

JAK HLEDAT ZAMĚSTNANCE V 21. STOLETÍ



TECHNIKY
MODERNÍHO
RECRUITMENTU

JAN TEGZE

JAK HLEDAT ZAMĚSTNANCE V 21. STOLETÍ



**TECHNIKY
MODERNÍHO
RECRUITMENTU**

JAN TEGZE

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována ani šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

Jan Tegze

Jak hledat zaměstnance v 21. století

Techniky moderního recruitmentu

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

www.grada.cz

jako svou 7061. publikaci

Odpovědná redaktorka Mgr. Olga Tesařová

Sazba a grafická úprava Antonín Plicka

Návrh a zpracování obálky Vojtěch Wagner

Počet stran 328

První vydání, Praha 2019

Vytiskla Tiskárna v Ráji, s.r.o., Pardubice

© Grada Publishing, a.s., 2019

ISBN 978-80-271-2362-9 (ePub)

ISBN 978-80-271-2361-2 (pdf)

ISBN 978-80-271-0551-9 (print)

Obsah

O autorovi / 7

Řekli o knize / 8

Poděkování / 9

Předmluva / 10

ČÁST PRVNÍ

1. (R)evoluce recruitmentu / 13

- 1.1 Dvacátá a třicátá léta – impuls k rozvoji / 14
- 1.2 Doba kartoték a pořadačů / 14

2. Sourcing / 23

- 2.1 Vyhledávací operátory (Booleovské vyhledávání) / 24
- 2.2 Běžné techniky vyhledávání / 32
- 2.3 Google: Jedinečný nástroj pro vyhledávání / 36
- 2.4 Google: Utajená databáze životopisů / 44
- 2.5 Google: Custom Search Engine (CSE) / 59
- 2.6 Google: Možnosti vyhledávání / 68
- 2.7 Google: Složitější vyhledávací dotazy / 74
- 2.8 Google: Vyhledávání a různé lokality / 77
- 2.9 Kreativní využití nástrojů pro vyhledávání / 80

3. Metody sourcingu / 87

- 3.1 Základní vyhledávání na LinkedInu / 87
- 3.2 X-ray vyhledávání na LinkedInu / 92
- 3.3 Vyhledávání na Facebooku / 104
- 3.4 Vyhledávání na Twitteru / 111
- 3.5 Vyhledávání na GitHubu / 118
- 3.6 Vyhledávání na Stack Overflow / 129
- 3.7 Vyhledávání na Indeed / 141
- 3.8 Vyhledávání na Instagramu / 145
- 3.9 Vyhledávání na Meetup.com / 147
- 3.10 Vyhledávání na SlideShare / 150
- 3.11 Vyhledávání na Googlu+ / 154
- 3.12 Vyhledávání na Flickr / 155
- 3.13 Vyhledávání na dalších webových stránkách / 159
- 3.14 Vyhledávání na Bit.ly / 168
- 3.15 Vyhledávání na Seznam.cz / 170
- 3.16 Vyhledávání e-mailů uchazečů / 170
- 3.17 Vyhledávání pomocí ATS / 173
- 3.18 Vyhledávání na mezinárodních webových stránkách / 175

ČÁST DRUHÁ

4. Recruitment / 181

- 4.1 Váš profil na LinkedInu / 181
- 4.2 Vaše síť na LinkedInu / 188
- 4.3 Pozvání ke spojení na LinkedInu / 192
- 4.4 Posílání e-mailů a zpráv na LinkedInu / 202

5. Personal branding / 217

- 5.1 Blogování / 225
- 5.2 Employer branding / 227
- 5.3 Employee value proposition / 236
- 5.4 Ambasadoři značky / 240
- 5.5 Employee advocacy / 244
- 5.6 Marketingové myšlení / 246
- 5.7 Inzerování / 248
- 5.8 Inzerát je investice / 252
- 5.9 Guerillový marketing / 257
- 5.10 Vytvoření popisu práce pro inzeráty / 260
- 5.11 Umění správného načasování / 265
- 5.12 Program doporučování uchazečů / 269
- 5.13 Učit se od konkurence / 270
- 5.14 Sledování špatných manažerů / 279
- 5.15 Gamifikace / 281
- 5.16 Překonejte gatekeepera / 284
- 5.17 Základní nástroje / 288

6. Uchazeči / 291

- 6.1 Cílová skupina / 291
- 6.2 Cíl definuje skupinu / 291
- 6.3 Jak zaujmout Generaci Y a Z / 297
- 6.4 Působení na uchazeče / 301
- 6.5 Pasivní uchazeči / 303
- 6.6 Zkušenost uchazeče (*Candidate experience*) / 307
- 6.7 Zpětná vazba / 312
- 6.8 Změna práce / 314
- 6.9 Název pracovních pozic / 318

7. Sourcing buddy / 321

- 7.1 Mentor / 322
- 7.2 Tajná zbraň recruitera / 324

Doslov / 327

O autorovi

Jan Tegze

Pracuje jako Senior Recruitment Manager a v oblasti recruitmentu se pohybuje více než 14 let. Disponuje rozsáhlými zkušenostmi ze všech fází náborového cyklu, má široké znalosti v oblasti mezinárodního recruitmentu, sourcingu, recruitment branding, marketingu a inovativních sourcingových metod. Působí jako trenér, je autorem Sourcing.Games, Recruitment.Camp a dalších aplikací. Je také úspěšným bloggerem, který věří, že úspěch recruitmentu je ukryt v chuti recruiterů se stále učit a zdokonalovat.

www.tegze.eu



Řekli o knize

Vše, co by měl moderní recruiter vědět o svém řemesle, v jediné knize! Nikdy nebyl recruitment tak komplexní disciplínou jako dnes. Technologický pokrok, vzestup sociálních sítí a rychle se měnící chování kandidátů na pracovním trhu udělaly z recruitmentu nesmírně komplexní, ale zároveň velmi náročné řemeslo. Abyste toto řemeslo dobře ovládli, musíte se dobře orientovat v metodikách a technologiích vyhledávání kandidátů (sourcingu), popasovat se s novými technologiemi a aplikacemi, osvojit si nové přístupy k marketingu a úspěšně budovat osobní značku či značku firmy.

Pokud jste se všechna tato zákoutí recruitmentu chtěli naučit, většinou to vyžadovalo pročitání mnoha knih se zaměřením na různé oblasti náboru. Nyní už vám stačí kniha jediná. A to ta, kterou právě držíte ve svých rukou.

Jan Tegze dokázal v jediné knize shrnout vše, co by měl moderní recruiter o svém řemesle vědět. Tato kniha by měla být povinným čtením pro každého, kdo v náboru začíná, ale měla by se dostat i do rukou zkušených recruiterů jak z agenturního, tak interního náboru. Právě jim pomůže pochopit, které zaběhnuté postupy a strategie je již lepší opustit a nahradit je novějšími.

Michal Toman, Headhunter – Engage Advisory s.r.o.

Doba se mění a metody se mění s ní. V této parafrázi latinského přísloví o tom, že časy se mění a my se měníme s nimi, je ukryto i tajemství moderního recruitmentu. Inzerát, po staletí přinášející informace a zprostředkovávající kontakt mezi uchazeči a zaměstnavateli, dnes žádného uchazeče k našim dveřím nepřivede. Je nutné se za ním aktivně a promyšleně vydat. Jak na to jít, co by měl recruiter v dnešní době vědět a umět, odpovídá ve své instruktivní knize Jan Tegze.

