátkých e-mailů, které nejsou nijak personalizované a následně upřednostňují telefonický kontakt.

## 11 PRŮZKUM POTENCIÁLU

Následující část práce bude zkoumat míru potenciálu ke zlepšení při první části výběrového řízení, kdy se personální pracovník zabývá životopisem a případně také LinkedIn profilem uchazečů. Výzkum byl uskutečněn u 100 kandidátů, kteří již byli analyzováni v souvislosti s výzkumem person. Využito bude životopisů a LinkedIn profilů těchto kandidátů. Vzhledem k citlivosti údajů, kterých bylo k výzkumu využito byla všechna data pečlivě zakódována, aby kandidáti zůstali v anonymitě.

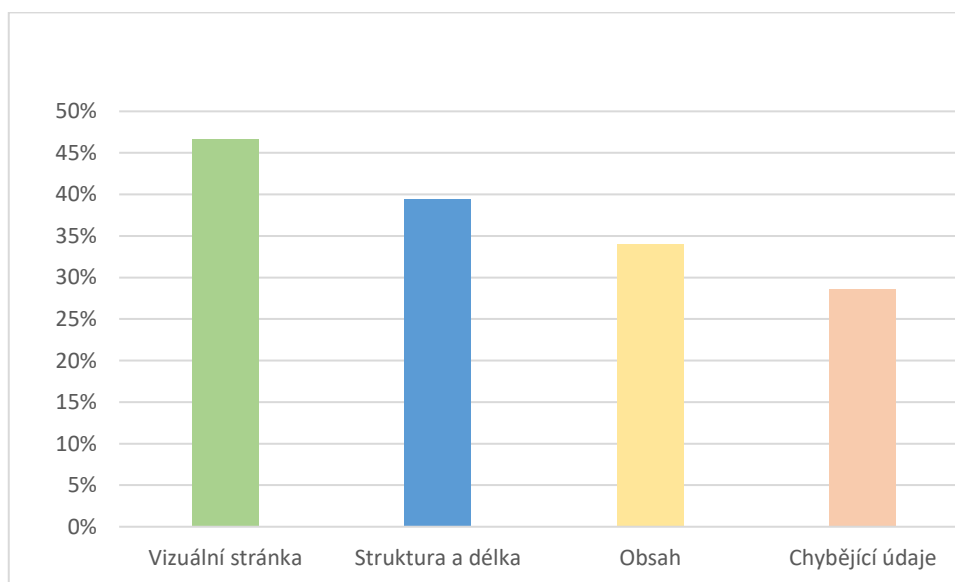
**V případě všech grafů tohoto výzkumu se každý sloupec zabývá zvlášť danou oblastí či kategorií v poměru k celkovému počtu kandidátů.** V některých případech může procento potenciálu odpovídat také procentu zkoumaných kandidátů, pokud bylo v dané kategorii možné získat pouze 1 bod a současně se tato kategorii týkala veškerých kandidátů.

### 11.1 Analýza strukturovaných životopisů

Celkový potenciál v oblasti životopisů kandidátů vykázal hodnotu 37 %. (Příloha P I: Dodatečné grafy k výzkumu, Graf 20 – Potenciál v oblasti životopisů)

Tento potenciál se promítal do 4 vyčleněných oblastí, jak ukazuje následující graf.

Graf 7 - Celkový potenciál v životopisech kandidátů



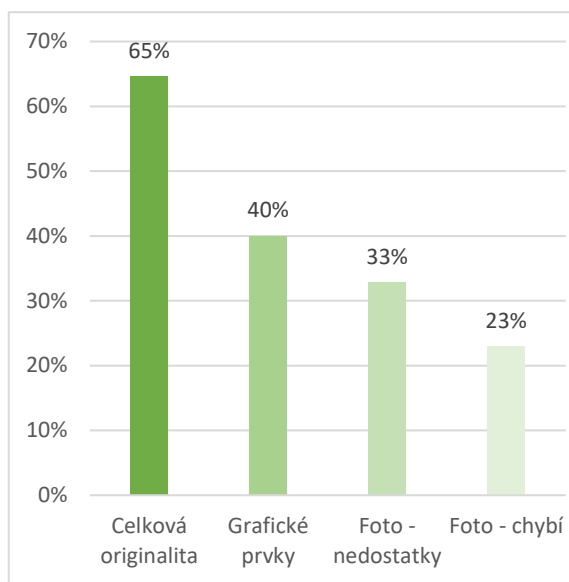
*(Zdroj: vlastní zpracování)*

V každé z oblastí mohli kandidáti nasbírat určitý počet bodů potenciálu ke zlepšení. Graf ukazuje procentuální míru potenciálu k maximum u každé oblasti zvlášť.

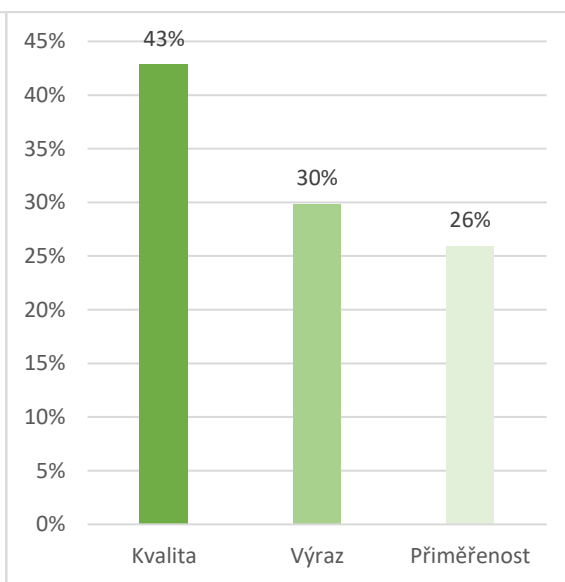
Jako oblast s nejvyšším potenciálem vyplynula vizuální stránka životopisů, u které byly hodnoceny fotografie, ale také celkový vzhled dokumentu (například využití různých grafických prvků či barev).

### 11.1.1 Vzhled – potenciál po vizuální stránce

Graf 8 - Vizuální potenciál v životopisech



Graf 9 - Potenciál u fotografií v životopisech



(Zdroj: vlastní zpracování)

(Zdroj: vlastní zpracování)

Ukázalo se, že největší míra potenciálu (65 %) se nachází v oblasti celkové originality životopisů. Tento faktor poukazoval především na celkový první dojem. Výsledek dokazuje, že většina kandidátů prezentuje životopis jako jednoduchý dokument, vytvořený v programu Microsoft Word bez využití jakýchkoliv šablon.

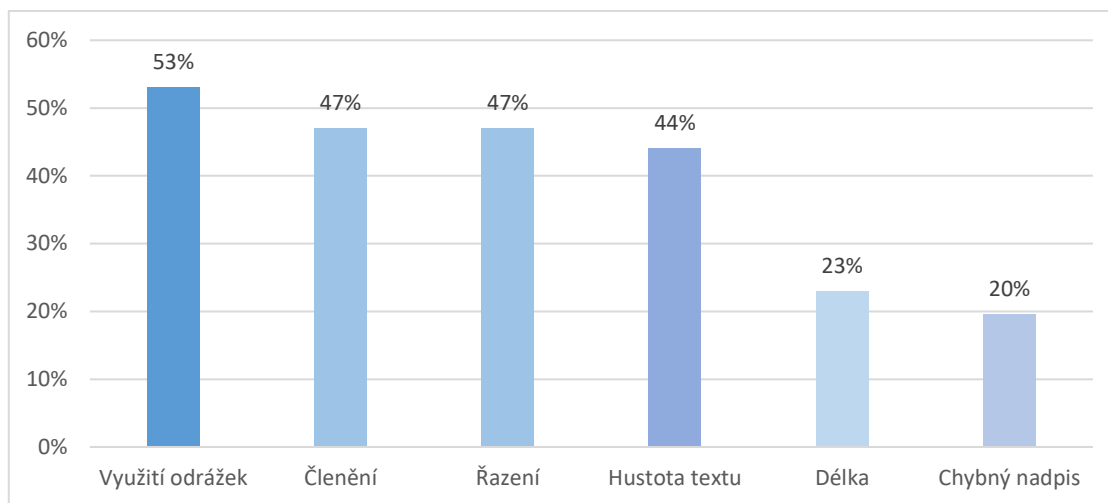
Životopisy se na první dojem také v poměrně vysoké míře potenciálu (40 %) neodlišovaly od konkurence barvou nebo výběrem grafických prvků.

Pouze nízký počet životopisů (cca 23 %) neobsahoval fotografii a jako oblast s vyšší mírou potenciálu se ukázaly nedostatky u obsažených fotografií (33 %).

Přibližně 43 % fotografií, které bylo v životopisech možné zhlédnout, vykazovalo nedostatky v oblasti kvality. To konkrétně znamenalo například rozostření, nevhodný formát nebo špatně zvolenou velikost fotografie.

### 11.1.2 Potenciál v oblasti struktury a délky

Graf 10 - Potenciál v oblasti struktury a délky životopisu



(Zdroj: vlastní zpracování)

V oblasti struktury a délky životopisu se s vyšší mírou potenciálu prokázalo hned několik kategorií. Ke zvýšení přehlednosti většiny zhlédnutých životopisů (53 % z celkového počtu) by stačilo například pouhé využití odrážek v rámci zkušeností na jednotlivých pozicích.

Kategorie „členění“ znamenala především využití dostatečně zvýrazněných nadpisů a podnadpisů, kde se potenciál vyskytoval téměř v polovině případů (47 %).

Stejně tomu bylo také u kategorie správného řazení jednotlivých údajů (47 %). Zde se v některých případech jednalo například o obrácené řazení pozic (správně od nejnovější po nejstarší), častěji se však chyby vyskytovaly například v prohození dovedností a vzdělání.

Značná míra potenciálu (44 %) se ukázala také v kategorii hustoty textu, která znamenala výskyt dlouhých textových bloků, které v konečném důsledku vedly k horší přehlednosti celého dokumentu (takové situace nastávaly i v případě využitých odrážek).

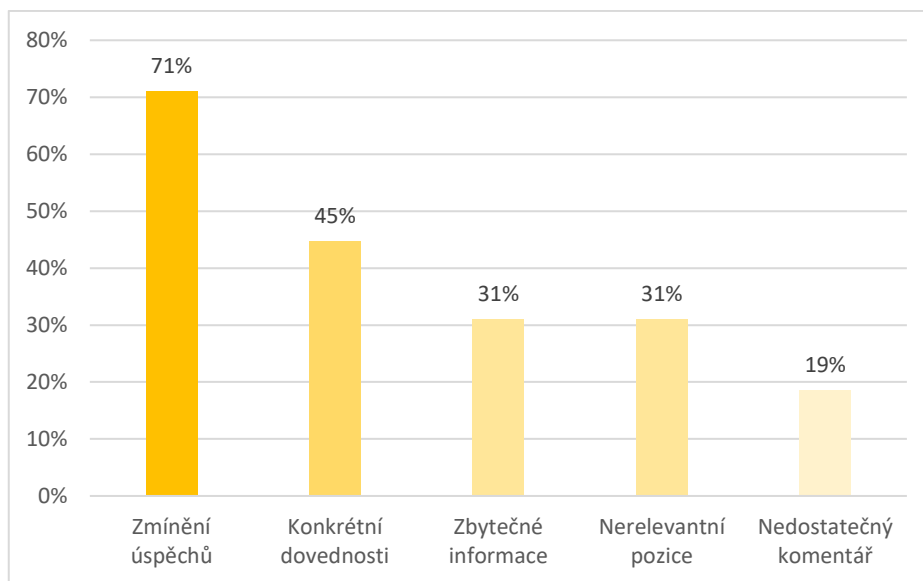
Nelze zanedbat ani 20 % kandidátů, kteří chybně nadepisovali dokument „životopis“ namísto svého jména a příjmení.

Délka životopisů byla v celkovém měřítku v pořádku. Průměrně byly životopisy 2 strany dlouhé, což odpovídá optimální délce, jak bylo popsáno v teoretické části. Je však třeba podotknout, že podstatná část životopisů (celkem 36 %) byla delší než 2 strany. Vzhledem k důležitosti kritéria délky se stále jedná o podstatný potenciál ke zlepšení.

(Příloha P I: Dodatečné grafy k výzkumu, Graf 21 – Délka životopisu)

### 11.1.3 Potenciál z hlediska obsahu životopisů

Graf 11 - Potenciál z hlediska obsahu životopisu



(Zdroj: vlastní zpracování)

Z výše uvedeného grafu vyplývá, že většina kandidátů (71 %) zapomíná ve svých životopisech zmínit úspěchy, které dokázali v rámci své profesní kariéry. Mohlo se jednat například o zavádění nových programů, zvýšení obrátů, úspěšné dokončení projektů nebo vedení početného týmu.

Podstatná část kandidátů (45 %) také blíže nespecifikovala své dovednosti, u kterých se často objevovaly vágní termíny, jako například „komunikace“ nebo „práce s PC“.

U 31 % životopisů se objevovaly také zbytečné informace, jako například jména a věk dětí kandidátů nebo nerelevantní zkušenosti.

Zvláštní kategorie byla vymezena pro výskyt pozic, které nesouvisely s pracovním zaměřením kandidátů a nebylo nutné je v životopise uvádět. I zde se míra potenciálu nachází na 31 %.

V menší míře (19 %) se objevovaly případy, kdy kandidáti neměli pracovní zkušenosti dostatečně okomentované a ve výjimečných případech komentář u pozic zcela chyběl.

### 11.1.4 Nejčastěji chybějící údaje

Následující tabulka ukazuje, které údaje kandidátům v životopisech nejčastěji chyběly a kde se tak v této oblasti nachází největší potenciál ke zlepšení.



**Tabulka 24 - Nejčastěji chybějící údaje v životopisech**

Chybějící údaj	Podíl kandidátů = potenciál ke zlepšení
Úvodní odstavec	56 %
Rok narození	51 %
Zájmy	42 %
Bydliště	30 %
Dovednosti	26 %
Jazyky	15 %
Vzdělání (rok)	7 %
Kontakt	2 %

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

Vzhledem k možnosti nabytí pouze 0 nebo 1 bodu potenciálu a zohlednění všech kandidátů výzkumu, se poměr kandidátů a míry potenciálu ke zlepšení v této oblasti rovná. Více než polovině kandidátů chyběl v životopise úvodní odstavec, ve kterém by shrnuli svoji situaci, zkušenosti nebo další charakteristiky. Tato část životopisu přitom může nejen usnadnit práci personalistům, ale má také potenciál zaujmout a přispět k vytvoření vztahu k tomuto kandidátovi. Jedná se tak o klíčový prvek osobní značky, kterou je možné v životopise prezentovat.

