



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Bakalářská práce

Employer branding ve vybraném podniku

Vypracovala: Nikola Šubová
Vedoucí práce: Ing. Markéta Adamová

České Budějovice 2021

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Nikola ŠUBOVÁ
Osobní číslo: E19680
Studijní program: B0413A050023 Ekonomika a management
Studijní obor:
Téma práce: Employer Branding ve vybraném podniku
Zadávající katedra: Katedra řízení

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je analyzovat systém Employer Brand ve vybraném podniku a návrh opatření směřujících k zlepšení řízení Employer Brandingu ve vybraném podniku.

Metodika práce:

- 1) Studium odborné literatury se zaměřením na nejnovější výzkumy a poznatky.
- 2) Charakteristika vybraného podniku.
- 3) Analýza systému a užívaných metod Employer Brandingu prostřednictvím kvalitativních i kvantitativních metod výzkumu.
- 4) Návrh opatření směřujících k zlepšení řízení Employer Brandingu ve vybraném podniku.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl práce a metodika zpracování.
4. Analýza současného stavu.
5. Návrh změn směřujících ke zlepšení současného systému.
6. Závěr.
7. Přehled použité literatury.
8. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 40 – 50 stran

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

- Aaker, D. A. (2003). *Brand building*. Brno: Computer Press.
Aaker, D. A. (2009). *Brand Leadership*. UK: Simon & Schuster UK.
Armstrong M., & Taylor S. (2015). *Řízení lidských zdrojů*. Brno: Grada.

Wolfe, I. S. (2017). *Recruiting in the Age of Googlization: When the Shift Hits Your Plan*. Melbourne: Motivational Press.
Wong, V., & Kotler, P. (2007). *Moderní marketing*. Brno: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Markéta Adamová**
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **2. ledna 2020**
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. dubna 2021**



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 10, 370 01 České Budějovice



doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 10. ledna 2020

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním mé bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

Nikola Šubová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří mi v realizaci bakalářské práce pomohli. Děkuji paní Ing. Markétě Adamové za odborné vedení práce a podporu při jejím vytváření. Velké poděkování patří také Zuzaně Kubínové ze společnosti ČEZ, a.s., která mi ochotně věnovala svůj čas i potřebné informace. Na závěr bych chtěla vyjádřit díky mé rodině a přátelům, kteří mi byli podporou po celou dobu mého studia.

OBSAH

1	ÚVOD.....	8
2	LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	10
2.1	ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V PODNIKU	10
2.1.1	Řízení lidských zdrojů versus personální řízení.....	11
2.1.2	Strategické řízení lidských zdrojů	12
2.1.3	Pojetí strategie.....	12
2.1.4	Tvorba a obsah HR strategie	13
2.1.5	Typy HR strategie	14
2.2	PERSONÁLNÍ MARKETING	15
2.2.1	Členění personálního marketingu.....	16
2.2.2	Externí personální marketing	17
2.2.3	Interní personální marketing	17
2.2.4	Interaktivní personální marketing	17
2.3	EMPLOYER BRANDING	18
2.3.1	Employer brand x Employer branding	18
2.3.2	Employer Value Proposition.....	20
2.3.3	Externí nástroje employer branding.....	21
	Externí komunikace.....	22
	Nábor a výběr zaměstnanců.....	22
2.3.4	Interní nástroje employer branding.....	24
	Firemní kultura.....	24
	Interní komunikace	25
	Motivace a odměňování	26
2.3.5	Proces budování značky zaměstnavatele	27
2.3.6	Vyhodnocování employer branding.....	29
2.4	SOCIÁLNÍ SÍTĚ V PERSONÁLNÍM MARKETINGU	29
2.4.1	Obecná charakteristika sociálních sítí	29
2.4.2	Členění sociálních sítí.....	30
2.4.3	Specifika jednotlivých sociálních sítí.....	30
	Facebook.....	30
	Instagram.....	31
	Twitter.....	32
	LinkedIn	32
2.4.4	Strategie využívání sociálních sítí v personálním marketingu.....	33
3	CÍL A METODIKA PRÁCE	34
4	PRAKTICKÁ ČÁST	35
4.1	PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO PODNIKU	35
4.2	VÝSLEDKY.....	35
4.2.1	Employer branding ve společnosti.....	35
4.2.2	Analýza webových stránek a sociálních sítí společnosti.....	36
4.2.3	Výzkumné šetření mezi studenty.....	39
	Demografická struktura respondentů	39