Tato kniha je vysoce praktickou příručkou plnou známých i nejnovějších metod a postupů, jak kandidáty v nové době efektivně oslovovat a být v práci recruitera úspěšní. Je dobré se učit od těch nejlepších, kteří tyto metody vymysleli, ověřili a zdokonalili.

Kniha, která by byla v oblasti recruitmentu tak komplexně a inovativně názorná, na našem trhu chyběla. Jsem proto ráda, že ji Jan Tegze umožnil přeložit a vydat v české verzi. Jeho dlouholeté zkušenosti v oblasti recruitmentu, které rámčují celou knihu, dávají českým recruiterům možnost najít si podněty pro svůj další profesní růst. Není to kniha, kterou založíte do knihovny, tu si položíte na svůj pracovní stůl.

Petra Hrušková, Google – Staffing Business Partner, EMEA Emerging Markets

Poděkování

Staré africké přísloví říká: „Jestli chcete jít rychle, jděte sami. Jestli chcete dojít daleko, jděte spolu.“

Tuto knihu bych nenapsal bez podpory těch, kteří mě doprovázeli na mé cestě stát se publikovaným autorem. Rád bych všem poděkoval za jejich pomoc a trpělivost, zvláště Marku Tortoricimu, Justinu Clemovi, Sarah E. Goldbergové, Aaronu Pullmanovi, Maishe L. Cannonové, Anežce Müller a Oldřichu Tegzemu.

Předmluva

Vážení čtenáři,

psal jsem tuto knihu s jedinou ambicí – předat vám své zkušenosti a poznatky získané za čtrnáct let práce recruitera. Během své praxe jsem se postupně naučil, jak efektivně využívat dostupné prostředky, jak pracovat s informacemi z otevřených zdrojů, jako je internet a další, a jak si udělat ze sociálních sítí užitečného pomocníka.

V této knize vám chci tyto zkušenosti předat ve formě manuálu plného praktických postupů a osvědčených technik. Některé z nich jsem v posledních letech prezentoval na konferencích po celém světě, na školeních nebo je sdílel na LinkedInu či na mém blogu.

Proto je možná někteří znáte nebo je již běžně využíváte. Těm zkušenějším z vás, stejně jako všem začínajícím recruiterům přeji, aby vám tato kniha přinesla inspiraci a pomohla uspět v zajímavé a dobrodružné profesi, jakou recruitment bezpochyby je.

Jan Tegze



ČÁST **PRVNÍ**

1. (R)evoluce recruitmentu

Všechno má svůj začátek. A protože také platí, že poznání minulosti je klíčem k pochopení současnosti, začnu krátkým pohledem do historie recruitmentu.

Řada lidí si myslí, že recruitment je novou oblastí práce s lidmi a že obsah a zaměření pracovní pozice „recruiter“ je produktem několika posledních desetiletí. Přesný opak je ale pravdou. Ve skutečnosti **nacházíme první stopy recruitmentu již v dávných vyspělých kulturách**, jakými byly např. kultura egyptská nebo římská. Latinské sloveso *requiere*¹ znamená hledat, vyhledávat. Zmínky o prvních „recruitech“ pocházejí z období kolem roku 55 př. n. l., kdy se zrodil program doporučování uchazečů (*referral program*).

Julius Caesar nabízel svým vojákům 300 sestercií za každého nového, bojeschopného muže, kterého získají pro jeho legie. A to nebyla malá odměna. Jednalo se o 30 procent ročního žoldu vojáka. Jak je vidět, peníze byly nejen silným motivačním faktorem, ale výše částky také jasně dokazuje, jaký význam byl kladen na kvalitu výběru a potřebu nových rekrutů do armády. Udatnost římských vojáků, jejich disciplinovanost a rozvinutá vojenská taktika byly základem pro rozšiřování a udržování římského impéria po celá staletí. S trochu nadsázky je možné pokládat Caesara za autora prvního programu doporučování uchazečů a jeho vojáky pak za první „recruitery“.

Přenesme se v čase od antiky do doby méně vzdálené, do 17. století. Jedna z nejstarších zmínek o něčem, co bychom z dnešního pohledu mohli klidně považovat za „pracovní agenturu“, pochází z roku 1650. Henry Robinson přišel s nápadem zřídit *Office of Addresses and Encounters* neboli „Kancelář adres a setkání“. Jeho záměrem bylo propojit uchazeče s vhodnými pracovními nabídkami. Jeho záměr však byl britským parlamentem odmítnut. I přes tento administrativní zásah a jen krátké fungování je jasné, že Henry Robinson pochopil význam a důležitost personální práce a formálně určil zásady i obsah činnosti agentury práce, jak ji známe dnes.

I když recruitment v dnešní době zasahuje do všech složek života společnosti, historicky je spojen s nábořem do armády. Slovo „rekrut“ proto zdomácnělo v našem slovníku jako označení pro nového odvedence do vojenské služby.

Výraz recruitment se stal synonymem pro nábor lidí. Výraz „nábor“ si ale držel v našich slovnících po několik let své místo a prvním recruiterům se říkalo náboráři. A často se jim tak říká i nadále, ale ve většině případů má toto označení bohužel negativní význam. Přesto je výraz náborář v posledních letech na ústupu a je nahrazován anglickými výrazy jako *recruiter*, *Talent Aquisition Specialist* apod.

¹ Latinsko-český slovník, doc. dr. Jan Kabrt. PSN Praha, 1970

1.1 Dvacátá a třicátá léta – impuls k rozvoji

S rozvojem průmyslové výroby ve dvacátých a třicátých letech minulého století začalo nabývat na důležitosti **zřizování zprostředkovatelen práce**. Ty v počátcích fungovaly spíše jako místa, kde se vyvěšovala nabídka volných míst. Teprve později se začaly cíleně shromažďovat informace o uchazečích.

Bohužel vždy platilo, že silným stimulem pro rozvoj vědeckého a ekonomického života byly války. Je to sice smutné, ale pravdivé konstatování. Druhá světová válka je toho důkazem. Stejně jako pro jiné oblasti to platí i pro novodobý recruitment. Vstup Spojených států do války přinesl velké změny v hospodářském životě USA. Mobilizace a odchody dobrovolníků do armády znamenaly velký odliv pracovních sil a také vznik mnoha volných pracovních míst, které bylo nutné obsadit.

Začaly vznikat první pracovní agentury zabývající se nejen prostým shromažďováním informací o nabídkách zaměstnavatelů, ale i aktivním vyhledáváním vhodných pracovníků na uvolněná místa. Postupem času se v práci agentur začala stále více prosazovat komplexnost jejich služeb a zvyšovat úroveň profesionality v péči o potenciál pracovní síly.

Demobilizace po skončení války s sebou naopak přinesla ohromné množství lidí, kteří museli najít nové uplatnění na trhu práce. Vojáci vracející se domů vstupovali do trochu jiné společnosti, než jakou opustili. Vstupovali do změněného prostředí a potřebovali nabídku takových služeb, které by jim pomohly se rychle zorientovat v nových podmínkách. Jednou z takových služeb byla např. pomoc pracovních agentur při vytvoření životopisu s cílem vylepšit jejich šance na uplatnění se na trhu práce.