Velmi často opomíjeným údajem byl také rok narození, a to převážně u kandidátů vyššího věku a ženského pohlaví. Faktem zůstává, že věk bývá skutečně častým důvodem k nepřijetí uchazeče na danou pozici. Přesto je poměrně snadné se takového údaje dopátrat například skrze rok ukončení vysoké školy.

Vztah s kandidátem je možné posílit také skrze kategorii zájmů, kterou v životopise opomíjelo 42 % kandidátů. Pokud se kandidát o zájmech zmiňoval, jednalo se opět o obecné a často používané výrazy typu „cestování“ nebo „sport“. Konkrétní a zajímavé zájmy mohou mít silný potenciál k navázání vztahu s personálním pracovníkem, který životopisem prochází a upoutání jeho pozornosti skrze osobní značku kandidáta.

V poměrně vysoké míře (30 %) byl v životopisech zanedbán také údaj bydliště, který buď zcela chyběl, nebo byl jen velmi obecný a zahrnoval například pouze kraj nebo státní příslušnost. Z pohledu personalistů se však také jedná o důležitý prvek, který neradi zpětně zjišťují.

Potenciál v míře 26 % se vyskytl v rámci zanedbaných dovedností kandidátů, které hrají v rámci budování osobní značky v životopise velmi důležitou roli. Ostatní údaje, jako cizí jazyky, vzdělání či kontakt, chyběly kandidátům v životopisech spíše výjimečně.

#### 11.1.5 Shrnutí a návrhy řešení

K bližšímu zkoumání byly zvoleny kategorie, které dosáhly potenciálu vyššího než 40 %.

V rámci analýzy životopisů se nejvyšší potenciál ukázal v oblasti vizuální stránky. Tato oblast se promítla převážně do celkové podoby a originality dokumentu, u kterého lze využít různých šablon, barev a dalších grafických prvků. V balíčku kariéreně-poradenské služby (blíže popsané v projektové části práce) by tak mohl být podobný výběr originálních grafických šablon pro tvorbu životopisů obsažen. Co se týče fotografií, nedostatky se v míře potenciálu projevily jako vyšší, než případně chybějící fotografie. Nejčastěji se jednalo o zhoršenou kvalitu, u které bylo poznat, že je fotografie zastaralá nebo focena amatérsky. Kandidátům by tak bylo možné poskytnout pomoc například také prostřednictvím spolupráce s profesionálním fotografem.

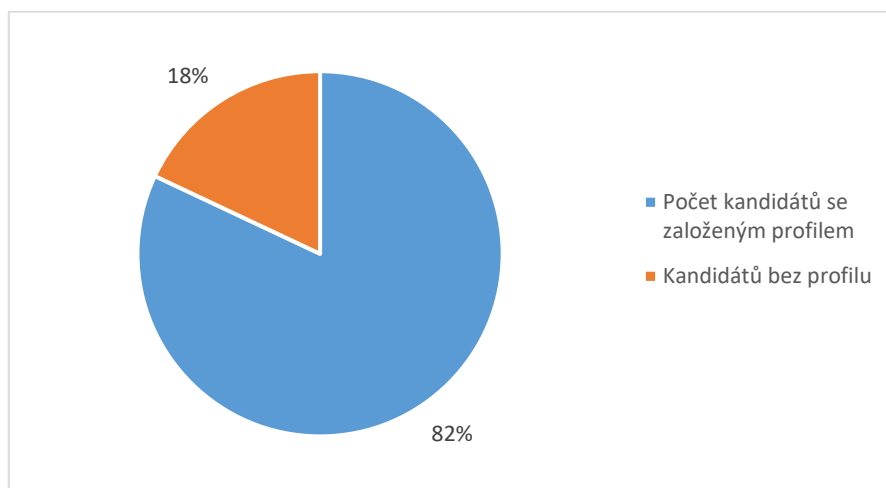
Nejvíce kategorií s vysokým potenciálem ke zlepšení se z celého výzkumu projevilo v oblasti struktury životopisu. V tomto případě se jednalo především o využívání odrážek, správné členění textu prostřednictvím nadpisů, řazení jednotlivých údajů nebo hustotu textu. K řešení se nabízí opět možnost výše zmiňované šablony. Nejen že jejím prostřednictvím dojde k výraznému zlepšení celkového vizuálu tohoto dokumentu, ale zamezí se také chybám v oblasti struktury textu díky předem definovaným a popsaným polím.

Kategorie s nejvyšším potenciálem v rámci analýzy životopisů se objevila v rámci obsahu, a to především vlivem absence konkrétních kariérních úspěchů. Kandidáti jsou většinou zvyklí komentovat u vypsáních pozic pouze náplň svojí práce. Přestože se jedná o informace, které jsou pro personální pracovníky podstatné, nepomohou kandidátům se dostatečně odlišit od svých konkurentů. V této oblasti již nepostačí pouhá šablona, ale spíše podrobnější konzultace s poradcem, který může k nalezení těchto úspěchů kandidátům dopomoci. Stejně jako může poradit také s upřesněním dovedností, které v této oblasti rovněž prokázaly vysoký potenciál, a to z důvodů přílišné obecnosti.

## 11.2 Analýza LinkedIn profilů

Z celkového počtu kandidátů ve výzkumném vzorku mělo LinkedIn profil založený 82 %, jak ukazuje následující graf:

Graf 12 - Poměr založených profilů u kandidátů na síti LinkedIn



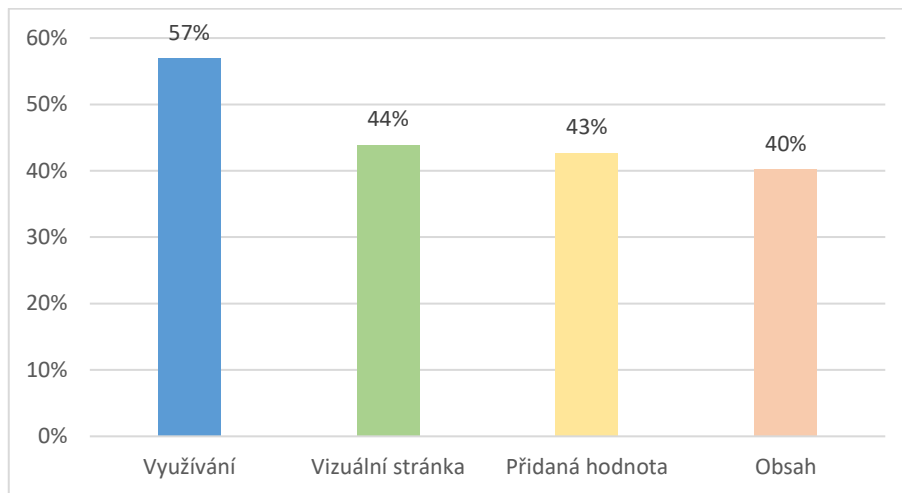
*(Zdroj: vlastní zpracování)*

Ukazuje se tedy, že je tu stále určitý potenciál zbývajícím 18 % kandidátů pomoci profil na této síti založit, protože se na současném pracovním trhu jedná o velmi důležitý nástroj výběru pracovníků. Ve zkoumané společnosti se již odkaz na LinkedIn profil vyžaduje od kandidátů mnohdy více než strukturovaný životopis. Do budoucna tak lze očekávat, že mohou být životopisy touto sítí zcela nahrazeny.

Analýza se bude dále zabývat pouze kandidáty, kteří měli LinkedIn profil založen.

Celková míra jejich potenciálu ke zlepšení vykazovala hodnotu 46 % (Příloha P1: Dodatečné grafy k výzkumu, Graf 22 – Celkový potenciál – LinkedIn) a promítla se do 4 oblastí, které znázorňuje následující graf:

Graf 13 - Celkový potenciál kandidátů na síti LinkedIn



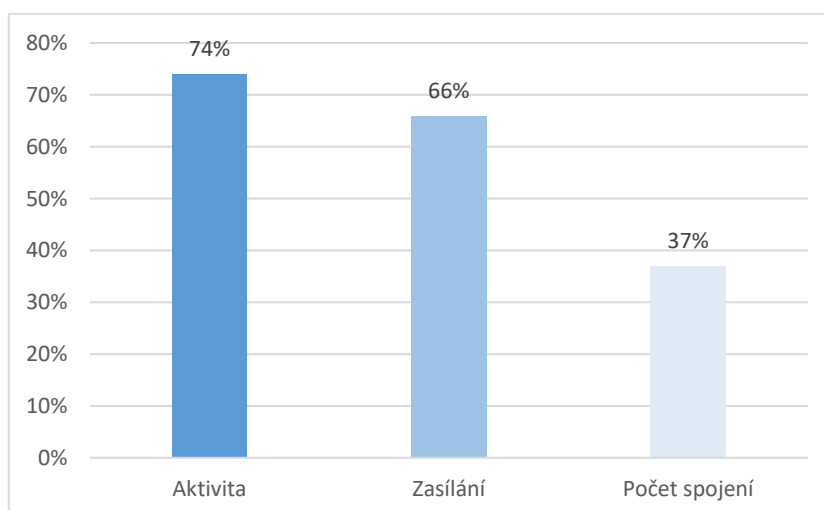
(Zdroj: vlastní zpracování)

Nejvyšší potenciál se vyskytl v oblasti samotného využívání sítě. Přestože má většina kandidátů LinkedIn profil založený, zdaleka nevyužívá jeho možností. Oproti výsledkům z analýzy životopisů je potenciál poměrně vysoký také v ostatních oblastech.

Po vizuální stránce bylo možné hodnotit pouze fotografie, obsažené na profilech kandidátů. Přidaná hodnota se zabývala výskytem doplňujících informací na profilu (např. kurzy nebo ocenění) a referencí. Z hlediska obsahu byly hodnoceny veškeré povinné informace, které by měl LinkedIn profil zahrnovat.

### 11.2.1 Potenciál v oblasti využívání sítě

Graf 14 - Potenciál v oblasti využívání sítě LinkedIn



(Zdroj: vlastní zpracování)

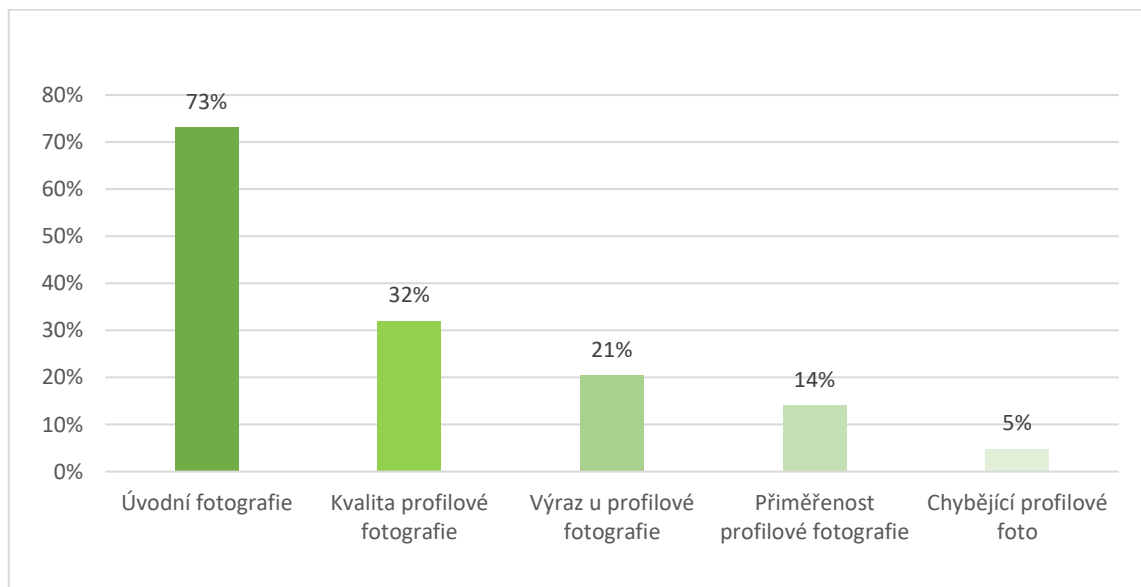
Ukázalo se, že 74 % kandidátů se založeným profilem vykazuje na síti LinkedIn velmi nízkou aktivitu. Ve většině případů nebyly na profilu zveřejněné příspěvky ani nebylo v posledních měsících na žádné reagováno. Pokud kandidáti nějakou aktivitu vykazovali, jednalo se spíše o pasivní reakce v podobě označení, která symbolizovala podporu danému příspěvku (podobně jako „likes“ na sociální síti Facebook).

Značné množství kandidátů (66 %) sice mělo profil na síti LinkedIn založený, ale při kontaktu se zkoumanou personální společností se o něm vůbec nezmínili. Profil poté musel být pracovníky zpětně dohledán a jednalo se tak opět o nevyužitý potenciál této sítě.

Co se týče počtu spojení, byl potenciál ke zlepšení výrazně nižší než u ostatních kategorií oblasti využívání sítě. Je však třeba zdůraznit, že 61 % kandidátů mělo na této síti méně než počet 500 spojení, který je považován za adekvátní. (Příloha P II: Dodatečné tabulky k výzkumu, Tabulka 26 - Dodatečná tabulka k výzkumu LinkedIn profilů)

### 11.2.2 Potenciál po vizuální stránce

Graf 15 - Potenciál LinkedIn profilů po vizuální stránce



*(Zdroj: vlastní zpracování)*

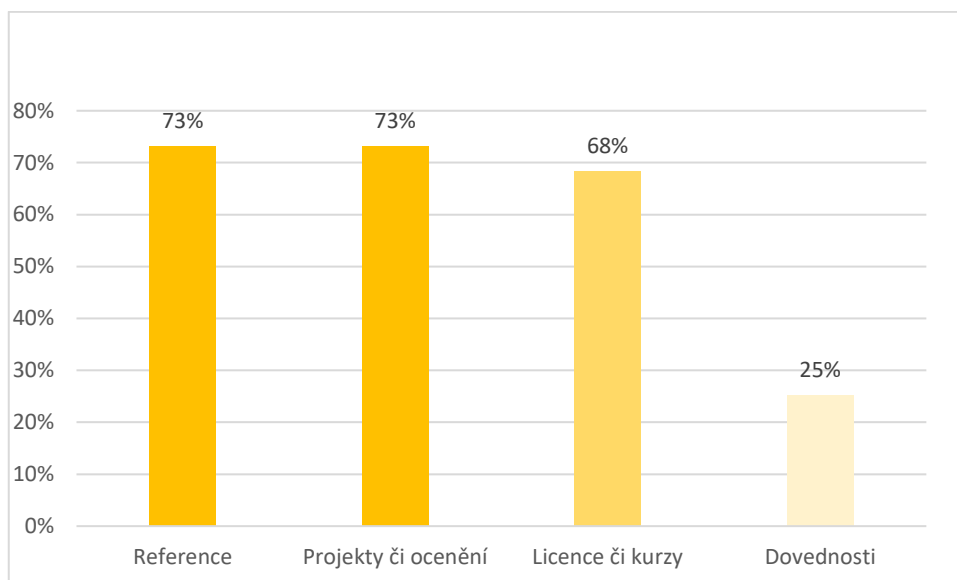
Na rozdíl od životopisů hraje důležitou roli ve vizuální stránce profilů na síti LinkedIn také úvodní fotografie, ve které byl u kandidátů vyhodnocen nejvyšší potenciál ke zlepšení (73 %). V rámci této kategorie bylo měřeno, zda profil úvodní fotografii obsahuje, ale také její relevantnost (vzhledem k profesní situaci daného kandidáta).