<i>Analýza výsledků dotazníkového šetření</i>	41
<i>Shrnutí výsledků dotazníku</i>	46
4.3 SWOT ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	47
5 PRAKTICKÁ DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ EB SPOLEČNOSTI ČEZ, A.S. 51	
5.1 SOCIÁLNÍ SÍŤ.....	51
5.2 SHRNUÍ	55
6 ZÁVĚR	56
I SUMMARY	57
II REFERENCE	58
III SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK	61
IV PŘÍLOHY	62

1 Úvod

Lidské zdroje jsou jednou z klíčových stavebních jednotek pro dosažení úspěšnosti podniku. Aby byl podnik v dnešní době na trhu práce konkurenceschopný, plnil své cíle, byl výkonný a dosahoval žádoucího zisku, musí si umět získat zaměstnance s nejlepšími předpoklady pro vykonávání práce na obsazovaných pracovních pozicích. S nedostatkem vhodných kandidátů musí podnik, přesněji personalisté, umět pracovní místa v podniku spíše prodávat než nabízet. Dále také prezentovat život v podniku, ukázat, jak si svých zaměstnanců podnik váží a jak se o ně stará a prodávat tak práci ve společnosti.

Tato bakalářská práce se věnuje tématu employer brandingů neboli budování značky zaměstnavatele, který dokáže podniku s tímto problémem pomoci. Je to však dlouhodobý nikdy nekončící proces, který musí být aktivně podporován vedením podniku. Employer branding se stává důležitým prvkem strategie podniku a HR oddělení hraje hlavní roli při nastavení, tvorbě a zachování si image zaměstnavatele a zásadně se tak podílí na náboru nových zaměstnanců.

Cílem bakalářské práce je analyzovat systém employer brand ve vybraném podniku a návrh opatření směřující ke zlepšení řízení employer brandingů ve vybraném podniku. Opatření budou sestavena na základě analýzy, písemné komunikace s pracovníky ze strategického útvaru pro nábor a dvou dotazníkových šetření – mezi studenty a absolventy a zaměstnanci vybraného podniku.

Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou. V teoretické části se práce zaměřuje na vymezení a vysvětlení pojmů z oblasti řízení lidských zdrojů v podniku, personálního marketingu, employer brandingů a sociálních sítí v personálním marketingu. V závěru teoretické části se nachází kapitola cíl a metodika práce, na jejímž základě je následně provedena a vyhodnocena část praktická. V praktické části je nejprve představen vybraný podnik. Následná kapitola s výsledky popisuje analýzu employer brandingů, webových stránek a sociálních sítí vybraného podniku, a také výzkumné šetření mezi studenty a absolventy. Dále je sestavená SWOT analýza současného stavu. Na tyto kapitoly následně navazují praktická doporučení ke zlepšení employer brandingů ve vybraném podniku a shrnutí.

Výsledkem této práce budou doporučení zaměřená na zlepšení důležitého employer brandingového nástroje vybraného podniku, kterým jsou sociální sítě. Pomocí těchto doporučení by měl podnik upevnit své již stabilní postavení na trhu práce a stát se ještě více zajímavým zaměstnavatelem pro potenciální zaměstnance.

2 Literární rešerše

2.1 Řízení lidských zdrojů v podniku

Řízení lidských zdrojů tvoří tu část podnikového řízení, která se zaměřuje na vše, co souvisí se zaměstnáváním a řízením lidí v organizacích. Tedy jejich plánování, získávání, formování, organizování a propojování jejich činností, zabezpečování jejich vzdělávání a rozvoje, vztahu k vykonané práci, podniku a spolupracovníkům a v neposlední řadě jejich osobního uspokojení z vykonané práce a jejich sociálního rozvoje (Armstrong, 2015).