1.2 Doba kartoték a pořadačů

S růstem americké ekonomiky rostl i význam pracovních agentur. Jak jsem uvedl výše, rychle se rozvíjející společnost a prudký růst ekonomiky se musel odrazit i v práci pracovních agentur. Definitivní proměnu v jejich práci představoval odklon od „pasivního“ stylu práce (agentura je jen místem registrace nabídky a poptávky) k aktivnímu vyhledávání vhodných kandidátů. Další proměnou na poli personální práce bylo outsourcování těchto služeb firmami. Firma nepotřebovala vlastní personální oddělení. Zadala agentuře požadavek a očekávala, že pracovní (personální) agentura sežene rychle vhodného kandidáta.

Recruiter přestal být jen registrátorem a třídačem informací, které pečlivě archivoval v papírové podobě někde v kovových pořadačích. A to definitivně. Musel se proměnit v **aktivní prvek personální práce**, vyhledávající a shromažďující informace

o potenciálních kandidátech z mnoha různých zdrojů. Efektivní způsob informování o nabízených pozicích, hledání nejvhodnějších cest, jak informace k vhodnému kandidátovi „doručit“ a následně ho i získat – to vše se stalo náplní práce recruiterů v personálních agenturách.

Aktivně hledající uchazeči snadno získávali informace o volných pracovních pozicích např. prostřednictvím vývěsek nebo novin, kde pracovní agentury uveřejňovaly své inzeráty s nabídkami volných míst. Nalezení vhodného kandidáta ale nemohlo spočívat v čekání, že přijde a sám od sebe zaklepe na dveře agentury. Vhodný kandidát mohl být již někde zaměstnán, měl své místo a necítil potřebu ho změnit. O takovém vhodném kandidátovi, z našeho pohledu „pasivním kandidátovi“, se recruiter staré školy nedozvěděl.

Aktivní recruitment vyžaduje aktivní hledání. Je nutné znova nahlédnout a projít všechny kartotéky, které jsou k dispozici, pročíst životopisy uschované ve složkách, je nutné se aktivně ptát ve svém okolí, získávat tipy a reference od lidí, zkrátka dělat podrobné rešerše ze všech možných zdrojů. A samozřejmě potenciální kandidáty, kteří projdou sítí, co nejdříve oslovit.

Někdy dopisem, jindy osobní návštěvou. Nejčastěji ale byly po dlouhá desetiletí kontakt a domluva schůzky zprostředkovávány pomocí telefonu. Telefon, klasický pevný telefon, byl v době před nástupem počítačů a internetu nejužitečnějším pomocníkem v práci recruitera. A ani v době počítačů a internetu neztratil telefon svůj význam pro práci recruitera, ba naopak. To mi každý recruiter jistě potvrdí.

1.2.1 POČÍTAČEM TO ZAČALO

Když se objevily první počítače, bylo jasné, že něco končí a něco nového začíná. Zpočátku ale vznikající skupině uživatelů nebylo zcela jasné, co to bude. Pro své plné využití si počítače teprve hledaly místo. Bylo zřejmé, že končí klasické psací stroje, že se změní uchovávání „papírových“ informací v registrech, že velké budovy archivů se se všemi informacemi časem „vejdou“ na malé nosiče dat, uložené v zásuvce pracovního stolu.

Bylo jen otázkou času, kdy začnou vznikat různé programy, které nebudou informace v počítači jen ukládat, ale umožní s nimi uživateli i aktivně pracovat. Když se konečně objevily první programy určené pro práci pracovních agentur, byly položeny základy pro efektivnější práci recruiterů. S informacemi uchovanými na disketách se dalo rychleji pracovat, uložené soubory byly snadno přístupné.

Čas strávený dlouhým přehrabováním se v papírových archivech skončil. Rychlost rešerší všech dostupných informací o uchazečích, které počítačové programy nabíze-ly, umožnily recruiterovi jednat rychleji a kompletní informace mu dovolovaly se na jednání s kandidáty lépe připravit. **Počítače přinesly do práce recruitera úsporu**

času, to je bez diskuse. Je však nutné stejně jasně říci, že metody práce recruitera s kandidáty se z hlediska kvality nijak zásadně neproměnily.

1.2.2 INTERNETEM TO POKRAČUJE

Budování a rozvoj internetové sítě přinesl uchazečům i personálním agenturám řadu zcela nových, do té doby nepředstavitelných možností. Prostor a čas se náhle staly v personální práci relativnějšími pojmy než kdykoliv předtím. Pojem lokální byl nahrazen pojmem globální. A dnes žijeme v době, kdy je slovo „globální“ chápáno v intencích obsahu slova „lokální“. Vnímání času jako by bylo dnes ohraničeno jen časovými pásmy. Není žádný problém se ve vteřině spojit s kýmkoliv kdekoliv na planetě. Jsme dosažitelní 24 hodin / 7 dní v týdnu. Jediné, co se může stát, je, že nás doručená zpráva nebo přicházející hovor zastihne v nevhodném časovém pásmu a vyruší nás ze spánku. **Rozvoj internetu umožnil uchazečům hledat práci on-line kdykoliv a kdekoliv na světě.**

Ve svých počátcích byl přístup k internetu omezen, ale postupně si firmy zvykly využívat vlastní kariérní webové stránky. Jedněmi z prvních na světě byly webové stránky CareerBuilder zřízené v roce 1995. Pokud jste zvědaví a chcete se dozvědět více o jejich podobě, navštivte Wayback Machine (www.archive.org) a uvidíte, jak vypadala první verze webových stránek CareerBuilder.com. I v dnešní době najdeme na internetu velké množství pracovních webových stránek, kde firmy inzerují nabídky volných pracovních míst.

Internet bezpochyby prostor pro kvalitní práci recruitera výrazně rozšířil. Jeho globální rozsah a dosah znásobil počet oslovovaných a dosažitelných kandidátů. Vybírá se z mnohonásobně většího počtu lidí, možnost získání veřejně dostupných informací je obrovská. Internet spolu s údaji sdílenými na sociálních sítích (veřejných i profesně zaměřených) dává recruiterům k dispozici neskutečně velké množství informací pro vytvoření velmi přesného, takřka dokonalého obrazu o kandidátovi.

Počítače umožnily zrychlit práci s uloženými daty. Internet přesunul prostředky recruitera z reálného do virtuálního světa, ale tradiční postupy zůstaly, internet je nijak nezměnil. Informace i nabídky dříve tištěné v novinách či jejich inzertních přílohách se nyní umísťují na internet a sociální sítě. Že k tomu dojde, se začalo ukazovat už od konce 90. let. Dnes je velmi neobvyklé narazit v tištěných novinách na inzerát firmy nebo personální agentury nabízející pracovní pozice.

Výjimkou jsou pouze zákonem definované situace, např. výběrové řízení na místo ředitele nějaké veřejné instituce. Rostoucí dostupnost internetu pro veřejnost a jeho nekonečný vesmír informací musely logicky vést k „specializaci“ se na potřeby, témata či okruhy zájmu. Vznikly pracovní portály (*job boards*).

Jedno internetu již nikdo nevezme – hledání práce výrazně zjednodušil a nabídku volných pracovních míst zpřístupnil obrovskému množství zájemců.