Celkem 61 % kandidátů úvodní fotografii vůbec nevyužilo a u zbývajících 12 % byla zvolena nerelevantní úvodní fotografie. Nedostatky u profilových fotografií byly ve srovnání s analýzou životopisů nižší a nejvíce se projevíly v kategorii kvality (32 %).

Pouze v minimálním množství případů (5 %) profilová fotografie zcela chyběla.

### 11.2.3 Potenciál v oblasti přidané hodnoty

Graf 16 - Potenciál v oblasti tzv. "přidané hodnoty" na LinkedIn profilech



(Zdroj: vlastní zpracování)

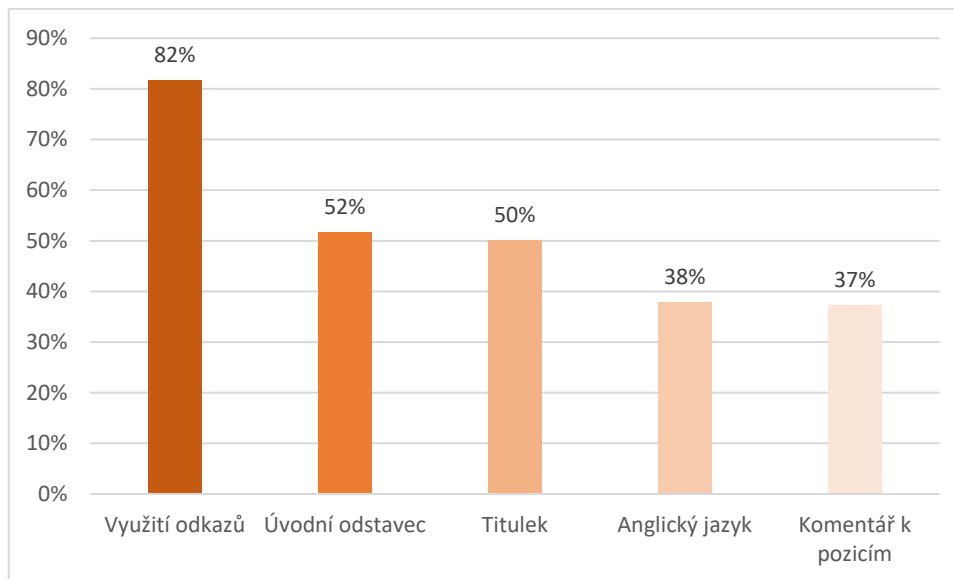
Výzkum ukázal, že na profilech 73 % zkoumaných kandidátů se nevyskytuje optimální množství referencí a ve většině případů (65 % z celkového počtu) byl počet referencí dokonce nulový. (Příloha P II: Dodatečné tabulky k výzkumu, Tabulka 26 - Dodatečná tabulka k výzkumu LinkedIn profilů)

Ve stejné míře jako u referencí (73 %) nebylo využito možnosti uvedení splněných projektů či ocenění. Podobně tomu bylo také v případě licencí či absolvovaných kurzů, které kandidáti taktéž ve většině případů (68 %) na profilech neuváděli.

Podstatně nižší potenciál ke zlepšení se vyskytl u kategorie dovedností, které byly většinou uvedené i potvrzené od kolegů zkoumaných kandidátů. Je však třeba podotknout, že nezanedbatelná část kandidátů (celkem 10 %) neměla dovednosti na profilu uvedeny, přestože se jedná o jeden z nejpodstatnějších prvků profilu na síti LinkedIn. (Příloha P II: Dodatečné tabulky k výzkumu, Tabulka 26 - Dodatečná tabulka k výzkumu LinkedIn profilů)

### 11.2.4 Potenciál v oblasti obsahu

Graf 17 - Potenciál v oblasti obsahu na LinkedIn profilech



(Zdroj: vlastní zpracování)

V oblasti obsahu na zkoumaných LinkedIn profilech se nejvyšší potenciál projevil v nedostatku odkazů, kterých značná většina kandidátů zcela nevyužila (82 %). Odkazy jsou nejen zajímavým zpestřením, ale také nositelem důležitých klíčových slov na profilech této sítě. Značný potenciál (51 %) byl zpozorován také v rámci úvodních odstavců. U 37 % kandidátů z celkového počtu se úvodní odstavec vůbec nevyskytoval. Přesně 50 % potenciálu se vyskytlo také u titulků kandidátů, které byly chybně voleny nebo nevykazovaly žádnou přidanou hodnotu kandidáta. U LinkedIn profilů bývá z pohledu personalistiky za výhodu považováno také to, je-li v anglickém jazyce. Toho však nevyužilo 38 % ze zkoumaných kandidátů. Míra potenciálu u komentáře k jednotlivým pozicím vykazovala hodnotu 37 % a je třeba zdůraznit, že celkem u 23 % případů komentář k pozicím zcela chyběl (Příloha P II: Dodatečné tabulky k výzkumu, Tabulka 26 - Dodatečná tabulka k výzkumu LinkedIn profilů).

### 11.2.5 Shrnutí a návrhy řešení

Největší míra potenciálu se v rámci výzkumu profilů na profesní síti LinkedIn vyskytla v oblasti celkového využívání sítě. Většina zkoumaných profilů byla vyhodnocena jako neaktivní. Pouze ve výjimečných případech sdíleli kandidáti vlastní příspěvky nebo články, kterými by mohli prokázat své znalosti v oboru. Jedná se sice o jeden z nejobtížnějších, ale také nejefektivnějších kroků při budování osobní značky na současném pracovním trhu

v rámci této sítě. V tomto případě nelze předpokládat změnu u všech potenciálních zákazníků služby. Může však být nabídnuta pomoc poradce, který může kandidátovi poskytnout oporu při hledání vhodných témat či zdrojů, ze kterých může kandidát čerpat. Z oblasti využívání sítě vyplynul také fakt, že se kandidáti o svém profilu nezmiňují při zasílání životopisu a většina personálních pracovníků si tak již daný profil nevyhledá. Krom upozornění zde může pomoci také pole k zadání odkazu v již zmiňované šabloně životopisu.

V rámci vizuální stránky se největší potenciál nacházel v kategorii úvodní fotografie, která se na většině profilů nenacházela nebo byla vyhodnocena jako neprofesionální či nerelevantní. Pomoc s tvorbou úvodní fotografie na míru kandidátovi se tak může stát další doplňkovou službou balíčku kariéře-poradenské služby.

Vysoká míra potenciálu ke zlepšení se projevila také v oblasti „přidané hodnoty“ kandidátů, jako například reference od kolegů či zákazníků. Psaní referencí (minimálně na českém pracovním trhu) nebývá samozřejmostí a velmi často jsou po domluvě poskytovány vzájemně, například mezi kolegy. V rámci kariéře poradenské služby lze uvažovat například o poskytnutí reference personálním pracovníkem, který bude poradenství vykonávat, to v podobě celkového zhodnocení tohoto kandidáta. Krom referencí scházely často kandidátům na profilech také projekty a ocenění nebo licence a absolvované kurzy. V mnoha případech byly údaje uvedeny v životopisech a bylo tak zřejmé, že je kandidát pouze zapomněl vyplnit nebo je nepovažoval na svém profilu za důležité. Vzhledem k častému opomíjení těchto údajů se zde však otevírá příležitost ke zvýšení hodnoty osobní značky kandidáta a jejího odlišení od průměrných profilů na této síti.

V rámci oblasti obsahu na LinkedIn profilech bylo zpozorováno, že nejvíce opomíjeným prvkem u zkoumaných kandidátů byly odkazy, například na webové stránky společností. Jedná se o velmi snadno řešitelný nedostatek, který pomůže s odlišením profilu, ale také usnadní jeho vyhledání díky klíčovým slovům. Na základě konzultace se zkušeným poradcem lze také zapracovat na titulcích a úvodních odstavcích kandidátů, aby na základě konkrétních dat co nejlépe podporovaly jejich osobní značky na síti LinkedIn.

### 11.3 Celkové shrnutí

Výsledky výzkumu ukazují, že existuje značný potenciál na začátku výběrového řízení, a to v životopisech (celkem 37 %) nebo u LinkedIn profilů (celkem 46 %) zkoumaného vzorku kandidátů.



**Stupeň potenciálu byl tedy u obou výzkumů vyšší než 30 % a hypotéza (H1) tak byla potvrzena.**

### **11.3.1 Zodpovězení výzkumné otázky**

Cílem praktické části práce bylo zodpovědět výzkumnou otázku: Kde se nachází největší potenciál k vylepšení osobní značky kandidátů v rámci první fáze výběrového řízení?

Kategorie byly blíže popsány v rámci shrnutí u obou analýz.

V rámci obou výzkumů byla zvolena hranice 40 % míry potenciálu, která se promítla do následujících kategorií, které tak zároveň poskytují odpověď na výzkumnou otázku, a to zvláště u životopisů a u LinkedIn profilů kandidátů:

#### **Více než 40% míra potenciálu ke zlepšení u životopisů kandidátů:**

- V rámci vizuální stránky: celková originalita, grafické prvky a kvalita fotografie
- V rámci struktury a délky: využití odrážek, členění, řazení a hustota textu
- V rámci obsahu: konkrétní úspěchy a dovednosti

#### **Více než 40% míra potenciálu ke zlepšení u profilů kandidátů na síti LinkedIn:**

- V rámci využívání sítě: aktivita a zasílání odkazu personalistům
- V rámci vizuální stránky: úvodní fotografie
- V rámci přidané hodnoty: reference, projekty, ocenění, licence a kurzy
- V rámci obsahu: využití odkazů, úvodní odstavec a titulek

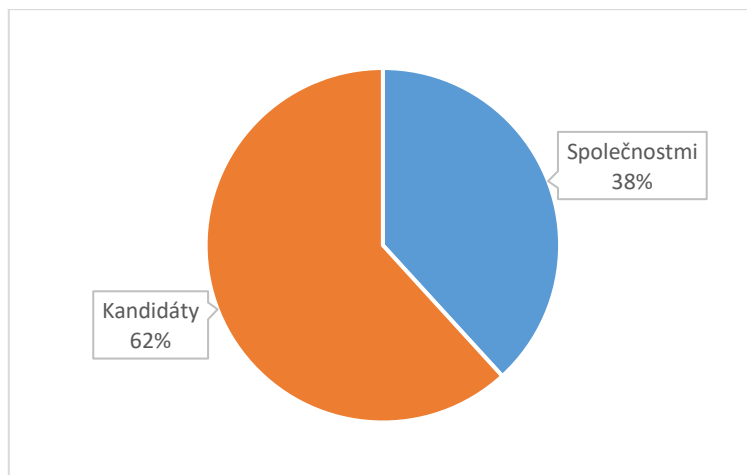
### **11.3.2 Potenciál k vytvoření služby**

K myšlence návrhu kariérně poradenské služby vedl především předpoklad nezanedbatelného množství kandidátů, které zkoumanou firmu pravidelně oslovují. Dle tohoto předpokladu by měl počet těchto kandidátů výrazně převyšovat počet firem, které jsou hlavními zákazníky aktuálně poskytovaných služeb zkoumané společnosti.

Předpoklad potvrzuje níže vyobrazený graf, který ukazuje procentuální poměr oslovení (k celkovému počtu oslovení – prostřednictvím e-mailů i telefonátů), a to ze strany kandidátů a ze strany společností v průběhu posledního roku. Modrá výseč v grafu označuje procentuální poměr zástupců firem, které zkoumanou společnost oslovili za účelem využití služeb headhuntingu, tedy pomoci s náborem na náročné pozice. Oranžová výseč znázorňuje

procentuální poměr kandidátů, kteří společnost oslovili za účelem kariérního růstu nebo pomoci při změně zaměstnání.

Graf 18 - Poměr oslovení zkoumané společnosti v období 1 roku



*(Zdroj: vlastní zpracování)*

Na základě informací z interní databáze zkoumané společnosti se ukázalo, že poměr kandidátů, kteří společnost v posledním roce oslovili, je výrazně vyšší oproti zástupců firem, kteří hledali pomoc při obsazování pozic. Vzhledem k tomuto faktu se založení služby se zaměřením na tyto kandidáty jeví jako smysluplné.

Zaměření této služby konkrétně na oblast kariérního poradenství vychází ze znalostí a schopností zaměstnanců zkoumané společnosti v oblasti lidských zdrojů. Smysl tohoto zaměření byl ověřen také výzkumem dostupných dat o vzorku kandidátů, kteří společnost v posledním roce oslovili a byli uloženi do databáze pro případné využití při obsazování pozic clientských společností. Z dostupných informací bylo možné zkoumat potenciál pouze při vstupní fázi výběrového řízení.

Výzkumy potenciálu životopisů i LinkedIn profilů vykazaly v obou případech značný potenciál ke zlepšení osobní značky kandidátů na pracovním trhu. Výsledky nejen poukázaly na význam založení kariérního poradenství v podobě konzultací s odborníkem, ale pomohly také nastínit podobu některých konkrétních doplňkových služeb, které budou blíže popsány v projektové části práce.

## 12 ANALÝZA KONKURENČNÍCH SPOLEČNOSTÍ

V následující části bylo vyhodnoceno několik společností, které svým působením tvoří konkurenci zkoumané společnosti.

**Jako hlavní kritéria** výběru byla zvolena lokalita Brno a zaměření na nábor pro firmy i partnerství pro kandidáty na pracovním trhu. Konkurence proto bude záměrně vybírána pouze z personálních agentur, které se svým působením zkoumané společnosti nejvíce podobají. Cílem je zjistit množství společností, které již kariérní poradenství aktivně provozují a jsou tak pro firmu největší hrozbou. Práce vychází především z konkurenčních webových stránek, u kterých bude hodnocena jejich kvalita a přehlednost. Dále bude analyzována celková nabídka služeb těchto společností, a to včetně zjištění, zda se zaměřují spíše na služby pro firmy či pro kandidáty, na jaké oblasti se specializují a v jaké šíři tyto služby nabízejí. Bude také zkoumáno, jak firmy na potenciálního uchazeče působí v parametru důvěryhodnosti a lidského přístupu.