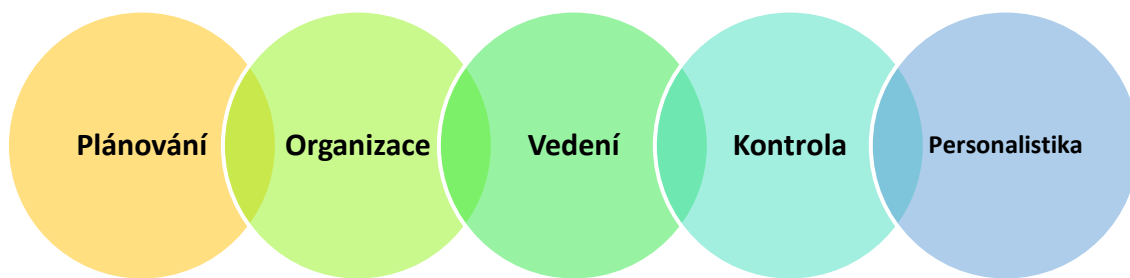
Armstrong (2007) definuje řízení lidských zdrojů jako strategický a logicky promyšlený přístup zaměstnávání, rozvíjení a odměňování lidí, kteří v organizaci pracují a kteří jako jednotlivci i jako kolektiv přispívají k dosažení cílů organizace.

Podle Storeya (2001) vychází filozofie řízení lidských zdrojů z očekávání, že lidské zdroje přinášejí konkurenční výhodu, že cílem řízení lidí by především mělo být zvyšování spokojenosti a spolehlivosti zaměstnanců a že rozhodování ohledně řízení lidí má strategický význam, a proto by řízení lidí mělo být v souladu se strategickými cíli.

Mezi cíle řízení lidských zdrojů patří:

- Napomáhat dosahovat daných cílů organizace vytvářením a aplikováním strategií lidských zdrojů v souladu se strategií organizace.
- Podporovat rozvíjení kultury orientované na dosahování velkého výkonu.
- Zabezpečovat organizaci nadané, kvalifikované a loajální lidi.
- Podporovat vytváření pozitivních pracovních vztahů a vzájemné důvěry mezi zaměstnanci a managementem.
- Podporovat a uplatňovat etický přístup k řízení lidského kapitálu.

Všechny tyto cíle nám pomáhají zlepšovat pracovní prostředí v dané organizaci a společně s motivačními faktory přispívají k lepší produktivitě a výkonnosti zaměstnanců. Tyto faktory lze zařadit mezi klíčové podmínky úspěšné firmy, která usiluje o dosažení trvale konkurenčních výhod a tím i lepší finanční prosperity (Armstrong, 2015).



Obrázek 1 Řízení lidských zdrojů
Zdroj: vlastní zpracování

2.1.1 Řízení lidských zdrojů versus personální řízení

Řízení lidských zdrojů se velice často zaměřuje s personálním řízením, které mu z historického hlediska předchází.

„Personální řízení se jako koncepce personální práce začalo objevovat již před druhou světovou válkou v podnicích s dynamickým a progresivním vedením, v podnicích orientovaných na expanzi, na ovládnutí, pokud možno co největší části trhu, na eliminaci konkurence. Nejschůdnější cestou k dosažení tohoto cíle se ukázalo hledání a využívání konkurenčních výhod, mezi nimiž významnou roli hrál pečlivě vybraný, zformovaný, organizovaný a motivovaný pracovní kolektiv.“ Koubek (2015, s. 15) Vedení výše popsaných podniků si začalo uvědomovat, že existuje prakticky nevyčerpatelný zdroj konkurenceschopnosti – lidská pracovní síla.

Na základě toho začaly vznikat personální útvary, v nichž se vytvářela personální politika organizace a rozvíjely se metody personální práce, která se stala záležitostí specializovaných pracovníků. I přes znatelný pokrok však personální práce zůstala zaměřena především na vnitroorganizační problémy zaměstnávání lidí a hospodaření s lidským kapitálem. Dlouhodobým a strategickým otázkám řízení lidského kapitálu nebylo věnováno příliš pozornosti.

Řízení lidských zdrojů představuje nejnovější pojetí personální práce, které se ve vyspělých zemích začalo vytvářet v průběhu 50. a 60. let dvacátého století. Řízení lidských zdrojů se stalo podstatou řízení organizace, jeho nejdůležitějším prvkem a úlohou všech manažerů. Tímto novým postavením personální práce se definuje význam lidské pracovní síly jako nejdůležitějšího výrobního vstupu a pohon činnosti společnosti.