1.2.3 DOBA PO Y2K

Hrozba, či přímo apokalypsa, kterou pro počítače a celý internet mělo Y2K představovat, splaskla jako bublina. Znovu a ještě jasněji vzniklá hysterie ukázala, jak zranitelná společnost je a jak málo by stačilo, abychom se ocitli ve zničujícím chaosu. Pro celý trh práce by dnes taková apokalypsa znamenala katastrofu a návrat do prehistorie.

Armagedon nenastal, a tak internet a pracovní portály slouží recruiterům dál a dál jsou jejich hlavním nástrojem. Každý recruiter ví, jak významným pomocníkem v jeho práci je budování sítě vlastních kontaktů, lidí, se kterými vedl pohovory, měl možnost je osobně poznat a správně ohodnotit jejich pracovní potenciál. Ví ale také, že bez schopnosti orientovat se na sociálních sítích, bez schopnosti jejich využívání jako dnes nejdůležitějšího zdroje informací by byla efektivita jeho práce podstatně menší.

Nedovedu si představit, že by některý recruiter v dnešní době aktivně nepracoval s informacemi na profesní **sociální síti LinkedIn**. Tato celosvětová komunita profesionálů je jedním z nejdůležitějších zdrojů v práci každého recruitera.

Ve stejné době se také objevily vyhledávače nabídek volných pracovních míst – tzv. *job aggregators*, které shromažďují nabídky volných pracovních míst z více zdrojů. Jedním z prvních *job aggregators* byl vyhledávač Indeed.com, zřízený a spuštěný v roce 2004, který představoval ideální skloubení dvou benefitů.

Tím prvním profitujícím byl uchazeč. Získal možnost orientovat se rychle v nabídkách pracovních pozic, aniž by musel zdlouhavě prohledávat kariérní stránky jednotlivých firem. Druhým profitujícím byly firmy samotné. Díky Indeed.com se jejich kariérní stránky staly dostupnějšími pro daleko větší počet uchazečů. Návštěvnost jejich webových stránek výrazně vzrostla a nebezpečí, že budou uchazečí stránky přehlédnuty, se výrazně redukovalo.

1.2.4 SYNERGIE PROPOJENÍ

Recruiteři v personálních agenturách po celém světě přestali někdy kolem roku 2013 až 2014 brát pracovní portály jako hlavní nástroj vyhledávání a nejdůležitější zdroj informací pro oslovování potenciálních uchazečů. **Na scénu razantně vstoupily sociální sítě** a rychle se staly nejbohatšími zdroji informací o kandidátech. Síť LinkedIn jsem již zmínil. Dalšími zdroji důležitých informací a zároveň i prostředky pro osobnější kontakt se staly sociální sítě, jakými jsou Twitter či Facebook.

Ovlivní sociální sítě práci recruitera? Jaké nové možnosti (a zda vůbec nějaké) do jeho práce přinesou? Tyto otázky zodpověděla praxe rychle a pozitivně. Rychlost „doručení“ nabídky a její větší dopad, přesnější zacílení na vhodné kandidáty a tlak na jejich motivaci ke změně místa – to jsou všechno výrazné a nezpochybnitelné benefity sociálních sítí.

Podle mých zkušeností poskytují sociální sítě největší prostor pro práci s pasivními uchazeči. A schopnost zaujmout takové jedince a motivovat je ke změně místa zaujímá na žebříčku dovedností recruitera nejvyšší místo. Sociální sítě při této činnosti stojí na straně recruitera.

Jeden malý dodatek. Sociální sítě dnes nepomáhají firmám jen informovat o pracovních pozicích, ale dávají jim obrovský prostor pro představení a upevnění jejich obchodní značky u široké veřejnosti.

1.2.5 DOBA UMĚLÉ INTELIGENCE

V posledních letech jsou velkým hitem nové technologie spojené s umělou inteligencí (A.I.). Na seriózní vyhodnocení, jak moc a v jakém směru ovlivní vývoj A.I. práci recruiterů, je příliš brzy. Rovněž dynamičnost práce na rozvoji A.I. relativizuje trvalou platnost rychlých závěrů.

Již teď je jasné, že A.I. nemůže zůstat mimo zorné pole recruitmentu a stranou zájmu recruitera. Ignorování tohoto trendu by se určitě nevyplatilo. Otázka jak a v jakém směru nakonec A.I. ovlivní práci recruiterů, ale na seriózní odpověď teprve čeká. Možná díky umělé inteligenci získáme pro svoji práci nové, vysoce efektivní nástroje, které naši práci ještě zrychlí a zpřesní. Možná ji nakonec tak zautomatizují, že se recruiter promění v robota-humanoida.

Označení recruitera budoucnosti za humanoida je míněno s nadsázkou. Nicméně setkal jsem se s názory, že rozšíření umělé inteligence povede k nahrazení a definitivnímu vymazání profese recruitera. Přiznám se, že mě tato představa napoprvé trochu znepokojila. Ale čím více se seznamuji s nástroji využívajícími umělou inteligenci, tím více ve mně roste jistota, že katastrofická vize nebude naplněna a že čas „terminátorů“ a humanoidů zůstane i nadále jen látkou hollywoodských scénaristů.

Umělá inteligence může vytvářet **nejlepší algoritmy pro vyhledávání lidí**, ale lidé jsou stále nájímáni lidmi, a mnozí z uchazečů dostali šanci dělat práci, pro kterou podle algoritmu neměli 100% požadovanou kvalifikaci – šanci však dostali ne proto, že jejich životopis obsahoval správná klíčová slova pro algoritmus umělé inteligence, ale díky tomu, že se jim recruiter sám ozval a dal jim šanci.

Něco v nich uviděl, např. člověka s potenciálem a ochotou učit se. A pokud umělá inteligence nebude mít schopnost lidské empatie a schopnost rozpoznávat

potenciál – a já jsem přesvědčen, že toho nikdy nedosáhne – tak **zůstane profese recruitera nezastupitelná a nezpochybnitelná.**

A.I. vidím spíše jako pomocníka, jako dobrý nástroj pro práci recruitera, ne jako hrozbu jeho dehumanizace či robotizace recruitmentu. Každý nástroj či objev může být dobrým sluhou, nebo špatným pánem. Záleží na tom, komu se dostane do rukou. Takže bez ohledu na to, jakou cestou se bude A.I. vyvíjet, bude jen na nás, jak s jejími možnostmi naložíme.

1.2.6 JAK BUDE RECRUITMENT VYPADAT ZA DESET LET?

Otázka je logická, ale odpověď nesmírně složitá. Stejně jako je složitá přesná předpověď počasí. Je zřejmé, že ani naše předpovědi počasí v době, kdy máme satelity či superpočítače se spoustou dat, nejsou stoprocentní. Zvýšila se pravděpodobnost, nic víc. A to stejné platí i pro budoucí podobu recruitmentu.

Rozvoj nových technologií, proměnlivost potřeb lidí, rozmanitost tlaků ze sociálního, ekonomického a ekologického prostředí, to jsou snadno identifikovatelné proměnné, které nám dovolují budoucí podobu predikovat. S jistou mírou přesnosti můžeme odhadnout cíle a vymezit okruh prostředků recruitmentu.