**Konkurenční společnost 1** se kromě klasické činnosti headhuntingu zaměřuje na vzdělávání, audity a poradenství. Společnost si zakládá na dodržování právních předpisů a jejich hlavní strategií je využití a rozvoj schopností svých zaměstnanců. Součástí je také spolupráce s psychology s dlouholetou praxí. Tato společnost poskytuje velmi široký záběr kurzů pro firmy i jednotlivce (například pro oblast obchodu, managementu či personalistiky). Firma nabízí psychologické poradenství jak pro kandidáty, tak i celé týmy. Mezi slabé stránky společnosti patří nepřiliš výrazná a zastaralá webová prezentace a poněkud obtížná orientace na těchto stránkách. Pro veškeré služby kurzů a poradenství slouží stejný kontaktní formulář. Ve většině případů chybí také podrobnější informace o průběhu kurzů. Za silnou stránku lze označit spolupráci firmy s odborníky z oblasti psychologie, rozmanitost kurzů i na zaměření nad rámec jednotlivce.

**Konkurenční společnost 2** je personální agenturou se specializací na technicky zaměřené pracovníky, a to především v oblasti IT, ve které je aktuálně na pracovním trhu nejvyšší poptávka. Firmám nabízí řešení náborových problémů do dvaceti dnů. Jejich hlavní strategií je proto rychlost, ale také množství pozic, které pro firmy umísťují, a to za příznivou cenu a s garancí vrácení peněz. Hlavním cílem je stát se nejúspěšnější agenturou s technickým zaměřením. Uchazečům firma nabízí pomoc při hledání vysněné práce v technické nebo IT oblasti. Zkušený konzultant poskytne analýzu životopisu a do sedmi dnů také zpětnou vazbu. Následuje probrání pracovních nabídek a případná domluva pohovoru ve firmě. Celý proces

však na potenciálního kandidáta může působit poněkud strojově. Silnou stránkou firmy je naopak vysoké množství referencí od klientských společností. Pevně ukotvenou službu kariérního poradenství však firma zatím neposkytuje. Z pohledu kandidátů mimo technickou oblast a IT je nevýhodou také úzké zaměření společnosti.

**Konkurenční společnost 3** je brněnskou headhunterskou společností, jejímž cílem je propojování talentů na pracovním trhu s firmami, převážně na poli technických a inženýrských pozic na manažerské úrovni. Za svůj hlavní cílem je stát se důvěryhodným partnerem kandidáta i firmy a zajistit jejich úspěšné propojení pouze ve chvíli, kdy jsou si jisti, že se jejich vzájemná očekávání mohou naplnit. Jejich strategií je práce na omezeném množství projektů, které mohou zodpovědně a důsledně zvládnout. Základy staví na důvěře, upřímnosti a odpovědnosti. Jejich výhodou je profesionální a velmi povedená webová prezentace, včetně kvalitních recenzí od klientských firem. Tuto společnost lze považovat za společnost, která se zkoumané společnosti svým působením nejvíce podobá a mohla by se tak do budoucna stát i jejím hlavním konkurentem. Na druhou stranu zatím aktivně neposkytuje služby kariérního poradenství, přestože je možné, aby se kandidáti na firmu obraceli individuálně. Nabízí však možnosti konzultací pro odborníky z oblasti lidských zdrojů.

**Konkurenční společnost 4** je personální agenturou s poměrně širokou nabídkou služeb oproti ostatní konkurenci. Vzhledem k podrobnému zaměření na kariérní poradenství pro uchazeče byla tato agentura vyhodnocena jako hlavní konkurent zkoumané společnosti. Firmám jsou zde nabízeny služby nábory i headhuntingu, avšak bez specifického zaměření na určité segmenty, ale také mnoho doplňujících služeb, jako například testování zaměstnanců či HR marketing. Uchazečům pak nabízejí nejen seznam volných pozic, ale také psychologické testování osobnostních a manažerských předpokladů (2000 Kč) i komplexní služby individuálního kariérního poradenství za účasti pracovního psychologa. Firma nabízí celkem dvě formy kariérního poradenství. „Standardní balíček“ (2200 Kč) se skládá z vyplnění dotazníku osobnostních a výkonových charakteristik v sídle společnosti s psychologickým rozbohem do druhého dne a třicetiminutového rozhovoru s pracovním psychologem. Výsledkem je písemná zpráva vyhodnocení a doporučení. Služba slouží hlavně ke zvýšení sebevědomí kandidáta a základnímu nasměrování. Druhý balíček „Top kariérní poradenství“ (5000 Kč) se zaměřuje na uchazeče středního a vyššího managementu. Obsahují individuální pohovor a konzultaci, online psychodiagnostiku a je zakončen představením kandidáta ve dvou firmách na předem odsouhlasených pozicích. Součástí je

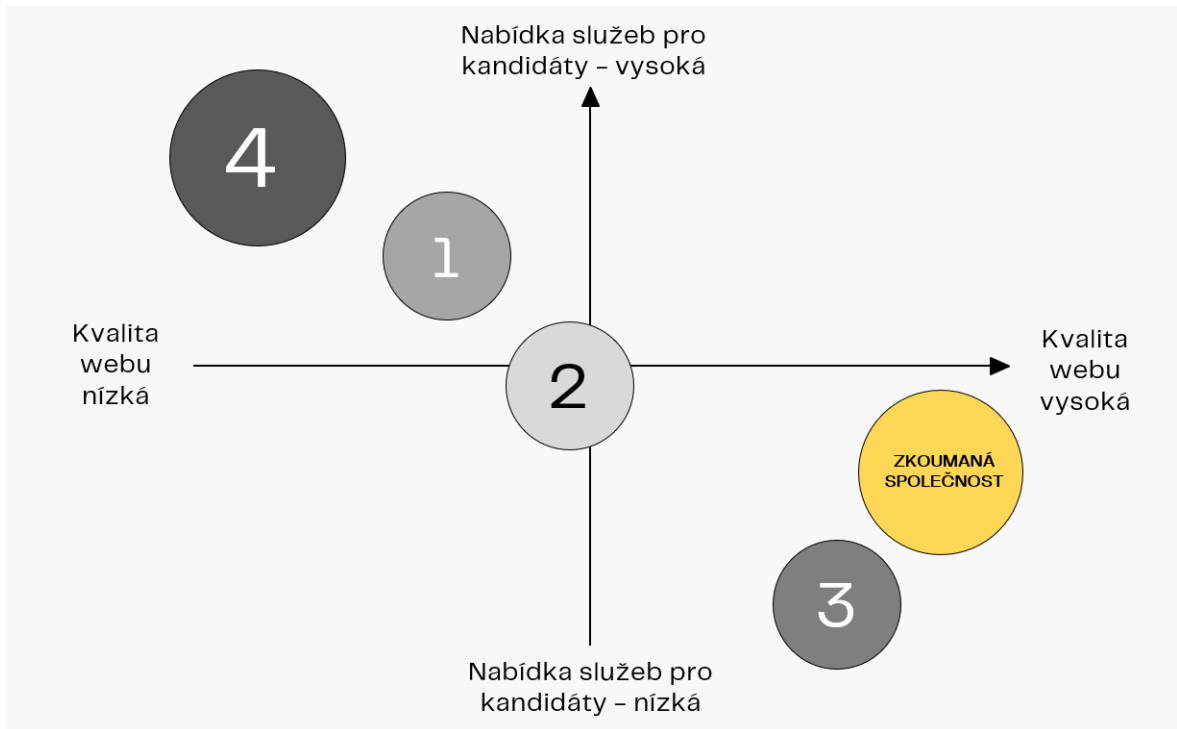
pomoc s orientací a uplatněním na trhu práce či s tvorbou životopisu. Tato společnost se jeví jako profesionál na pracovním trhu s užitečnými kontakty na mnoho společností. Jako slabou stránku však lze vyhodnotit poměrně zastaralou webovou prezentaci. Otázkou je také proveditelnost prezentace kandidátů u vybraných firem, které nemusí mít o nábor nových zaměstnanců zájem.

## 12.1 Shrnutí analýzy konkurenčních společností

Při průzkumu byly nalezeny dvě hlavní brněnské personální agentury, které se již aktivně věnují kariérnímu poradenství – Konkurenční společnost číslo 1 a konkurenční společnost číslo 4. Jako největší hrozbu pro zkoumanou společnost a zároveň nejsilnější stránku těchto firem, lze vyhodnotit dispozici odbornými psychology s dlouholetou praxí. Silnou a zároveň slabou stránkou může být rozmanitost nabízených služeb (především u konkurenta s číslem 1). Jako efektivnější lze označit užší a jasně specifikované poradenství „šité na míru“ kandidátům, které díky své individualitě působí také důvěryhodněji.

Slabší stránkou hodnocených firem byla většinou horší přehlednost a zastaralá webová prezentace. Výjimkou byla konkurenční společnost číslo 3, která se svým stylem i webovou prezentací nejvíce podobá právě zkoumané společnosti. Pokud by se rozhodla rozšířit své portfolio o služby kariérního poradenství, mohla by se stát také jejím hlavním konkurentem. Její nevýhodou by však bylo doposud užší zaměření na oblast inženýrských pozic. Stejně je tomu u konkurenční společnosti 2, která se zaměřuje pouze na technickou a IT oblast. Jisté srovnání nabízí následující poziční mapa, která se zabývá parametrem kvalit webových stránek a portfolia kariérně-poradenských služeb u popisovaných konkurenčních personálních firem, oproti zkoumané společnosti.

Obrázek 3 - Poziční mapa konkurenčních společností



(Zdroj: vlastní zpracování)

Z analýzy konkurence je patrné, že se jako efektivní řešení jeví vytvoření přehledné microsite s napojením na webovou stránku zkoumané společnosti, se zaměřením kariérního poradenství s širokým portfoliem obsažených služeb.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 13 KONCEPCE SLUŽBY

### 13.1 Leitmotiv

Hlavní myšlenkou je vytvoření konceptu kariéreně-poradenské služby, která stojí na dlouholetých praktických zkušenostech konzultantů z oblasti headhuntingu. Služba by měla pomoci především s budováním nebo nastartováním osobní značky kandidátů pro současný pracovní trh, ale také k uvědomění si jejich hodnot a silných stránek. Konzultace v rámci služby by měly stavět na oboustranně otevřené komunikaci a důvěře mezi kandidátem a zkušeným personalistou. Celý proces by v kandidátech měl vzbuzovat představu všestranné podpory, která vede k jejich kompletní přípravě pro současný pracovní trh. Jednotlivé komponenty služby se proto z velké části zaměřují na vývoj a budování osobní značky (resp. osobní branding).

### 13.2 Název služby

Při volbě názvu služby lze vycházet převážně z výzkumu person v praktické části práce. Mezi kandidáty byli nejvíce zastoupeni obchodní manažeři středního věku, kteří oslovovali zkoumanou společnost převážně za účelem kariéreního postupu. Lze tedy předpokládat, že kandidáti mají ve své schopnosti důvěru a v jejich zájmu by proto měla být co nejlepší příprava k výběrovému řízení, kde by mohli své schopnosti co nejefektivněji prezentovat. Na základě této úvahy by měl název vzbuzovat prestiž, důvěryhodnost a stabilitu služby. Vzhledem k rozšířené znalosti anglického jazyka mezi těmito kandidáty je možné přistoupit také k anglickému názvu.

Jako název lze navrhnout například anglické slovní spojení „**Fullset**“ (v překladu „plná sada“), pod kterým si lze představit kompletní přípravu kandidáta (a jeho značky) pro pracovní trh, ale také plný a všestranný balíček komponentů kariéreně-poradenské služby.

Název je pouze předběžným návrhem, který je možné pozměnit podle potřeb společnosti. V případě rozhodnutí službu zavést by měly být reakce v souvislosti s názvem přezkoumány dalším šetřením u potenciálních klientů.

### 13.3 Vizualní podoba

Stejně jako název je také vizualní podoba služby pouze předběžným návrhem, který by měl být dále prokonzultován s odborníky v oblasti grafiky. Tato podkapitola se bude zabývat návrhy vizualní podoby loga a některých částí budoucí webové stránky služby.



Návrh loga je částečně typografický a skládá se z názvu služby a jejího krátkého popisu v anglickém jazyce („career consulting, personal branding). Logo je obohaceno grafickými prvky v podobě dvou ručně kreslených listů světle zelené barvy.

Obrázek 4 - Návrh loga pro kariéře poradenskou službu



*(Zdroj: vlastní zpracování)*

Podobné štětcové malby s přírodní tematikou doprovází v rámci předběžného návrhu celý vizuál služby. Tento výběr grafických prvků byl učiněn cíleně, a to na základě symboliky nejméně ve dvou rovinách:

- Tahy štětcem znázorňují osobitost a jedinečnost každého člověka (nositele osobní značky), který by mohl štětec do ruky uchopit. Zároveň symbolizují tvořivost a kreativitu, která hraje v oblasti osobního růstu důležitou roli.
- Přírodní prvky znázorňují především růst, který lze aplikovat jak na rostliny, tak i na člověka. V kontextu dané služby je myšlen především růst osobní a kariéře.

Na následujícím obrázku jsou vyobrazeny příklady dalších možných grafických prvků, které lze v rámci vizuální podoby služby aplikovat. Součástí je také paleta barev, které byly v rámci předběžných návrhů použity.

Obrázek 5 - Návrh barevných a grafických prvků



(Zdroj: vlastní zpracování)

Výrazná světle modrá barva znázorňuje právě odlišení se kandidátů od konkurence při budování osobní značky. Této barvy by bylo využíváno pouze minimálně, například ke zdůraznění odkazů či dalších důležitých informací.

### 13.4 Jednotlivé komponenty služby

V rámci celého procesu navrhované kariéreně-poradenské služby, se specializací na osobní branding kandidátů na pracovním trhu, bude možné sestavit balíček jednotlivých komponent přesně podle potřeb každého kandidáta. Krom pomoci s vylepšením životopisů a profilů na síti LinkedIn, jejichž potenciál byl zkoumán v praktické části práce, se otevírá také mnoho dalších oblastí, na které lze kariéreně poradenskou službu zaměřit.

#### 13.4.1 Konzultace životopisu a LinkedIn profilu

V praktické části práce byla velká část výzkumu věnována právě zhodnocení životopisů a LinkedIn profilů kandidátů, kteří zkoumanou společnost oslovili. K měření potenciálu těchto dat bylo využito kvantitativní metody, která potenciál ke zlepšení vyobrazila v několika konkrétních oblastech a kategoriích.