Personální práce se tedy od administrativní činnosti dostávají k činnosti koncepční, skutečně řídicí (Koubek, 2015; Armstrong, 2015).

2.1.2 Strategické řízení lidských zdrojů

Armstrong (2015) definuje strategické řízení lidských zdrojů jako ztvárnění strategického přístupu k řízení lidských zdrojů, který v zájmu dosahování strategických cílů organizace, souvisí s akceptací dlouhodobého a systematického pohledu na řízení lidských zdrojů. Koubek (2015, s. 24) pak říká, že *„strategické řízení lidských zdrojů je praktickým vyústěním personální strategie organizace. Je to konkrétní aktivita, konkrétní úsilí, směřující k dosažení cílů obsažených v personální strategii.“*

Základním cílem strategického řízení lidských zdrojů je zajistit organizaci dostatečný počet schopných, výkonných a motivovaných lidí k dosahování očekávaného výkonu a stále konkurenční výhody. Zájem je věnován jak strategickým cílům, tak potřebným zdrojům k jejich dosažení. Manažeři, kteří využívají strategické myšlení, z pravidla uplatňují dlouhodobější a systematictější pohled na směřování organizace. Zároveň přebírají odpovědnost jak za ideální využívání zdrojů k dosahování strategických cílů, tak za využití příležitosti k vytváření přidané hodnoty k výsledkům organizace (Armstrong, 2015).

2.1.3 Pojetí strategie

Strategie představuje součást řízení firmy v dlouhodobém pohledu časového horizontu. Její součástí by měla být i oblast řízení lidských zdrojů orientovaná na získávání a udržování potřebného lidského kapitálu (Dvořáková, 2012).

Strategie je vybraný přístup k dosahování stanovených cílů organizace. Je definována jako stanovování dlouhodobých cílů, určení směru činností a rozdělení zdrojů organizace k dosažení těchto cílů. Vznik a uskutečnění strategie organizace je proces, který dává očekávané směřování organizace, zajišťuje nejefektivnější využívání zdrojů a napomáhá dosahovat strategického souladu.

Strategie má tři primární charakteristiky. První je směřování vpřed, kdy strategie určuje cíle a způsob jejich dosažení. V tomto významu strategie sděluje „co a jak“ chceme udělat. Popisuje dlouhodobé cíle a určuje potřebné kroky k dosahování požadovaných výsledků.

Druhou charakteristikou je uznávání skutečnosti, že je schopnost organizace účelně fungovat závislá na její možnosti účinně využívat potřebné zdroje.

Třetí charakteristikou je zacílení na dosahování strategického souladu, což znamená, že při vytváření, implementaci a uskutečňování určitých strategií, musí být snaha o soulad mezi těmito specifickými strategiemi a konkurenční strategie organizace v souvislosti jejího vnitřního a vnějšího prostředí (Armstrong, 2015).

2.1.4 Tvorba a obsah HR strategie

Při tvorbě personální strategie mohou být využity různé postoje, pouze jeden správný způsob neexistuje. Různorodé postoje k formulaci strategií jsou odrazem rozmanitých způsobů řízení změn a různých prostředků, jak zařadit lidský kapitál a cíle organizace do společného souladu. Při tvorbě personální strategie by měl být brán zřetel na:

- Kvalifikaci a schopnosti, které bude v budoucnu organizace potřebovat.
- Uvážení, zda je dostatečně vysoká úroveň výkonnosti, aby bylo možné získat vyšší produktivitu, ziskovost, kvalitu a zlepšit zákaznické služby.
- Zda budou současné podoby procesů, systémů a struktury v organizaci schopny zvládnout budoucí úkoly.
- Zda je výkonný potenciál a kvalifikace pracovníků organizací co nejlépe využívána.
- A zda organizace do rozvoje potřebných schopností dostatečně investuje (Kocianová, 2012).

Každá strategie musí obsahovat dvě důležité náležitosti. Jedná se o strategické cíle, které představují výsledky, kterých má být pomocí strategie dosaženo a současně musí obsahovat plán akcí, který prezentuje postupy a prostředky, pomocí nichž bude možné strategických cílů docílit (Armstrong, 2015).