Ale je skoro nemožné předvídat, jak přesně bude vypadat recruitment za 10 let v podmínkách společenských turbulencí a jejich dynamických proměn. Má stručná odpověď, jak bude recruitment vypadat, by zněla: „Bude schopen se díky novým technologiím a jejich inteligentní implementaci do činnosti recruitera pružněji přizpůsobovat aktuálním potřebám pracovního trhu a společnosti. Budoucnost s sebou přinese **výrazně vyšší požadavky na kvalifikaci recruitera a na jeho profesní zkušenost, osobní a lidskou zralost.** Ale vždy, i za dalších 20 let, bude recruitment jen tím, co reaguje na požadavky, nikdy nebude rozhodujícím faktorem změn ani na trhu práce, ani v žebříčku hodnot života společnosti.“

Jště si dovolím přidat pár informací, jimiž bych rád rozšířil svoji odpověď na otázku v nadpise. Jak jsem již uvedl, důležitou úlohu v budoucnosti recruitmentu budou vždy hrát nové technologie. Technologie zaměřující se na zpracování velkých objemů dat (*big data*) nebo určené k automatické komunikaci s kandidáty (*Chatbots*). Svou roli sehraji také nové nástroje využívající prvky strojového učení, neuronových sítí a umělé inteligence.

Při oslovování potenciálních uchazečů a jejich úspěšném zařazení bude hrát stále větší roli síla značky (její brand) a kultura firmy, která pracovní místo nabízí. Jsem přesvědčen, že totéž se bude stále více zohledňovat i při vyhledávání a výběru nejvhodnějších kandidátů-uchazečů. Personální agentury i firmy budou klást velký důraz na vyhledávání kandidátů s dobrým osobním brandem, s vyšším společenským

kreditem. Identifikace a posouzení síly osobního brandu uchazeče bude jedním z nejdůležitějších výstupů každého vedeného pohovoru.

Kandidáti s vysokým kreditem (silným osobním brandem) představují pro každou firmu velký sociální kapitál. Snadno se stávají ve svém okolí ambasadory brandu firmy, v níž pracují. Disponují schopností přitáhnout do firmy silou svého osobního brandu další zajímavé kandidáty.

Kreativita při vyhledávání kandidátů, při práci s pasivními uchazeči a skrytými talenty bude základním předpokladem úspěchu práce recruitera a nutností v práci personálních agentur.

Vedle důrazu na kreativitu při vyhledávání vhodných kandidátů se zaměřím na další fenomén práce recruitera a podle mě jeden z nejvýznamnějších cílů celého procesu výběru. Jedná se na první pohled o celkem jednoduchou věc – o prožitkovou kvalitu provázející celý proces recruitmentu, a to od prvního kontaktu kandidáta s recruiterem, přes jejich komunikaci během procesu, až po závěrečné rozhodnutí o přijetí či nepřijetí. Jde o jakousi prožitkovou „stopu“ celého procesu výběru, která v kandidátovi zůstává. *Candidate experience* – pocit, který si kandidát odnáší, je kapitálem usnadňujícím jakýkoliv další kontakt, kapitálem, z něž může profitovat jak personální agentura, tak i firma nabízející pracovní pozici.

Na podporu svého tvrzení si dovoluji ocitovat slavnou americkou básničku Mayu Angelou: „Zjistila jsem, že lidé zapomenou, co jste řekli, zapomenou, co jste udělali, ale nikdy nezapomenou, jak se kvůli vám cítili.“

Bez podpory technologií si již práci recruitera nelze představit. Jeho práce by byla zcela určitě méně efektivní, o tom není pochyb. Ale ani bez živých lidí to nepůjde, a to ani v daleké budoucnosti. Podle mě bude budoucnost stále patřit lidem. Investovat do technologií je nutné, investovat do kvalitní přípravy recruiterů reagující na tuto výzvu budoucnosti je ale prozíravé.

Poznámka

V dalších kapitolách se naučíte základy (ale i pokročilé metody) sourcingu, a to jak vyhledávat kandidáty a informace o nich z různých zdrojů. Sourcing byl v roce 2018 ovlivněn několika událostmi – jednou z těch větších bylo zavedení GDPR. Toto nařízení začalo více chránit osobní údaje nás všech, ale také vedlo k ukončení několika metod a postupů, které jsme my jako recruiteri používali. Příkladem je například metoda, pomocí níž bylo možné získat kontaktní údaje o majiteli domény přes WHOIS službu.

Před vydáním české verze knihy jsem aktualizoval veškeré metody a postupy, které jsem uvedl v anglickém vydání, aby zde byly jen aktuální informace.

Přesto se může stát, že se vám tato kniha dostane do rukou po delší době od jejího vydání a některé metody nebudou již aktuální, a to z důvodu změn, ke kterým může dojít na LinkedInu, Googlu či jiném zde zmíněném webu.

Pamatujte si, že sourcing není jen o zadávání zmíněných vyhledávacích dotazů do vyhledávače Google, ale je především o dalším studiu nových metod a postupů! Věřím, že informace a postupy uvedené v této knize pro vás budou další inspirací pro vytváření vašich vlastních metod a objevování nových cest.

Novinky ze světa recruitmentu a sourcingu a mé další články můžete sledovat na sociálních sítích LinkedIn (www.linkedin.com/in/jantegze/) nebo Twitter (www.twitter.com/jantegze), případně také na mém blogu (www.tegze.eu/).

2. Sourcing

Sourcing je aktivní vyhledávání potenciálních uchazečů a informací o nich.

Sourcing aktivity byly po mnoho let standardní součástí náplně práce všech recruiterů. Před několika lety se však někteří recruiteri začali zaměřovat čistě jen na sourcing (aktivní vyhledávání) a jejich pozice se proměnila v samostatnou pozici „sourcera“, která se stala nedílnou součástí recruitment týmu. Takzvaní „sourceři“, někdy označovaní „lovci talentů“ nebo „hledací talentů“, se snaží aktivně vyhledat a oslovit pasivní uchazeče, vyvolat jejich zájem a přesvědčit je k pohovoru.

Snaží se najít o těchto kandidátech veškeré relevantní informace a také jejich kontaktní údaje. Práce sourcera vyžaduje jiné znalosti a zkušenosti než práce recruitera. Úspěšní sourceři dokonale rozumí sociálním sítím a metodám vyhledávání kandidátů. A neustále se seznamují s novými technologiemi a metodami. Při jejich práci je důležité, aby měli neustálý přehled o nejnovějších technikách a metodách. Práce sourcerů je také čím dál více ovlivněna základy programování. Stále více sourcerů totiž některé části své práce automatizuje, například sbírání údajů o kandidátech. Díky tomu pak rychleji získají kontakty a informace, které o kandidátech potřebují vědět.

Řada lidí (kteří se nezabývají recruitmentem) se domnívá, že sourceři, recruiteri a headhunteri dělají stejnou práci a že mezi nimi není žádný rozdíl. Nicméně rozdíly mezi nimi jsou a já jsem si po mnoha letech stálého vysvětlování náplně své práce vytvořil tento jednoduchý popis, jak vysvětlit lidem rozdíly mezi jednotlivými profesemi recruitmentu:

- **Sourcer** aktivně vyhledává pasivní uchazeče. Kdybych měl roli sourcera vyjádřit jednou větou, řekl bych: „**Sourcer je lovec.**“
- **Recruiter** se více zaměřuje na vztahy s uchazeči a provází je celým procesem.
- **Headhunter** se zaměřuje především na uchazeče na úrovni středního a vrcholového managementu. Aktivně oslovuje kandidáty a výjimkou nejsou ani headhunteri specializující se na konkrétní segment trhu.