Podobné měření může být uskutečněno v rámci kariéreně-poradenské služby. Výsledky by mohly být předloženy kandidátovi hned na prvním setkání a následně konzultovány. Kandidát by tímto způsobem měl získat podrobnou představu o oblastech, na kterých může v rámci vylepšování svého životopisu a LinkedIn profilu zapracovat.

Konzultant může navíc v rámci tohoto procesu kandidátovi vysvětlit, jakým způsobem personalisté při vyhodnocování v rámci výběrových řízení postupují, jaké informace jsou pro ně důležité a co je například může odradit. Celkovou přidanou hodnotou v této oblasti

jsou vlastní zkušenosti konzultanta (pracovníka zkoumané společnosti), získané při absolvovaných výběrových řízeních v rámci obsazování pozic pro klientské firmy.

### 13.4.2 Fotografie

Životopisy, které byly zkoumány v praktické části práce, obsahovaly mimo jiné také potenciál ke zlepšení u fotografií, především v oblasti jejich kvality (viz podkapitola 11.1.1). Jako součást kariéreně-poradenské služby se proto nabízí také spolupráce s profesionálním fotografem, který může kandidátům v rámci celého balíčku aktuální, kvalitní a originální fotografii pořídit. Součástí by bylo také odborné poradenství přítomného personálního konzultanta (například co se týče výrazu tváře či oblečení).

V případě kandidátova zájmu a na základě předběžné domluvy, by byla nově pořízená fotografie například součástí aktualizovaného životopisu prostřednictvím šablony, která je popsána níže.

### 13.4.3 Šablona životopisu na míru

V rámci navrhovaných řešení na základě analýzy potenciálu u životopisů kandidátů, se otevřela možnost vytvoření originální šablony životopisu, která by pomohla minimalizovat nedostatky, které z tohoto výzkumu vyplynuly. V šabloně by byly zahrnuty veškeré potřebné údaje ve správném řazení, například včetně často zanedbávaného úvodního odstavce o kandidátovi. V případě potřeby by byla součástí také konzultace a podpora, například při vymýšlení specifitějších dovedností nebo kariérních úspěchů, které lze k jednotlivým pozicím přiřadit. Konkrétní ukázkou podobné šablony lze vidět na obrázku níže.

Obrázek 6 - Návrh šablony životopisu

**NAME SURNAME**

**MORE ABOUT ME**  
Hi! I'm a \_\_\_\_\_, who is always finding ways to challenge and develop my \_\_\_\_\_ skills.  
...

**CONTACT INFORMATION**  
City, State  
Date of birth, year  
**Number:** +420 \_\_\_\_\_  
**Email:** \_\_\_\_\_@\_\_\_\_\_.com  
**LinkedIn:** \_\_\_\_\_  
**Web:** www.\_\_\_\_\_.cz

**PROFESSIONAL SKILLS**  
Specific skill 1  
Specific skill 2  
Specific skill 3  
Specific skill 4  
Specific skill 5

**PROGRAMMES**  
Computer programme 1  
Computer programme 2  
Computer programme 3  
Computer programme 4

**LANGUAGES**  
Language 1 - level  
Language 2 - level

**CERTIFICATES**  
Certificate 1 - year  
Certificate 2 -year  
Certificate 3 - year

**PERSONAL INTERESTS**  
Specific personal interest 1  
Specific personal interest 2  
Specific personal interest 3

**PAST EXPERIENCE**

**POSITION 3**  
Company 3 (year - now)

- \_\_\_\_\_
- **Job description:**
  - text
  - text
  - text
  - text
- **Achievements:**
  - text, numbers
  - text, numbers

**POSITION 2**  
Company 2 (year - year)

- **Job description:**
  - text
  - text
  - text
  - text
- **Achievements:**
  - text, numbers
  - text, numbers

**Receptionist**  
Company 1 (year - year)

- Administrative support
- Correspondence, incoming and outgoing mail
- Handling of telephone calls
- Customer service - PC
  - Microsoft Office - Outlook, Excel, Word

**PREVIOUS EDUCATION**

**University, City**  
Masters of \_\_\_\_ (field of study), year - year

**University, City**  
Bachelor's of \_\_\_\_ (field of study), year - year

- **School projects and experiences:**
  - Project 1
  - Project 2

(Zdroj: vlastní zpracování)

### 13.4.4 Online životopis

Kandidátovi se v rámci využití kariéře-poradenské služby otevírá možnost zaplatit také za životopis unikátní, a to formou online webové stránky s originálním grafickým zpracováním

a profesionálním otextováním. Vzhledem k omezenému počtu domén a složitému získání již zabrané domény je v zájmu klienta držet doménu se svým jménem ve vlastnictví.

Možností tvorby online životopisu je více. V ideálním případě společnost disponuje programátorem, který ve spolupráci s grafikem připraví šablony pro budoucí využití. Poté není nutné programovat každý životopis od začátku, ale upravit existující šablonu tak, aby vyhovovala požadavkům klienta. Plnohodnotnou možností představuje i použití opensource software Wordpress, společně s doplňkem Elementor (obsahující placenou i freeware verzi), který umožňuje vytvářet efektivní web design, a to i bez použití některého z programovacích jazyků. Existuje celá řada podobného softwaru a možností, jak koncept online životopisu zpracovat.

Nutno dodat, že podoba a otextování životopisu se pro každého klienta liší jak z hlediska preference klienta, tak z hlediska očekávaného pracovního umístění. Pro pozici programátora bude například využitý jiný styl komunikace než pro marketingového manažera.

#### 13.4.5 Testování

Jako součást služby lze využít také množství testů, díky kterým se mohou kandidáti lépe zorientovat ve své současné situaci a které jim mohou dopomoci k budování věrohodné osobní značky na základě jejich silných stránek a osobnostních předpokladů. Testování je vhodné také v případech potřeby změny oboru či pracovní náplně, například z důvodu nespokojenosti na současné pozici a současné nejistoty kandidáta, proč takováto situace nastala.

Testování je také velmi častou metodou personalistů u výběrových řízení, především pro pozice středního a vyššího managementu. Pro kandidáty tak může být užitečné vyzkoušet si testování předem s objektivní zpětnou vazbou. Testy lze zakoupit online na různých webových stránkách, jako například [tcconline.cz](https://www.tcconline.cz). (TCC online, ©2021) Nákup testů ve větším množství v rámci společnosti je poté výhodnější, než kdyby si kandidát test musel nakoupit sám. Existuje množství vhodných testů k nasměrování kandidátů v rámci jejich profesní kariéry a pomoci při budování jejich osobní značky. Pro účely práce jsou vybrány dva příklady, které navazují na informace popsané v teoretické části práce.

- Belbinův test týmových rolí
- Clance Imposter Syndrome Scale Test

Je třeba kandidátům zdůraznit, že testy slouží pouze k jejich počátečnímu nasměrování. Pro další psychodiagnostiku by musela společnost disponovat například pracovním psychologem nebo certifikovaným koučem. Lze však navázat spolupráci s těmito odborníky a doporučit kandidátům jejich služby za zvýhodněnou cenu.

#### 13.4.6 Budování sebevědomí

Pro budování osobní značky je velmi důležité, aby si byli kandidáti vědomi svých schopností, dovedností, znalostí, silných stránek a především potenciálu. Tento potenciál by poté měli být schopni převést do praxe a potvrdit si tak veškeré své kvality.

Výzkum životopisů v praktické části práce ukázal, že množství kandidátů popisuje své dovednosti a schopnosti vágním způsobem, bez konkrétních příkladů. Toto zjištění poukazuje na zvýšenou pravděpodobnost situace, že si tito kandidáti své silné stránky dostatečně neuvědomují a může se tak mezi nimi vyskytovat i jistá míra výskytu imposter syndromu, který byl popsán v teoretické části práce (podkapitola 3.2.1.). Tuto úvahu si lze také ověřit v rámci testování (viz předchozí podkapitola).

Hlavním cílem konzultace se zaměřením na zvýšení zdravého sebevědomí a objevení silných stránek je dokázat spolu s kandidátem zodpovědět několik základních otázek, jako například:

- V jakých oblastech může kandidát využívat své schopnosti a dovednosti?
- Jak konkrétně může kandidát převést svůj potenciál do praxe?
- Jaká může být kandidátova přidaná hodnota oproti ostatním, v čem vyniká?
- S čím si ke kandidátovi chodí ostatní pro radu?
- Čeho si na kandidátovi cení jeho okolí?
- Při jakých činnostech se kandidát cítí autenticky, šťastně, zapomíná na čas?

Konkrétní metodou v rámci konzultace může být například vymezení libovolného kandidátova úspěchu a hledání konkrétních silných stránek, které byly k dosažení tohoto úspěchu za potřebí. Využít lze také metody tzv. osobní SWOT analýzy, která byla blíže popsána v teoretické části práce, a to v rámci podkapitoly 3.1 Metody tvorby osobního brandu.

Kandidát by měl na konci této konzultace dokázat čerpat silné stránky z vlastních zážitků a definovat schopnosti, které využil při řešení konkrétních problematických situací. Měl by si

tak být vědom, jaké konkrétní silné stránky může v rámci budování svého osobního brandu využít, nejen při jejich zdůraznění v životopisech a na LinkedIn profilech. K trvalému zvyšování sebevědomí poté vedou především hmatatelné výsledky kandidáta, které by měl být schopen identifikovat. Důležité je proto nejen rozpoznání silných stránek, ale především pomoc s nalezením způsobu jejich následného převedení do praxe.

#### 13.4.7 Příprava na pracovní pohovor

Jako profesionál s dlouhou tradicí v oblasti obsazování náročných pozic má zkoumaná společnost mnoho zkušeností s pohovory a jejich průběhem. Dobře tedy vědí, jaké chování je u vybraných společností hodnoceno kladně a jaké může naopak vést k upřednostnění konkurenčního kandidáta. Otevírá se proto možnost soukromých sezení v kancelářích společnosti (případně online), kde má klient možnost vyzkoušet pohovor na nečisto se zkušeným konzultantem. Po pohovoru následuje také hloubková analýza a návrhy ke zlepšení. Pohovor může dle potřeb kandidáta probíhat také v anglickém jazyce.

Součástí této tohoto procesu mohou být také následující (dílčí) poradenství:

- **Dress code příprava.** První dojem by na pohovoru neměl být podceňován. Dress code příprava proto provede klienta požadavky na oblečení a styl v rámci výběrových řízení.
- **Krátký kurz nonverbální komunikace.** Nonverbální komunikace představuje velmi důležitou část každého rozhovoru. Klient se naučí ovládat signály, které nonverbálně vysílá a přijímat signály vysílané jeho směrem.
- **Konzultace nejčastěji pokládaných otázek personálních pracovníků** a vhodné odpovědi na tyto otázky. Díky konkrétním zkušenostem z pohovorů může konzultant kandidátovi poskytnout konkrétní příklady a situace.
- **Příklady nejčastějších důvodů okamžitého neúspěchu** kandidátů na pohovoru a jak jim předejít.

### 13.5 Konkrétní průběh

Prvním krokem kandidáta je vyplnění formuláře na webových stránkách společnosti (se zaměřením na danou službu), přičemž možná je i domluva telefonicky nebo prostřednictvím e-mailu. Nutnou součástí je však zaslání životopisu a odkazu na LinkedIn profil (pokud jej kandidát vlastní). Návrh formuláře je vyobrazen na obrázku níže a vychází z barevné

kombinace celkového návrhu vizuální podoby, která byla blíže popsána v podkapitole 13.3. Ke snazšímu pochopení potřeb, situace a představ kandidáta může sloužit také nepovinný krátký dotazník v pravé části formuláře. Celý průběh (z pohledu konzultanta i kandidáta) totiž může urychlit, když se očekávání zákazníka služby vyjasní hned na začátku.

Obrázek 7 - Návrh formuláře pro vstup do kariéře poradenské služby

(Zdroj: vlastní zpracování)

Do 48 hodin (podle časového vytížení) se kandidátovi ozve konzultant, a to buď telefonicky nebo e-mailem (volba způsobu kontaktování bude součástí vstupního formuláře). V rámci tohoto kontaktu bude kandidát obeznámen s možnostmi služeb a po vzájemné domluvě bude v případě zájmu přizván na vstupní osobní konzultaci, jejímž hlavním cílem bude ujasnění kandidátovy představy, jeho silných stránek a odhalení případných nedostatků.

### 13.5.1 Vstupní konzultace

První setkání se zaměří na celkové zhodnocení potenciálu kandidáta ke zlepšení jeho osobní značky pro současný pracovní trh. Konzultant se v rámci tohoto sezení bude zabývat například představou klienta o ideální společnosti a náplni práce, hodnocení jeho projevu, silných stránek a případně se pokusí o odhalení tzv. imposter syndromu, který byl popsán v teoretické části práce. Konzultace může probíhat v online prostředí i v kancelářských prostorách společnosti a její hlavní témata se budou týkat následujících oblastí:

- Zhodnocení potenciálu ke zlepšení v oblasti životopisu kandidáta (zpětná vazba)
- Zhodnocení potenciálu ke zlepšení na LinkedIn profilu (zpětná vazba)



- Kandidátovy silné stránky (a zda si je uvědomuje)
  - Případné odhalení imposter syndromu prostřednictvím otázek, kladených v průběhu celého rozhovoru. (Příloha P III – Otázky k odhalení imposter syndromu)
- Zhodnocení kandidátova projevu, celkové působení v rámci konzultace
- Vhodné pracovní prostředí pro kandidáta a zda si jej uvědomuje
- Stručné zhodnocení pracovního trhu ve vybrané oblasti

Hlavním výstupem vstupní konzultace s kandidátem by měla být zpětná vazba k životopisu a LinkedIn profilu, ale také k jeho vyjadřování nebo například neverbální komunikaci. Na konci tohoto setkání by si měl být kandidát vědom, kde se nachází hlavní potenciál ke zlepšení jeho osobní značky na pracovním trhu. Měl by mít také představu o společnosti a typu pozice, ve které může tuto značku rozvíjet.

Na základě zpětné vazby na konci konzultace se může kandidát rozhodnout, zda k vylepšení své osobní značky využije dalších služeb společnosti, nebo si pomůže vlastními silami, na základě zjištěných informací.

### 13.5.2 Doplnkové konzultace

Během vstupní konzultace bude možné identifikovat několik základních oblastí ke zlepšení, které mohou vést k další nabídce služeb a doplnkovým konzultacím.