2.1.5 Typy HR strategie

Obecné strategie lidských zdrojů

Obecná HR strategie představuje komplexní systém vzájemně posilujících a doplňujících se metod v řízení lidských zdrojů, které firma plánuje aplikovat s cílem zlepšit výkon. Z této obecné strategie lze definovat tři možné přístupy k řízení lidských zdrojů.

1. **Řízení zaměřené na vysoký výkon** – Toto řízení je postaveno na aplikaci systémů vysoce výkonné práce, které působí na výkon organizace pomocí výkonu lidí v oblastech, jako je kvalita, produktivita, zisk či růst.
2. **Řízení zaměřené na vysokou míru oddanosti** – Vymezeno jako forma řízení zaměřena na dosahování oddanosti, tak aby vztahy v organizaci stály na vysoké míře důvěry a chování jednotlivce bylo řízeno jím samým, nikoli pomocí sankcí a tlaku nadřízeného.
3. **Řízení zaměřené na vysokou míru zapojení** – Specifické postupy, které se zaměřují na pravomoci, rozhodování, vzdělávání, přístupu k informacím a pobídkové odměňování zaměstnanců. Navíc poskytuje zaměstnancům možnost přispívat k úspěchům organizace v prostředí požadující vysokou míru zapojení.

Specifické strategie lidských zdrojů

Specifické HR strategie vyjadřují cíle organizace v jednotlivých oblastech řízení lidských zdrojů, jako je:

- **Řízení lidského kapitálu.**
- **Řízení znalostí.**
- **Zabezpečování lidských zdrojů.**
- **Odměňování.**
- **Řízení talentů.**
- **Angažovanost.**
- **Rozvoj organizace.**
- **Společenská odpovědnost.**
- **Spokojenost zaměstnanců.**
- **Vzdělávání a rozvoj (Armstrong, 2015).**

2.2 Personální marketing

Personální marketing vznikl vyčleněním z činností personálního managementu a stal se tak samostatnou oblastí v personálních činnostech. Stalo se tak v momentě, kdy už klasická jednoduchá inzerce na vyhledávání a získávání pracovníků nestačila a nabídka pracovních míst na trhu práce převažovala. Bylo potřeba začít aplikovat aktivní přístup k hledání, získávání, motivování a přesvědčování potenciálního zaměstnance, aby se rozhodl pro danou nabídku pracovního místa.

Při snaze definovat podstatu personálního marketingu narážíme na různé hloubky této disciplíny a stále nelze jasně specifikovat, které činnosti se z personálního managementu přesouvají do kompetence personálního marketingu (Klimentová, [online]).

Představuje aplikaci marketingového přístupu v personální oblasti, především ve snaze o získání a udržení potřebné pracovní síly organizace, která se zakládá na vytváření dobré pověsti zaměstnavatele a výzkumech prováděných na trhu práce. Personální marketing tedy spravuje zajišťování kvalifikovaných lidí, umocňování jejich sounáležitosti s podnikem a jejich ustálení v podniku. Hlavním úkolem je tvořit dobrou zaměstnavatelskou pověst organizace, která kladně ovlivňuje zájem o práci ve společnosti.

Personální marketing zasahuje do všech aktivit, které dobrou pověst zaměstnavatele utvářejí. Podstatný vliv mají aktivity, jakými se organizace prezentuje na trhu práce. Například získávání pracovníků, jež zahrnuje inzerci, spolupráci s personálními agenturami či školami a úroveň výběru pracovníků, především prostředek jednání s uchazeči. Dále pak aktivity zahrnující sponzoring či mediální politiku. Nedílnou součástí spoluvytváření dobrého jména organizace jako zaměstnavatele je personální politika. Pro zaměstnance i uchazeče o zaměstnání je podstatný systém odměňování a zaměstnaneckých benefitů, péče o zaměstnance, pracovní podmínky, možnost dalšího osobního rozvoje či kariéry. Důležitou roli v případě zaměstnanců může hrát přístup nadřízeného, jeho styl vedení, a to i včetně oceňování práce (Kocianová, 2010).