Pozice recruitera v některých firmách či personálních agenturách může dvě nebo všechny tyto tři profese propojovat. Taková propojená pozice se někdy označuje jako „**Full Stack Recruiter**“. **Osobně považuji sourcing za formu umění.**

Více o metodách sourcingu se dozvíte v první části knihy části, včetně toho, jak efektivně získat kontaktní údaje a další informace týkající se uchazečů.

V další části knihy najdete několik konkrétních příkladů sourcingových metod a toho, jak je využít. Některé příklady jsou upraveny pro český trh, jiné jsou zaměřeny na trh zahraniční. Důvod je ten, že množství webových stránek existuje pouze v anglickém jazyce a také jejich čeští a slovenští uživatelé využívají na těchto stránkách spíše angličtinu než svůj rodný jazyk.

Pokud jste v sourcingu nováčkem a teprve začínáte, je potřeba se nejprve naučit základní vytváření vyhledávacích dotazů. V dalších kapitolách pak zjistíte, jak vytvářet komplexnější vyhledávací dotazy a být při hledání efektivnější.

2.1 Vyhledávací operátory (Booleovské vyhledávání)

S pojmem „vyhledávací operátory“ nebo také „booleovské vyhledávání“ (*Boolean operators*) se často setkáváme v souvislosti s vyhledáváním na Googlu. Tyto operátory jsou pojmenované po anglickém matematikovi Georgi Booleovi, který byl také filozofem a pedagogem. V roce 1847 publikoval Boole svou práci *The Mathematical Analysis of Logic* (Matematická analýza logiky), ve které vymezil koncept booleovské logiky.

Boole je také považován za jednoho ze zakladatelů informatiky. A právě díky němu můžeme vytvářet dotazy s použitím booleovských operátorů (*Boolean operators*).

Booleovské vyhledávání není žádný magický výraz, ale je to nezbytná znalost a dovednost každého recruitera a sourcera, který chce úspěšně vyhledávat potenciální uchazeče a informace o nich. Většina on-line databází a vyhledávačů podporuje booleovské operátory, které je možné při hledání efektivně využívat.

Každý tak může vytvořit jednoduchý booleovský vyhledávací dotaz s použitím pár klíčových slov a operátorů. Nepotřebujete k tomu žádné zvláštní znalosti či speciální program. Ale abyste mohli rychle najít přesné informace, které potřebujete, musíte se naučit vytvářet složitější booleovské vyhledávací dotazy. Díky nim tak bude vaše vyhledávání přesnější a rychlejší.

Nezáleží na tom, jestli jste sourcer, recruiter nebo headhunter, umět vytvářet booleovské vyhledávací dotazy ke své práci zkrátka potřebujete. Osobně považuji tuto znalost za úplný základ pro práci v recruitmentu a jednu z prvních věcí, kterou by se měl každý sourcer a recruiter naučit.

V následujících kapitolách se dozvíte, jak používat základní booleovské operátory při vytváření booleovských vyhledávacích dotazů. Pamatujte si, že řada vyhledávačů používá podobné operátory, ale přesto mohou existovat určité rozdíly. Takže než začnete používat nový vyhledávač, snažte se nejprve zjistit, které operátory používá.

Booleovská logika pracuje s operátory **AND**, **OR** a **NOT**. A booleovské vyhledávání umožňuje pomocí těchto operátorů spojovat jednotlivá klíčová slova a definovat, rozšiřovat či zužovat vyhledávání.

2.1.1 NÁSTROJE PRO VYTVÁŘENÍ BOOLEOVSKÉHO VYHLEDÁVÁNÍ

Pokud s booleovským vyhledáváním začínáte, můžete využít některé generátory booleovských vyhledávacích dotazů, které jsou k dispozici na internetu. Tyto nástroje vám pomohou vytvářet booleovské vyhledávací dotazy pro konkrétní webové stránky mnohem rychleji a zároveň vám ukážou základní vyhledávací dotazy a řetězce.

Tyto nástroje se tak mohou stát zdrojem inspirace, jak vytvářet booleovské vyhledávací dotazy, a možná vás při jejich využívání něco nového napadne. Ale nejlepším nástrojem, který vám při vytváření booleovských vyhledávacích dotazů pomůže, je poznámkový blok (notepad ve windows) a váš mozek.

2.1.2 ZÁKLADNÍ BOOLEOVSKÉ OPERÁTORY

Jakmile se naučíte, jak vytvářet jednoduché booleovské vyhledávací dotazy s využitím základních operátorů, dokážete snadno tvořit složitější konstrukce dotazů pro vaše vyhledávání.

Existují tři základní booleovské operátory: AND, OR a NOT. Existují také tři základní booleovské modifikátory booleovských vyhledávacích dotazů: hvězdička, závorky a uvozovky.

Tady jsou základní operátory, které musíte znát:

- AND
- OR
- NOT
- * (hvězdička)
- () (závorky)
- " " (uvozovky)

❖ Operátor AND

Operátor AND dovoluje zúžit vyhledávání tak, že umožní spojit více klíčových slov. Výsledky vyhledávání budou obsahovat všechna zadaná klíčová slova.

Například pokud hledáte obchodníka, který pracuje pro IBM (má uvedeno klíčové slovo IBM v profilu) a je z Prahy (má uvedeno klíčové slovo Praha), může booleovský vyhledávací dotaz vypadat takto:



Příklad

Obchodník AND IBM AND Praha

Operátor AND:

- Říká vyhledávači, že výsledky vyhledávání musí obsahovat všechna zadaná klíčová slova (Google bude hledat tak, aby před vrácením jakéhokoli výsledku byly splněny všechny podmínky).
- Většina vyhledávačů automaticky interpretuje mezeru mezi klíčovými slovy jako operátor AND, takže tento operátor není třeba zadávat, ale ne každý vyhledávač to tak dělá.
- V některých databázích (například v databázi Monster.com) lze místo operátoru AND použít znak & (*ampersand*).

Poznámka

V některých vyhledávačích je při použití booleovských operátorů důležité používat velká písmena. Například vyhledávač Google rozpozná rozdíl mezi „and“ a „AND“. Když zadáte Sales Manager bez uvozovek, vyhledávač předpokládá, že chcete hledat sales AND manager.

❖ Operátor OR

Operátor OR umožňuje rozšířit vyhledávání tak, aby výsledky vyhledávání obsahovaly alespoň jedno ze zadaných klíčových slov. Operátor OR je vhodné použít v případech, kdy existuje několik synonym zadaného klíčového slova.



Příklad

konstruktér OR projektant

Tento vyhledávací dotaz vám nabídne výsledky, kde je použito klíčové slovo **konstruktér** nebo **projektant**. Nemusí však obsahovat obě slova tak, jak by to bylo v případě použití operátoru AND.

V některých vyhledávačích (například ve vyhledávači Google) lze místo operátoru OR použít znak | (svislá čára).



Příklad

Developer (Java | Angular)

Tento příklad vám najde výsledky obsahující „Developer Java“ anebo „Developer Angular“.