Následují příklady několika oblastí ke zlepšení, na které bude možné v rámci vstupní konzultace narazit. Součástí jsou také možná řešení (doplnkové konzultace či služby), které vychází z jednotlivých komponentů služby, popsanych v podkapitole 13.4.

- **Nedostatky v oblasti životopisů a LinkedIn profilů**

Hlavním výstupem praktické části práce bylo zhodnocení potenciálu ke zlepšení v rámci životopisů a LinkedIn profilů vzorku 100 kandidátů. Podobné měření lze využít také v rámci kariéerně poradenské služby.

Konkrétním výstupem pro kandidáta může být vytvoření životopisu na míru pomocí originální šablony, zhotovení online životopisu. V případě LinkedIn profilů pak kompletní průvodce a výpomoc s jeho vyhotovením.

- **„Dezorientovanost“ kandidáta ohledně společnosti, ve které by chtěl pracovat, vhodné pozice či týmové role**

Analýza person kandidátů ukázala, že vysoké množství z nich nemá jasnou představu o celkové podobě společnosti, ve které by chtěli pracovat (např. její zaměření, velikost či firemní kulturu). Podobná dezorientovanost se tak může s vysokou pravděpodobností projevit také právě u vstupních pohovorů.

Hlavním prostředkem je v takové situaci nabídka testů pro kandidáta, podle jeho aktuálních potřeb. Řešením může být také zhodnocení kandidátových silných stránek a oblastí, kde je může nejlépe uplatnit, a to především na základě zkušeností konzultanta.

- **Snížené sebevědomí kandidáta (případně imposter syndrom)**

Součástí úvodní konzultace bude mimo jiné rozhovor o kandidátových silných stránkách a úspěších. Vhodně mířenými otázkami se bude konzultant snažit také zjistit, zda kandidát do jisté míry netrpí také imposter syndromem (Příloha P III: Otázky k odhalení imposter syndromu).

Pokud si bude kandidát uvědomovat nedostatek právě v oblasti vlastního sebevědomí a silných stránek, může mu být nabídnuta zvláštní konzultace, při které se bude konzultant snažit pomoci kandidátovy silné stránky rozklíčovat a také najít jejich možné uplatnění.

- **Slabá sebe prezentace a projev kandidáta v rámci konzultace**

Již během samotné vstupní konzultace může být hodnocen kandidátův celkový projev, včetně neverbální komunikace. Konzultant tak může kandidáta upozornit na případné nedostatky.

V případě vysokého potenciálu ke zlepšení může být kandidátovi nabídnuta varianta pohovoru nanečisto v kancelářích společnosti (popřípadě online), kde bude možné na kandidátově projevu zapracovat do větší hloubky.

## 14 PLÁN KOMUNIKACE

Komunikace kariérně-poradenské služby by byla částečně oddělená od současné firemní komunikace, která se nyní zaměřuje spíše na oslovení firem v souvislosti s náborem pracovníků. Stavět by měla především na důvěryhodnosti a lidském přístupu, což jsou aktuálně také jedny z hlavních firemních hodnot, na kterých současná komunikace společnosti staví.

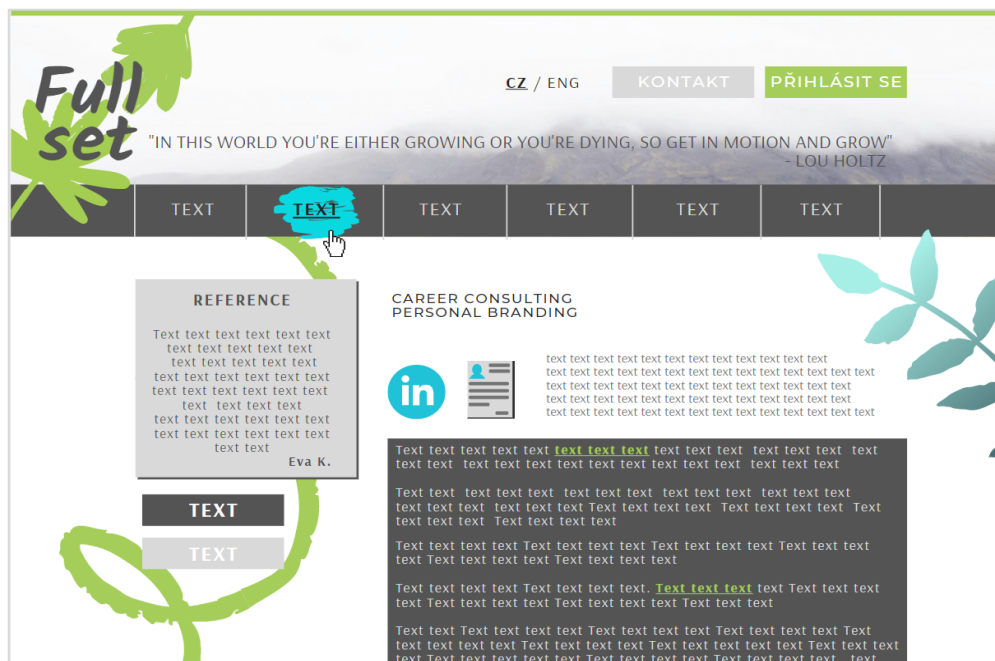
Celkově by byla komunikace založena na přínosném obsahu, který by kandidáty ubezpečoval o odbornosti konzultantů a podněcoval v nich chuť k podrobnému individuálnímu poradenství.

### 14.1 Webová stránka

Hlavním komunikačním prostředkem služby bude webová stránka, jejíž podoba bude vycházet z obecné vizuální podoby, která byla popsána v podkapitole 13.3.

Jednalo by se o jednoduchou microsite s napojením na hlavní webové stránky společnosti. Její částečné oddělení od současných služeb vybrané společnosti, které se nyní specializuje především na oblast náboru pracovníků pro klientské firmy, dopomůže k lepší přehlednosti a přizpůsobení komunikaci na míru kandidátům. Krom možnosti přihlášení se ke konzultacím v rámci kariérně-poradenské služby mohou webové stránky obsahovat množství článků s tématy, která se týkají kariérního růstu či budování osobní značky. Prostřednictvím hodnotného obsahu tak mohou stránky přilákat kandidáty, kteří se o daná témata zajímají a mohli by tak mít zájem využít služeb dané společnosti. Předběžný návrh podoby této webové stránky bez textace znázorňuje obrázek na následující straně.

Obrázek 8 - Návrh webových stránek služby (úvodní stránka)



(Zdroj: vlastní zpracování)

Struktura webové stránky bude velmi jednoduchá. Kromě jednotlivých článků, které se budou zabývat tématy, souvisejícími s náplní služby, budou stěžejní především následující kategorie:

- **Hlavní stránka** obsahuje reference od spokojených kandidátů, kteří službu využili, základní informace o konceptu nabízených služeb a aktuální článek s tématem z oblasti kariérního či osobního rozvoje.
- **Registrační formulář** je sekci, ke které se uživatel dostane skrze tlačítko „Přihlásit se“ v pravé horní části stránky. Podoba tohoto formuláře byla vyobrazena v podkapitole 13.5. Prostřednictvím formuláře se kandidát může snadno a nezávazně přihlásit k účasti v kariérně-poradenské službě.
- **Popis služby** by měl kandidátům přiblížit, co vše jim konzultanti mohou při využití této služby nabídnout. Tato nabídka by měla víceméně odpovídat komponentům, které jsou popsány v podkapitole 13.4.
- **Kontakt** nejen odkazuje na sociální sítě a lokalitu kanceláří, ale obsahuje také fotografie a krátký popis konzultantů, se kterými se může kandidát v rámci využití služby setkat. Každého z konzultantů má možnost oslovit osobně (mimo formulář určený k registraci) prostřednictvím přiložených kontaktů.

## 14.2 Sociální sítě

### LinkedIn

Vzhledem k personě vhodných kandidátů, kteří byli analyzováni v praktické části práce (kapitola 8), lze jako jedno primárních prostředí k propagaci kariérně-poradenské služby využít sociální síť LinkedIn. Právě na této síti se také nachází nejvíce relevantního publika a potenciálních klientů. Na rozdíl od situace na síti Facebook je LinkedIn profil zkoumané společnosti více aktivní. Pro účely propagace služby FullSet by tak bylo vhodnější vytvoření druhého firemního profilu, na který by se společnost mohla odkazovat. Na rozdíl od hlavního firemního profilu, který se zaměřuje více na cílové publikum firem, by se tento profil zaměřoval na kandidáty, hledající poradenství v oblasti kariérního a osobního rozvoje. Této cílové skupině by měl být přizpůsoben také celkový styl komunikace. Mezi příspěvky by se mohly řadit například zajímavé tipy na správné chování u pohovoru nebo vylepšení profilu přímo na síti LinkedIn.

### Facebook

Sociální síť Facebook je vedle profesní sítě LinkedIn dalším vhodným místem k propagaci kariérně-poradenské služby. Příspěvky, které by se týkaly právě služby FullSet, by byly sdíleny na hlavní facebookové stránce zkoumané společnosti. Výhodou je již existující základna sledujících, pro kterou aktuálně neexistuje dostatečné využití z hlediska obsahu, který by příspěvky zaměřené na témata služby výrazně rozšířily k relevantnímu publiku. Lze totiž předpokládat, že velká část sledujících dané personální společnosti se o kariérní rozvoj zajímá, bylo by však vhodné takový předpoklad potvrdit kvantitativním šetřením. Mezi pravidelné příspěvky mohou patřit například upozornění na nové články na webových stránkách služby.

### Youtube

Kanálem na stránkách Youtube v současnosti zkoumaná firma nedisponuje a vzhledem k současnému zaměření nebylo ani mnoho obsahu, který by mohla sdílet. Se zavedením služby se však tato možnost otevírá. Nabízí se například možnost natáčení zajímavých rozhovorů s odborníky z oblasti lidských zdrojů nebo osobního rozvoje. Videá pak mohou být sdílena na webových stránkách (viz podkapitola 14.1), potažmo také prostřednictvím příspěvků na facebookových stránkách nebo na síti LinkedIn.

### 14.3 Kurzy a semináře

V rámci komunikace hodnotného obsahu lze využít také populárních kurzů a seminářů, které se stále více dostávají také do online prostředí. Možností je předem připravit videa, která si člen kurzu v e-learningovém (nebo obdobném) systému zhlédne a následně formou testu ověří své znalosti. Finální zkouškou je ale většinou osobní setkání a osobní přezkoušení pracovníkem agentury. Tím se zajistí konzistentní kvalita a smysl kurzů.

Pravidelné pořádání seminářů pomůže navázat s kandidáty ještě bližší vztah. Jejich pořádání lze propojit s aktivitou na sociálních sítích, například také prostřednictvím soutěží o vstup zdarma. Jako příklad lze uvést následující kurzy:

- **Kurz pracovní rétoriky.** Efektivní komunikace je klíčovou součástí každého manažerského postu. Zkušený řečník dokáže motivovat a nasměrovat podřízené (případně nadřízené).
- **Kurz pracovní etikety.** Etiketa se stává zapomenutým uměním. Kurz pracovní etikety navazuje na základní etiketu (převážně učenou v tanečních kurzech středních škol) a naučí klienty, jak se správně zachovat v nejrůznějších situacích. Tato dovednost může být klíčová především v komunikaci se zahraničním subjektem (specifika kultury aj.).

### 14.4 Direct marketing

Důležitou součástí komunikačního plánu při zavedení služby by bylo také využití nástroje direct marketingu. Databáze společnosti obsahuje tisíce kandidátů, se kterými byl udržován kontakt ať už v rámci výběrových řízení nebo na základě jejich oslovení. Pozornost by měla být zaměřena především na typ kandidátů, zkoumaných v praktické části práce, kteří společnost kontaktovali na základě vlastní iniciativy v souvislosti s hledáním nové kariérní výzvy. Využito by bylo především již dostupných e-mailových adres. Rozesílané e-maily by navázaly na předchozí komunikaci s kandidáty a obsahovaly by krátkou personalizovanou informaci o nové službě, navíc s možností slevy pro daného kandidáta.

Po úspěšném zavedení služby lze pokračovat také rozesíláním newsletterů, k jejichž odběru se budou kandidáti moci přihlásit prostřednictvím webových stránek. Obsahem newsletterů mohou být například informace o připravovaných kurzech či seminářích (resp. webinářích v online prostředí). Databáze společnosti by byla rozšiřována o nové kandidáty, kteří se ke službě dostanou z nových zdrojů, a to na základě obecných pravidel ochrany osobních údajů.

## 15 LIMITY A RIZIKA

### 15.1 Limity navrhovaných řešení

Celý balíček služeb představuje uchopitelnou a reálnou příležitost kandidátů ke zlepšení sebe prezentace na pracovním trhu. Nicméně však nelze s jistotou zaručit úspěšnost. Stejně tak nelze zaručit, že například cílová společnost klienta nebude vnímat vylepšený životopis jako přidanou hodnotu, ale jako nevhodnou formu prezentace. Riziko lze minimalizovat pomocí kvalitní analýzy klientovy cílové společnosti.

Životopis na webové stránce, stejně jako ten klasický je nutné pravidelně upravovat. Některé řešení může být bez pomoci programátora složité na úpravu. Řešení nabízí jednorázový poplatek za úpravu, případně zpoplatněná „záruka“ na úpravu po dobu dvou let. Při použití uživatelsky přívětivých programů možno řešit online návodem.

Vzhledem k cílové skupině klientů (střední, vyšší management), je ve společnosti stěžejní především přítomnost vysoce kvalifikovaných pracovníků. Pracovníků, kteří mají zkušenosti právě s tímto druhem pozic a mohou tak klientovi pomoci co nejautentičtěji simulovat a odhadnout veškeré prvky výběrového řízení.

Další rizika lze shrnout následovně:

- **Riziko špatné komunikační kampaně** – faktor špatně nastavené či chybně načasované komunikační kampaně může ovlivnit zájem kandidátů o službu, především v počáteční fázi jejího zavádění. Je třeba přihlídnout především k analýze person v praktické části práce, za účelem odpovídajícího nastavení celé kampaně. Přesto je třeba zdůraznit, že zkoumaní kandidáti byli pouze vyhodnoceni jako vhodní pro danou službu, otevřeně však zatím zájem neprojevali. Existuje proto určité riziko, že se bude profil kandidátů se skutečným zájmem o službu lišit. V takovém případě by se stejně tak lišil i vhodný způsob jejich oslovení.
- **Riziko nedostatečné kompetence konzultantů** – návrh služby od začátku staví na zkušenostech a znalostech konzultantů v oblasti pracovního trhu. Tento předpoklad je relevantní vzhledem k dlouholeté zkušenosti pracovníků zkoumané společnosti při obsazování náročných pozic pro množství různých firem. Některé z aspektů služby však mohou vyžadovat vyšší míru vzhledu do oblasti osobního rozvoje, na který se služba taktéž zaměřuje a na který již současní pracovníci společnosti nebudou dostatečně kompetentní. V takové situaci lze navázat spolupráci

s certifikovanými odborníky a psychology, kterými mnohé firmy, poskytující kariérní poradenství, disponují.