Podle Menšíka (2019) používá personální marketing takové nástroje, které napomáhají předat sdělení správné cílové skupině v potřebné formě a čase. Touto cílovou skupinou jsou zaměstnanci firmy a uchazeči o zaměstnání. Tyto nástroje mohou být: pracovní portály, sociální sítě, náborové brožury a videa, nástup do zaměstnání a onboarding, účasti na pracovních veletrzích, kariérní stránky, firemní akce atd. Součástí těchto

nástrojů je tvorba originálního obsahu. Zde je kladen důraz především na vizuální stránku sdělení. Firmy aplikují prvky korporátního designu, jako jsou loga, styly písma a fotografie, barevná schémata a podobně.

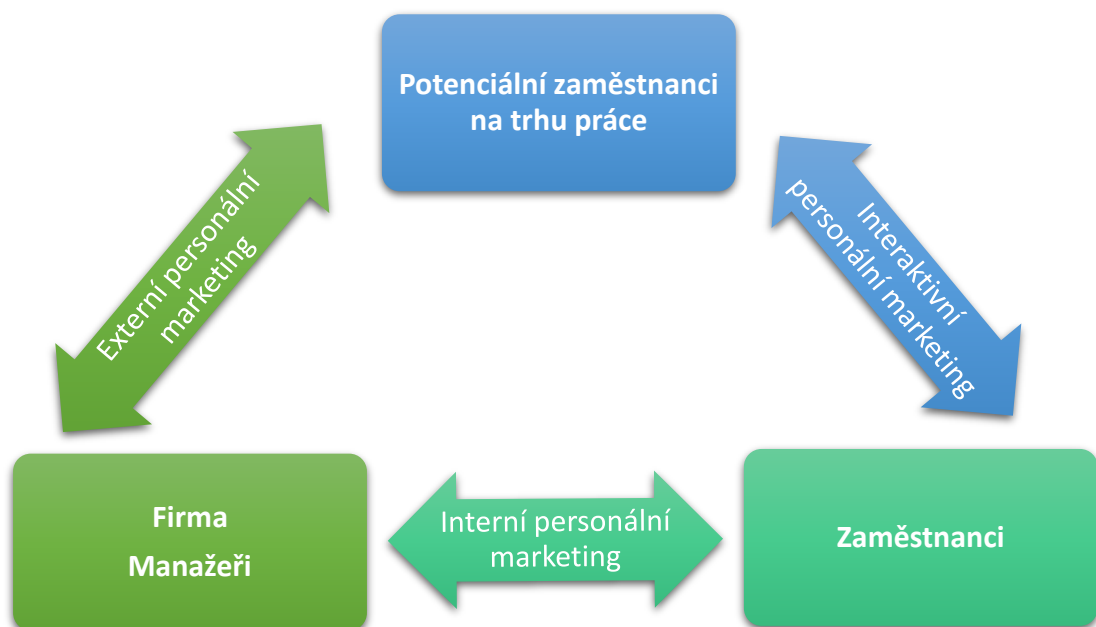
Koubek (2001, s. 153) uvádí, že v personálním marketingu je důležité „porozumět tomu, co člověk jako nositel pracovní síly chce a potřebuje, a o to porozumět i podmínkám ovlivňujícím potřebu pracovních sil v organizaci a možnosti pokrytí této potřeby.“

2.2.1 Členění personálního marketingu

Personální marketing můžeme rozdělit do tří rovin:

- Externí.
- Interní.
- Interaktivní.

Členění personálního marketingu objasňuje, na jaké vztahy by měla společnost zacílit při budování dobrého jména organizace na pracovním trhu.



Obrázek 2 Postavení personálního marketingu

Zdroj: vlastní zpracování (dle Poláková, Häuser, 2003)

2.2.2 Externí personální marketing

Hlavním smyslem externího personálního marketingu je pomoci podniku s budováním značky zaměstnavatele a s výběrem a získáváním potřebných pracovních sil. Napomáhá šířit dobré jméno podniku ve vnějším prostředí, aby si potenciální zaměstnanci spojovali značku zaměstnavatele s dobrým pracovním prostředím a možnostmi uplatnění svých dovedností v praxi.

Externí marketing se tedy snaží o kvalitní prezentaci dostupných pracovních nabídek svým potenciálním zaměstnancům. Pro to, aby se mohli hlásit pouze vhodní kandidáti, je třeba pracovní pozice prezentovat co nejatraktivněji, a hlavně pracovní pozici správně popsat. Poté je dalším krokem navázat kontakt s uchazeči a zrealizovat s nimi výběrové řízení (Myslivcová a kol., 2017).