Poznámka

Při použití operátoru OR získáte výsledky obsahující jedno nebo více těchto klíčových slov. Nicméně vyhledávač Google rozpozná „OR“, ale ne „or“.

❖ Operátor NOT

Operátor NOT umožňuje zúžit vyhledávání tím, že z výsledků vyhledávání vyloučí všechny výsledky obsahující klíčové slovo uvedené za operátorem.

💡 Příklad

projektant NOT elektro

Ve výsledcích vyhledávání budou všechny stránky obsahující klíčové slovo „projektant“, ale ne klíčové slovo „elektro“.

Poznámka

Vyhledávač Google nerozpoznává operátor NOT, ale místo tohoto operátoru lze použít znak – (mínus).

💡 Příklad

Projektant -Elektro

❖ Závorky

Závorky umožňují spojovat klíčová slova a operátory ve složitějších vyhledávacích dotazech.

💡 Příklad

(projektant OR konstruktér) AND (Brno OR Praha OR Ostrava)

Pokud byste hledali IT key account manažera v Praze nebo v Brně, může vyhledávací dotaz vypadat takto:

💡 **("sales" OR "account manager" OR "account executive" OR "salesman" OR "obchodník") AND ("software" OR "applications" OR "information technology" OR "application" OR "informační technologie") AND ("Praha" OR "Brno")**

❖ Vyhledávání pomocí závorek

Závorky lze využít k oddělení částí vyhledávacího dotazu a také při vytváření složitějších dotazů. Pokud například hledáte kandidáty, kteří mají ve svém profilu „director“ nebo mají ve svém profilu jak „software“, tak „application“, pak zadejte:

💡 **Director OR (software AND application)**

Existuje mnoho způsobů, jak vytvořit takový vyhledávací dotaz. Stačí jen přidávat nebo odebírat klíčová slova.



Příklad

Director OR (software AND application AND networking AND sales)

Tento vyhledávací dotaz vám vyhledá pouze lidi, kteří mají ve svém profilu „director“ a všechna další čtyři klíčová slova.

Poznámka

Klíčová slova přidávejte obezřetně, není cílem vytvořit co nejdelší dotaz se všemi možnými klíčovými slovy!

✚ Uvozovky

Uvozovky umožňují vyhledávat přesné fráze nebo přesnou kombinaci slov. Když zadáte určitou frázi v uvozovkách, například „**senior software engineer**“, vyhledávač vyhledá přesně tuto frázi. Když zadáte určité slovo v uvozovkách, například „**automation**“, vyhledávač vyhledá přesně toto slovo, nikoli podobná slova jako „automate“ nebo „automated“.

S využitím operátoru OR můžete vytvořit složitější vyhledávací dotaz.



Příklad

("account manager" OR "account executive" OR "business developer" OR "key account" OR "pre-sales" OR salesperson OR salesman)

Jednotlivá slova nemusíte dávat do uvozovek, ale pokud to tak budete dělat, tak si výrazně ušetříte čas, a poznáte to v okamžiku, kdy budete váš vyhledávací dotaz dále rožičkovat.

Pamatujte si, že když se uvozovky naučíte používat správně, můžete vytvářet kratší vyhledávací dotazy a získávat lepší výsledky vyhledávání.

Když například ve vyhledávači Google zadáte tato klíčová slova:



"(developer OR Programmer) (MySQL OR Java OR AngularJS)"

vyhledávač Google uvidí toto:



("developer MySQL" OR "developer Java" OR "developer AngularJS" OR "Programmer MySQL" OR "Programmer Java" OR "Programmer AngularJS")

Poznámka

Pro vaše vyhledávací dotazy používejte uvozovky " " a nikoliv „ “!

2.1.3 BOOLEOVSKÉ MODIFIKÁTORY**❖ Hvězdička**

Hvězdička umožňuje nahrazovat libovolný počet znaků na začátku či na konci slova, zkracovat klíčová slova na jejich základ a vyhledávat různé tvary téhož slova.

**Příklad**

Když zadáte **program***, získáte výsledky začínající na „program“, jako jsou slova „programming“, „programmer“, „programmers“, „programs“ apod.

Hvězdičku používá většina pracovních portálů.

Poznámka

Použití hvězdičky může vaše vyhledávání výrazně zpomalit. Síť LinkedIn hvězdičku nepodporuje. Pro LinkedIn budete muset vytvořit složitější vyhledávací dotaz s využitím operátoru OR, jako je například tento:

**(Programming OR Programmer OR Programmers OR Programs)**

Ale jak hledat na síti LinkedIn, se dozvíte v jedné z dalších kapitol.

❖ Otazník

Otazník umožňuje nahrazovat jeden znak.

**Příklad**

Když zadáte **?oil**, získáte výsledky se slovy „toil“ a „foil“.

2.1.4 SYNONYMA V BOOLEOVSKÉM VYHLEDÁVÁNÍ

Při každém vyhledávání budete zadávat relevantní klíčová slova. Ve většině případů budete muset hledat synonyma.

❖ Názvy rolí

V různých firmách a zemích se používají různé varianty názvů pracovních pozic. Vaše firma může používat název Programátor a další vaši konkurenti ve stejné

lokalitě mohou používat názvy jako Developer, SW Engineer, Software Engineer nebo Programmer.



Příklad

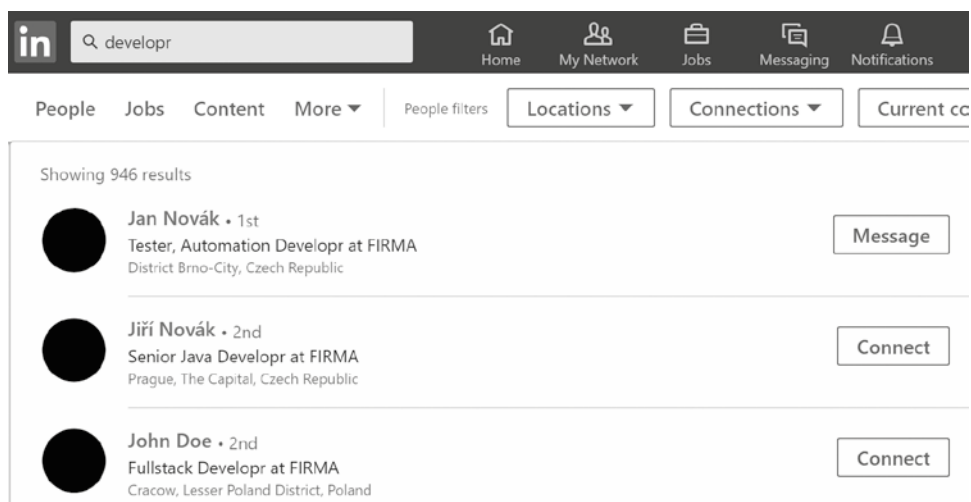
(Developer OR Programmer OR "Software developer" OR "SW Design Engineer" OR "Software Engineer" OR "Senior Developer" OR "Sr Developer")

Existuje také rozdíl mezi **"Senior Java Developer"** a **"Senior Developer Java"**.

Lidé používají různé názvy rolí jako synonyma, takže při vytváření booleovských vyhledávacích dotazů musíte být kreativní.