- **Riziko nedostatku kapacit**, kterými jsou myšleny kapacity prostor, počtu konzultantů i jejich časového vytížení. Při růstu popularity služby je možné, že v současnosti velmi malá společnost nebude disponovat dostatkem konzultantů, kteří budou zároveň vytížení také ostatními (především náborovými) aktivitami. V takovém případě lze uvažovat o nábore dalších pracovníků (z oblasti poradenství a lidských zdrojů), kteří by se již specializovali přímo na fungování kariérně-poradenské služby. Situace se může zkomplikovat i skrze nedostatek kapacit v kancelářích společnosti. Řešením může být například přechod na online podobu služby.
- **Riziko nízkého zájmu kandidátů**: vzhledem k situaci na pracovním trhu, který se rychle mění a nadprůměrném výskytu kandidátů, kteří s novou pozicí střídají také společnost, byl potenciál pro zavedení s kariérně-poradenské služby vyhodnocen jako vysoký. Přesto však doposud nebyl skutečný zájem zkoumaných kandidátů ověřen. Proto stále existuje riziko, že skutečný zájem kandidátů nebude odpovídat předpokladu. V takové situaci však může zůstat společnost při svém původním zaměření (externí nábor pracovníků pro klientské firmy), aniž by byla zavedením služby ovlivněna.
- **Riziko nedostatku finančních prostředků**: současný návrh podoby kariérně poradenské služby je koncipován jako poměrně nízkonákladový, jelikož firma již disponuje téměř veškerými potřebnými zdroji (lidskými i materiálními). Proto je riziko nedostatku finančních prostředků poměrně nízké, a to i vzhledem k faktu, že fungování společnosti by (finančně) nestálo pouze na popisované službě. Přesto se můžou vyskytnout potíže například v souvislosti s nákupem textů nebo případné placené spolupráce s externími odborníky (např. fotograf či programátor webových stránek a online životopisů). V takové situaci lze omezit zaměření služby podle aktuálních možností společnosti, zájmu kandidátů nebo míry kompetence konzultantů (lze například přejít pouze na poradenství online).



## ZÁVĚR

Diplomová práce s názvem „Potenciál a podoba služby kariérního poradenství pro osobní branding z pohledu personalistiky“ hledala možnosti využití kariérního poradenství pro kandidáty na současném trhu práce, a to v kontextu vybrané personální společnosti se specializací na externí nábor.

Práce byla rozdělena na část teoretickou, praktickou a projektovou. Teoretická část se věnovala definici osobní značky oproti jejímu marketingovému pojetí a možnostem jejího budování (resp. osobního brandingu). Pojednávala také o pracovním trhu, o fázích náborového procesu a nejobsáhleji se věnovala metodám výběru pracovníků, při kterých má budování osobní značky kandidátů největší význam. V závěru této části byl vymezen pojem kariérního poradenství, a to včetně specifík marketingu v dané oblasti.

Praktická část práce vymezila na základě zjištěných informací základní oblasti s potenciálem ke zlepšení osobní značky kandidátů na současném pracovním trhu, přičemž vycházela z dat, která byla poskytnuta vybranou společností. Konkrétně se jednalo především o analýzu životopisů a profilů na síti LinkedIn u kandidátů, kteří tuto společnost oslovili v období jednoho roku. Vzhledem k citlivosti dat zůstal název společnosti utajen a data o kandidátech byla pečlivě zakódována, aby zůstala zcela anonymní. Cílem této části práce bylo potvrzení předpokladu, že existuje značný potenciál ke zlepšení osobní značky těchto kandidátů pro současný pracovní trh, a především vymezení oblastí, ve kterých je tento potenciál nejvyšší. Pro úplnost byla součástí také analýza person těchto kandidátů a stručný výzkum několika konkurenčních společností (v kontextu kariérního poradenství).

Cíl práce byl úspěšně splněn a v poslední části práce tak mohla být pro tyto kandidáty a zkoumanou společnost navrhnutá podoba kariérně-poradenské služby se zaměřením na osobní branding. Návrhem řešení je vytvoření přehledné webové stránky s osobitým vizuálem, která by prezentovala zkušenosti a osobní přístup konzultantů (ve zkoumané společnosti), a to především skrze nástroje osobního marketingu. Na základě této propagace pak může být kandidátům poskytnuto odborné poradenství v oblasti kariérního růstu a další doplňkové služby s cílem vybudování silné osobní značky k odlišení se od konkurence na současném pracovním trhu.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní zdroje:

- [1] AAKER, A. David, 2003. *Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Brno: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-885-6.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024714073.
- [3] BELBIN, R. Meredith, 2010. *Týmové role v práci*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-892-3.
- [4] BLÁHA, Jiří, 2013. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0374-0.
- [5] BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-717-9577-1.
- [6] CLANCE, Rose Pauline a S. A. Imes, 1978. *The imposter phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention*. Psychotherapy: Theory, Research & Practice. DOI:10.1037/h0086006.
- [7] CLANCE, R. Pauline, 1985. *The Impostor Phenomenon: When Success Makes You Feel Like A Flake*. Toronto: Bantam Books, St Martins Pr. ISBN 978-0312404925.
- [8] COLLINS, Hilary, 2017. *Kreativní výzkum: teorie a praxe výzkumu v oblasti tvůrčích odvětví*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav, Kultura & arts management. ISBN 978-80-7008-386-4.
- [9] DALE, Margaret, 2007. *Vybíráme zaměstnance: základní znalosti personalisty*. Brno: Computer Press. ISBN 9788025115220.
- [10] DE CHERNATONY, Leslie, 2009. *Značka: od vize k vyšším ziskům*. Brno: Computer Press, xiii. ISBN 978-80-251-2007-1.
- [11] DISMAN, M, 2000. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. 4. vydání. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1966-8.
- [12] DVOŘÁKOVÁ, Šárka, 2015. *YouTube komunita: Sponzorství a partnerství na YouTube*. Bakalářská práce. Praha – Univerzita Karlova v Praze, Fakulta sociálních věd, Katedra mediálních studií. Vedoucí práce: Mgr. Radim Wolák.

- [13] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, 2007. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [14] EDILBAEVA, Irina, 2014. *Marketing Power of Blogging*. Thesis. Saimaa – Saimaa University of Applied Sciences, Faculty of Business Administration Lappeenranta, Degree Program in International Business. Instructor: Principal Lecturer Minna Ikavalko, Saimaa University of Applied Sciences.
- [15] HOLLOWAY, Jennifer, 2013. *Personal Branding For Brits – 4th Edition: How to promote yourself, raise your profile and get ahead... without sounding like an idiot*. Spark Ltd. ISBN: 978-0957542808.
- [16] JANDOUREK, Jan, 2003. *Úvod do sociologie*. Praha: Portál, s.r.o. ISBN 80-7178-749-3.
- [17] KASPER, Helmut; MAYRHOFER, Wolfgang a Bruno CEMPÍREK, 2005. *Personální management, řízení, organizace*. Praha: Linde, 2005. ISBN 8086131572.
- [18] KAPFERER, Jean-Noël, 2008. *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. 4th ed., New ed. Philadelphia: Kogan Page. ISBN 074945085.
- [19] KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [20] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [21] KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [22] KOUBEK, Josef, 2007. *Řízení lidských zdrojů, Základy moderní personalistiky*. 4. vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [23] LOCHMANOVÁ, Alena, 2016. *Personalistika: Základy Personalistiky*. Prostějov: Computer Media. ISBN 978-80-7402-282-1.
- [24] LOJDA, J., 2011. *Manažerské dovednosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3902-1.
- [25] MIKULÁŠTÍK, Milan, 2007. *Manažerské psychologie*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1349-6.

- [26] MONTROYA, Peter a Tim VANDEHEY. *The Brand Called You: Make Your Business Stand Out in a Crowded Marketplace*. McGraw-Hill Education – Europe. ISBN 9780071597500.
- [27] NATHAN, Robert a Linda HILL, 2006. *Career counselling*. London: SAGE Publications Ltd. ISBN 9781412908375.
- [28] OLECKÁ Ivana a Kateřina IVANOVÁ, 2010. *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti*. Moravská vysoká škola Olomouc. ISBN 978-80-87240-33-5.
- [29] PASCA, Cornelia, Serena, 2016. *Labour Market – concepts, functions, features, patterns*. Management Strategies Journal. Constantin Brancoveanu University, Faculty of Economics and Business Administration.
- [30] ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty. 2.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5870-1.
- [31] VYSEKALOVÁ, Jitka, 2004. *Psychologie spotřebitele: jak zákazníci nakupují*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0393-9.
- [32] WALLWORK, Adrian, 2014. *CVs, Resumes, and LinkedIn: A Guide to Professional English*. Springer New York Heidelberg Dordrecht London. ISBN 978-1-439-0646-8.
- [33] ZUNKER, G. Vernon, 2015. *Career Counseling: A Holistic Approach*. 9th edition. Cengage Learning. ISBN 9781305544710.

### Elektronické zdroje:

- [1] Analýza potřeb kariérových poradců jako cílové skupiny projektu, 2018. In. *jobhub.cz* [online]. [cit. 2020-10-12]. Dostupné z: [https://jobhub.cz/dokumenty/Anal%C3%BDza%20pot%C5%99eb%20kari%C3%A9rov%C3%BDch%20poradc%C5%AF\\_JOBHUB.pdf](https://jobhub.cz/dokumenty/Anal%C3%BDza%20pot%C5%99eb%20kari%C3%A9rov%C3%BDch%20poradc%C5%AF_JOBHUB.pdf)
- [2] BARTÁKOVÁ, Eva, ©2021. LinkedIn profil check-list. In. *linkedakademie.cz* [online]. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z <https://www.linkedakademie.cz/stahnete-si/>
- [3] Budujte si osobní značku na síti LinkedIn, 2014. In. *marketingovenoviny.cz* [online]. Publikováno 7. 1. 2014 [cit. 2020-20-12]. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/budujte-si-osobni-znacku-na-siti-linkedin/>

- [4] CORKINDALE, Gill, 2008. Overcoming Imposter Syndrome. In. *hbr.org* [online]. Publikováno 7. 5. 2008 [cit. 2020-15-03]. Dostupné z: <https://hbr.org/2008/05/overcoming-imposter-syndrome>
- [5] FACEBOOK, ©2021. In. *about.fb.com* [online]. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://about.fb.com/company-info/>
- [6] Headhunting, 2016. In. *mbaskool.com* [online]. Naposledy aktualizováno 21. 12. 2016 [cit. 2020-12-13]. Dostupné z: <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/16843-head-hunting.html>
- [7] HRDLIČKOVÁ Andrea, 2013. Příprava na přijímací pohovor. In. *adoc.pub* [online]. Publikováno 12. 3. 2013 [cit. 2020-12-13]. Dostupné z: <https://adoc.pub/judrandrea-hrdlikova-phd-piprava-na-pijimaci-pohovor.html>
- [8] Hrubá mzda, ©2021. In. *banky.cz* [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.banky.cz/slovník-osobních-a-rodinných-financí/hruba-mzda/>
- [9] Impostor Syndrome Survey Results, 2019. In. *thehubevents.com* [online]. Publikováno 21. 8. 2019 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.thehubevents.com/resources/impostor-syndrome-survey-results>
- [10] JAMBOR Jiří a Jan KYSELÝ, 2019. Jaké nejčastější chyby děláme při práci s osobními profily na LinkedIn? In. *futuresales.cz* [online]. Publikováno 15. 10. 2019 [cit. 2020-12-13]. Dostupné z: <https://futuresales.cz/2019/10/15/jake-nejcastejsi-chyby-delame-pri-praci-s-osobnimi-profilu-na-linkedin/#.YHL6yegzaHu>
- [11] JIRJEES, Yahya, Ali, 2019. How to create curriculum vitae (CV). In. *researchgate.net* [online]. Publikováno 14. 4. 2019 [cit. 2021-01-15]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/332268166\\_How\\_to\\_create\\_curriculum\\_vitaeCV](https://www.researchgate.net/publication/332268166_How_to_create_curriculum_vitaeCV)
- [12] Like, ©2021. In. *it-slovník.cz* [online]. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://it-slovník.cz/pojem/like>
- [13] LINKEDIN, ©2021. O LinkedIn. In. *about.linkedin.com* [online]. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <http://www.linkedin.com/about-us>
- [14] MATOLÍN, Matěj, 2018. Osobní brand není o egu, ale šanci na lepší práci. In. *lovec-hlav.cz*. [online]. Publikováno 12. 12. 2018 [cit. 2021-02-01]. Dostupné z: <https://lovec-hlav.cz/osobni-brand-neni-o-egu-ale-sanci-na-lepsi-praci/>

- [15] ORLIC, Matt, 2016. The 7 Key Elements of an Effective Personal Brand. In. *entrepreneur.com* [online]. Publikováno 12. 9. 2016 [cit. 2020-12-13]. Dostupné z: <https://www.entrepreneur.com/article/280268>
- [16] Personal Goal Setting, ©2021. In. *mindtools.com* [online]. [cit. 2020-12-13]. Dostupné z: <https://www.mindtools.com/page6.html>
- [17] PETERS, Tom. The brand called you. In. *fastcompany.com* [online]. Publikováno 1997-08-31 [cit. 2020-11-11]. Dostupné z: <http://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you>
- [18] PLUCHEVSKAYA Emiliya; VARLACHEVA Natalia a Oleg ANDRIENKO, 2016. SWOT-Analysis as a Tool to Achieve a State of Personal Well-Being. In. *europaproceedings.com* [online]. [cit. 2021-01-11]. Dostupné z: [https://www.europaproceedings.com/files/data/article/50/1584/article\\_50\\_1584\\_pdf\\_100.pdf](https://www.europaproceedings.com/files/data/article/50/1584/article_50_1584_pdf_100.pdf)
- [19] POTGIETER, Adele, Marianne DOUBELL A HB KLOPPER, 2017. Personal Branding Empirical Testing Of The Criteria For An Authentic Personal Brand. In. *researchgate.net* [online]. [cit. 2020-11-11]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/322067455\\_Personal\\_Branding\\_Empirical\\_Testing\\_Of\\_The\\_Criteria\\_For\\_An\\_Authentic\\_Personal\\_Brand](https://www.researchgate.net/publication/322067455_Personal_Branding_Empirical_Testing_Of_The_Criteria_For_An_Authentic_Personal_Brand)
- [20] TCC online, ©2021. Moderní nástroje pro HR. In. *tconline.cz* [online]. [cit. 2021-02-03]. Dostupné z: <https://www.tconline.cz/>
- [21] VOGT, Peter, 2016. In. *profiles-personell.com* [online]. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://profiles-personnel.com/content/uploads/2016/11/Top-10-CV-Mistakes.pdf>
- [22] WALK, Matyáš, 2020. Jak napsat životopis. In. *cvapp.cz* [online]. Naposledy aktualizováno 29.3.2021 [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://cvapp.cz/jak-napsat-zivotopis>
- [23] Why SWOT Analysis is Essential in Personal Development, 2015. In. *pestleanalysis.com* [online]. [cit. 2020-12-30]. Dostupné z: <https://pestleanalysis.com/swot-analysis-in-personal-development/>

- [24] ZEMAN, Lukáš, ©2021. Obsahový marketing – kompletní průvodce. In. *mujsvetmarketingu.cz* [online]. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: [https://mujsvetmarketingu.cz/obsahovy-marketing-kompletni-pruvodce/#Kniha\\_o\\_obsahovem\\_marketingu](https://mujsvetmarketingu.cz/obsahovy-marketing-kompletni-pruvodce/#Kniha_o_obsahovem_marketingu)

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 – Aktivita na pracovním trhu.....	56
Graf 2 – Situace na pracovním trhu .....	56
Graf 3 – Oblast odbornosti.....	57
Graf 4 – Typ pozice .....	57
Graf 5 - Firemní očekávání .....	58
Graf 6 - Platová očekávání kandidátů.....	59
Graf 7 - Celkový potenciál v životopisech kandidátů.....	61
Graf 8 - Vizuální potenciál v životopisech .....	62
Graf 9 - Potenciál u fotografií v životopisech.....	62
Graf 10 - Potenciál v oblasti struktury a délky životopisu .....	63
Graf 11 - Potenciál z hlediska obsahu životopisu .....	64
Graf 12 - Poměr založených profilů u kandidátů na síti LinkedIn .....	67
Graf 13 - Celkový potenciál kandidátů na síti LinkedIn .....	68
Graf 14 - Potenciál v oblasti využívání sítě LinkedIn .....	68
Graf 15 - Potenciál LinkedIn profilů po vizuální stránce .....	69
Graf 16 - Potenciál v oblasti tzv. "přidané hodnoty" na LinkedIn profilech .....	70
Graf 17 - Potenciál v oblasti obsahu na LinkedIn profilech .....	71
Graf 18 - Poměr oslovení zkoumané společnosti v období 1 roku.....	74
Graf 19 - Nejčastěji zastoupený typ pozice v oblasti obchodu.....	108
Graf 20 - Potenciál v oblasti životopisů kandidátů.....	108
Graf 21 – Délka životopisu .....	108
Graf 22 – Celkový potenciál – LinkedIn .....	109



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 - Personal Brand Pyramid .....	18
Obrázek 2 - Fáze náborového procesu.....	28
Obrázek 3 - Poziční mapa konkurenčních společností .....	78
Obrázek 4 - Návrh loga pro kariérně poradenskou službu .....	81
Obrázek 5 - Návrh barevných a grafických prvků.....	82
Obrázek 6 - Návrh šablony životopisu .....	84
Obrázek 7 - Návrh formuláře pro vstup do kariérně poradenské služby .....	88
Obrázek 8 - Návrh webových stránek služby (úvodní stránka).....	92

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 - Celková originalita vizuálu životopisu (hodnocení) .....	46
Tabulka 2 – Fotografie v životopise (hodnocení) .....	47
Tabulka 3 – Barvy a Grafika v životopise (hodnocení) .....	47
Tabulka 4 – Struktura životopisu (hodnocení) .....	47
Tabulka 5 - Délka životopisu (hodnocení) .....	47
Tabulka 6 - chybějící údaje v životopisu (hodnocení).....	48
Tabulka 7 - Komentář k pozicím v životopise (hodnocení) .....	48
Tabulka 8 - Hodnocení dalšího obsahu v životopise .....	48
Tabulka 9 - Zaslání odkazu na LinkedIn profil (hodnocení) .....	49
Tabulka 10 - Počet spojení na síti LinkedIn (hodnocení) .....	49
Tabulka 11 - Aktivita na síti LinkedIn (hodnocení) .....	49
Tabulka 12 - Profilová fotografie na síti LinkedIn (hodnocení).....	50
Tabulka 13 - Úvodní fotografie na síti LinkedIn (hodnocení).....	50
Tabulka 14 - Titulek na síti LinkedIn (hodnocení).....	50
Tabulka 15 - Úvodní odstavec (o kandidátovi) na síti LinkedIn (hodnocení).....	50
Tabulka 16 - Komentář k jednotlivým pozicím na síti LinkedIn (hodnocení) .....	51
Tabulka 17 - Jazyk, v němž je profil na síti LinkedIn psaný (hodnocení) .....	51
Tabulka 18 - Využití odkazů na LinkedIn profilu (hodnocení).....	51
Tabulka 19 – Licenční, certifikace či kurzy uvedené na LinkedIn profilu (hodnocení).....	51
Tabulka 20 – Dovednosti, uvedené na LinkedIn profilu kandidáta (hodnocení) .....	51
Tabulka 21 - Projekty či ocenění, obsažené na LinkedIn profilu (hodnocení).....	52
Tabulka 22 - Reference na LinkedIn profilu (hodnocení) .....	52
Tabulka 23 - Analýza person kandidátů .....	55
Tabulka 24 - Nejčastěji chybějící údaje v životopisech .....	65
Tabulka 25 – Dodatečná tabulka k výzkumu person .....	110
Tabulka 26 - Dodatečná tabulka k výzkumu LinkedIn profilů.....	110

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I – Dodatečné grafy k výzkumu

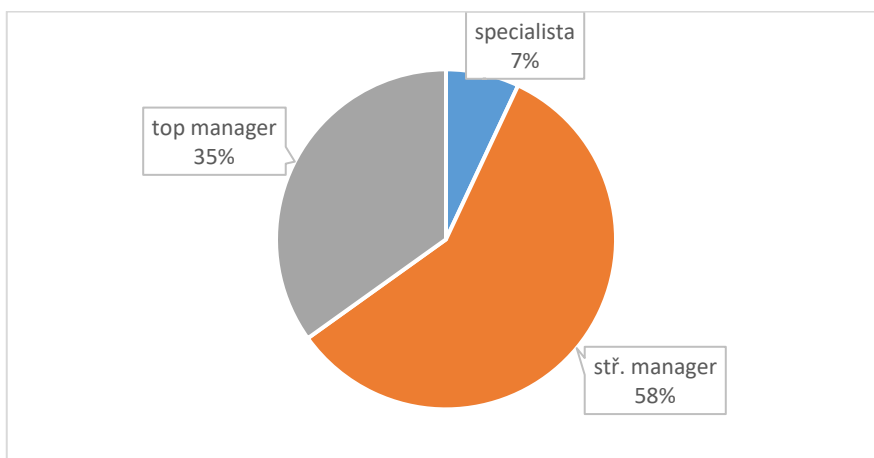
Příloha P II – Dodatečné tabulky k výzkumu

Příloha P III – Otázky k odhalení imposter syndromu

Příloha P IV – Odkaz ke zdrojům dat pro výzkum

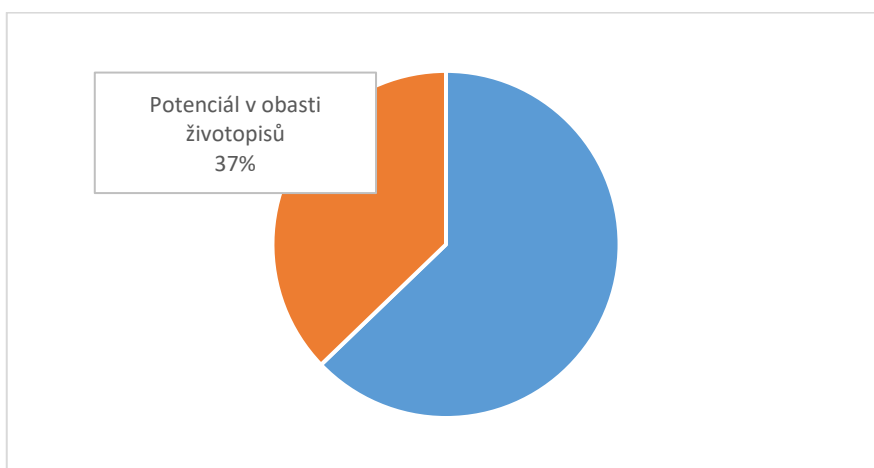
## PŘÍLOHA P I: DODATEČNÉ GRAFY K VÝZKUMU

Graf 19 - Nejčastěji zastoupený typ pozice v oblasti obchodu



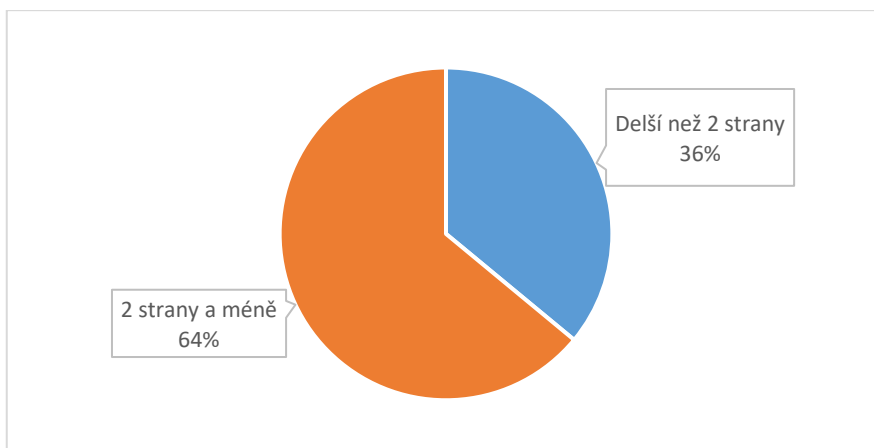
(Zdroj: vlastní zpracování)

Graf 20 - Potenciál v oblasti životopisů kandidátů



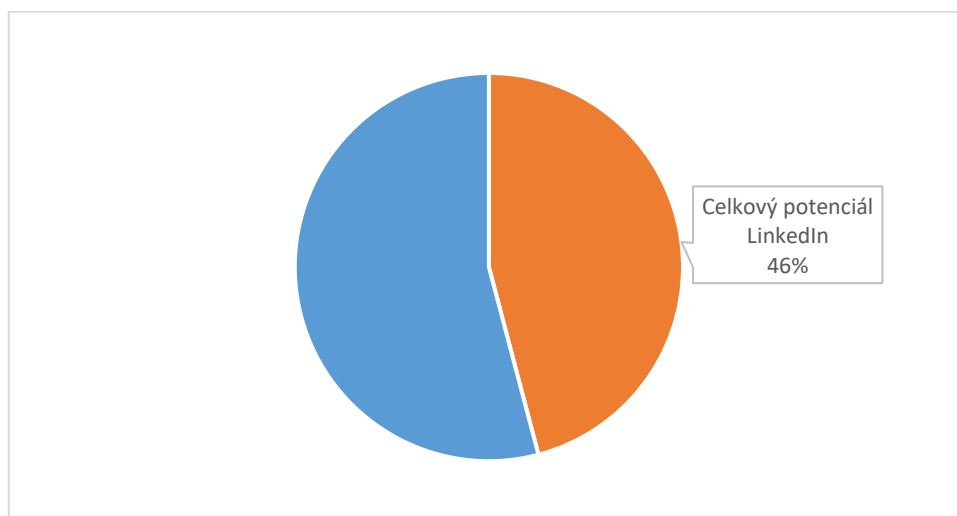
(Zdroj: vlastní zpracování)

Graf 21 – Délka životopisu



(Zdroj: vlastní zpracování)

Graf 22 – Celkový potenciál – LinkedIn



*(Zdroj: vlastní zpracování)*

## PŘÍLOHA P II: DODATEČNÉ TABULKY K VÝZKUMU

Tabulka 25 – Dodatečná tabulka k výzkumu person

Informace	Hodnota	Jednotka
Změna firmy s každou pozicí	67	%
Platová očekávání (MODE)	80 000	Kč
Nejdéle na pozici	24	let
Nejkratší pozice	1	let
MODE na pozici	7	let
Nejdelší firma i pozice	74	kandidátů
Nejdelší pozice – průměr	6,6	let
Průměr (MODE) počtu firem	3,0	firem
Průměr (MODE) počtu pozic	3,5	pozic
Léta na trhu práce (MODE)	19	let

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

Tabulka 26 - Dodatečná tabulka k výzkumu LinkedIn profilů

„Extrémní případ“	Kandidátů s LinkedIn profilem (%)
Méně než 500 spojení	61
Žádné reference	65
Žádné dovednosti	10
Chybějící komentář k pozicím	23
Chybějící úvodní odstavec	37
Zcela neaktivní	51

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

## **PŘÍLOHA P III: OTÁZKY K ODHALENÍ IMPOSTER SYNDROMU**

- Zanecháváte dojem, že jsem více kompetentní, než si skutečnosti myslíte?
- Stává se, že často úspěšně dokončíte úkol, i když jste se předem strachovali, že to nedokážete?
- Míváte pocit, že jste se na současnou pracovní pozici octl/a shodou šťastných náhod?
- Zřídka dokončíte projekt dle svých očekávání?
- Je pro Vás obtížné přijímat komplimenty?
- Obdržíte-li pochvalu za svůj úspěch, máte pak tendenci znevažovat důležitost tohoto úspěchu?
- Míváte obavy, že se Vám nepodaří úspěšně zopakovat to, co se mi v minulosti podařilo?
- Často srovnáváte své schopnosti s ostatními a míváte pocit, že jsou lepší než vy?
- Žijete v obavách, že se ostatní dozví o oblastech, ve kterých nejste dostatečně dobrý/á?

(Clance, 1985, str. 20-22)

## **PŘÍLOHA P IV – ODKAZ KE ZDROJŮM DAT PRO VÝZKUM**

Níže uvedený odkaz vede na dočasné úložiště, které bude viditelné pouze do data obhajoby diplomové práce. Data jsou určena výhradně pro vedoucího a oponenta této práce a pro zkušební komisi.

V úvodu dokumentu je uveden také název zkoumané společnosti a konkurenčních společností (z kapitoly 10. Analýza konkurenčních společností).

### Odkaz ke zdrojům dat pro výzkum

(V případě potíží je třeba do prohlížeče ručně vložit původní adresu odkazu).