A nezapomeňte na vyhledání názvů pozic s překlepy! Najdete spoustu zajímavých lidí, kteří si omylem udělali překlep v názvu své pozice, a proto je jiní recruiteři nenajdou.

Například když místo **Developer** zadáte **Developr** na LinkedInu, dostanete 946 výsledků.



Jak vidíte, po zadání názvu pozice **„developr“** a tedy nikoliv **„developer“** se na LinkedInu objevilo 946 výsledků. Tento počet výsledků se změní podle toho, jak lidé aktualizují své profily nebo udělají více překlepů, a taky na základě klíčových slov, která použijete.

Díky tomuto překlepu se vám objevilo 946 lidí. A z toho se někteří při hledání neobjeví ostatním recruiterům, kteří s překlepy ve svém hledání nepočítají. Kandidáti, které takto naleznete, dostávají méně pracovních nabídek než jejich kolegové, kteří

v názvu pozice překlep nemají, a tedy se častěji objevují ve vyhledávání ostatních recruiterů.

❖ Názvy technologií

Někdy je třeba při vyhledávání použít více klíčových slov, zejména pokud hledáte uchazeče v oblasti informačních technologií.

Pokud například hledáte Linux administrátora, můžete vytvořit tento vyhledávací dotaz: **Linux AND Administrator**. Díky tomuto dotazu získáte profily uchazečů obsahující tato dvě klíčová slova.

Ale měli byste zvážit použití i dalších klíčových slov.



Příklad

Administrator AND Linux AND (Debian OR Fedora OR CentOS)

nebo

Administrator AND (Debian OR Fedora OR CentOS)

Možná, že uchazeči nemají v profilu klíčové slovo Linux, ale pouze název linuxové distribuce, se kterou pracují. První příklad nalezne profily obsahující klíčová slova administrátor a Linux a také jedno ze slov v závorce.

Druhý příklad nalezne profily obsahující klíčová slova administrátor a jednu z linuxových distribucí, tedy i profily těch, kteří některou z distribucí (a tedy i Linux) ovládají.

Pokud má někdo v profilu CentOS, zná tedy i Linux, ale nemusí mít v profilu slovo Linux uvedeno. Před každým hledáním je dobré si zjistit další synonyma spojená s hledanou pozicí a klíčovými slovy uvedenými v popisu pozice. A není potřeba se vždy striktně držet klíčových slov v popisu pozice.

Poznámka

Přidávání synonym je při vyhledávání důležité, protože správná synonyma (pro názvy rolí, technologií i firem) vám umožní najít více relevantních profilů uchazečů.

❖ Název firmy

Některé firmy používají pouze jeden název, jiné používají zkratky a různé kombinace názvů poté, co byly koupeny jinou firmou.

Pokud například hledáte lidi z firmy **Ernst & Young**, musíte si uvědomit, že ne všichni lidé použijí stejný název firmy. Mohou použít název „**Ernst & Young**“, „**Ernst and Young**“ nebo pouze „**EY**“. A někteří zapomenou na „&“, takže název bude jen „**Ernst Young**“.

Někteří lidé také mohou v názvu firmy udělat překlep, takže místo **Microsoft** například napíšou **Micosoft** a jiné varianty, a vy je tak během svého hledání nemusíte objevit.

Někdy lidé uvedou ve svém profilu název firmy (např. „**Acme**“), ale když tuto firmu koupí jiná firma, nezmění si v profilu starý název na nový (například „**Amazing ACME**“).

Proto vám přidávání nových a starých názvů firem do vyhledávacích dotazů umožní najít lidi, které jiní recruiteři nenajdou, protože hledají lidi s aktualizovaným názvem firmy a vy se zaměříte i na starší názvy. Kandidáti často nemají čas si aktualizovat svůj LinkedIn profil, a tak často můžete nalézt kandidáty, kteří jsou ostatním skryti.

Důležité poznámky

- **Spojky**

V případě některých vyhledávačů, jako je Google, LinkedIn nebo Bing, nemusíte používat spojky **AND** nebo **&**, takže když tyto spojky vynecháte, můžete vytvářet efektivnější vyhledávací dotazy. V některých případech nemusíte ani místo operátoru AND použít mezeru.



Příklad

Developer (Java OR J2EE) (SQL*) (Linux)

Developer(Java | J2EE)(SQL*)(Linux)

- **Velká písmena**

V případě některých vyhledávačů, jako je Google, Baidu nebo Bing, **musíte při zadávání booleovských operátorů použít velká písmena**. Když zadáte AND, OR nebo NOT, dáváte vyhledávači zprávu, že jsou to operátory a ne další klíčové slovo.

- **(Ne)aktivní uživatelé LinkedInu a jiných sociálních sítí**

Při hledání kandidátů na LinkedInu nezapomínejte, že všichni tito kandidáti nejsou aktivními uživateli. Někteří lidé mají profil na LinkedInu, ale aktivně ho nepoužívají nebo ho kontrolují jen občas. Tito lidé ale mohou být aktivnější na jiných sociálních sítích, jako je Twitter či Facebook. Proto je důležité, abyste nespolehali jen na LinkedIn a hledali i na jiných sítích a stránkách.

2.2 Běžné techniky vyhledávání

Již jste se naučili základní vytváření vyhledávacích dotazů za použití Boolean operátorů. Nyní se podíváme na několik běžných technik vyhledávání, které při vašem vyhledávání kandidátů určitě využijete. Některé techniky, jako je booleovské

vyhledávání nebo X-ray, budete využívat velmi často, jiné techniky, jako je Flip Search nebo Peel Back, využijete čas od času.

2.2.1 BOOLEOVSKÉ VYHLEDÁVÁNÍ

Booleovské vyhledávání pomocí booleovských operátorů se využívá při vyhledávání informací v rámci různých vyhledávačů, databází a webových stránek.



Příklad

"Developer OR Programmer" Java (Praha OR Brno)

Složitější vyhledávací dotaz:

(intitle:cv OR inurl:cv OR intitle:resume OR inurl:resume) "Developer OR Programmer" Java (Praha OR Brno)

Uvedený příklad složitějšího vyhledávacího dotazu ukazuje využití pokročilých Google operátorů, které ale nefungují na jiných stránkách, jako je LinkedIn.

2.2.2 X-RAY

Techniku X-ray vyhledávání můžete na Googlu najít také jako Xray nebo x-rayng. Tato technika vám umožní vyhledávat na konkrétní webové stránce (jako je LinkedIn) s využitím určitého vyhledávače (jako je Google) a určitého vyhledávacího operátoru (jako je „**site:**“). Tato technika také umožňuje překonat vyhledávací limity na LinkedInu a na jiných webových stránkách.



Příklad vyhledávacího dotazu:

site:linkedin.com Konstrukter

site:linkedin.com (Konstrukter OR "Senior Konstrukter")

Můžete tak vytvářet složitější vyhledávací dotazy s více klíčovými slovy a s dalšími vyhledávacími operátory.

2.2.3 FLIP SEARCH

Tato technika se také nazývá *Flipping* a umožňuje vyhledávat vztahy mezi jednotlivými webovými stránkami na základě toho, jak jsou vzájemně propojené hypertextovými odkazy. Takto můžete vyhledávat lidi, kteří mají na svých webových stránkách odkaz na webové stránky své firmy.