2.2.3 Interní personální marketing

Interní personální marketing, na rozdíl od toho externího, realizuje činnosti, které mají jméno společnosti podpořit u již stávajících zaměstnanců. Za hlavní úkol má interní marketing dáno udržení kvalifikovaných zaměstnanců v organizaci tak, aby v zaměstnání byli spokojeni, motivovaní a mohli se profesně i osobně realizovat. Pokud se takto zaměstnanec cítí, nemá potřebu z organizace odcházet. To je pro podnik nejen z personálního, ale hlavně z nákladového hlediska výhodné.

Interní personální marketing má také za úkol postarat se o to, aby zaměstnanci byli seznámeni s firemní kulturou, znali její hodnoty a dokázali se s ní ztotožnit a přijmuli ji za svou. Za tohoto předpokladu je možné využít úplný potenciál zaměstnanců a zároveň docílit jejich pracovní spokojenosti (Myslivcová a kol., 2017).

2.2.4 Interaktivní personální marketing

Interaktivní marketing spojuje snahu, kterou organizace vynakládá na externí i interní personální marketing. Důležitou roli zde hrají zaměstnanci, a to právě proto, že jsou to oni, kdo externímu prostředí firmy poskytují informace o tom, jak se k nim firma chová a jaké zde mají pracovní podmínky. Jestliže tedy podnik nemá správně nastaveno řízení

lidských zdrojů, může pro něj interaktivní personální marketing představovat opravdovou hrozbu. Pokud je však pracovní prostředí nastaveno dobře, ze zaměstnanců se pak sami stávají propagátoři značky zaměstnavatele, kteří dále šíří jeho dobré jméno. A to jak z pohledu personálního marketingu, tak i marketingu cíleného na zákazníka (Myslivcová a kol., 2017).

Na závěr lze říct, že personální marketing velmi ovlivňuje celkový chod podniku. Zda jsou zaměstnanci v podniku spokojeni se projevuje na jejich pracovním výkonu. Jejich pozitivním vyjadřováním o podniku podporují v širším okruhu jeho prezentaci jako dobrého zaměstnavatele, což podniku dává možnost k zaměstnávání kvalitní pracovní síly a udržení si svého dobrého jména.

2.3 Employer branding

2.3.1 Employer brand x Employer branding

Employer brand neboli značka zaměstnavatele je to, co si o nás jako o zaměstnavateli myslí naši zaměstnanci, současní i budoucí uchazeči o zaměstnání a bývalý zaměstnanci. Je to jejich vnímání toho, jak zacházíme se svými zaměstnanci a uchazeči a také s návrhem na hodnotu pro zaměstnance. Značka zaměstnavatele je klíčovou součástí každé úspěšné strategie získávání zaměstnanců. Jasně definovaná značka zaměstnavatele nám pomůže najít správné uchazeče o zaměstnání, přilákat je, zapojit a zaměstnat (Hovorka, 2018).

Bednář (2013, s. 211) říká, že „značka zaměstnavatele je konstrukt. Vytváří a rodí se z názorů a představ zaměstnanců a externích publik. Je organická, neustále se mění. Je to všeobecně vnímaná pravda. Je tedy také třeba říct, že ať už si to uvědomujeme nebo ne, každá firma má na trhu svoji značku zaměstnavatele. Může být známá nebo neznámá, spojená s pozitivními nebo negativními asociacemi, ale vždy je tu. Společnost se pak může snažit značku zaměstnavatele vést a ovlivňovat, nemůže ji ale tvořit a kontrolovat.“ Podstatnou součástí employer branding je zjištění a formulování charakteristických a odlišných prvků zkušeností sdílených zaměstnanci organizace. Tyto zkušenosti zaměstnanec postupně nabývá časem stráveným v organizaci a řadí se mezi ně aspekty funkční,

psychologické a ekonomické, a dále také benefity poskytované zaměstnavatelem (Bednář, 2013).

Podle Vysekalové (2020) je základem budování dobrého jména cílevědomost. Firma musí chtít něčeho dosáhnout. V tomto případě oblíbenosti. Firma velice účinně komunikuje se svým okolím pomocí svých zaměstnanců. Nesmíme zapomínat i na nejbližší okolí zaměstnanců, jako je například jejich rodina.

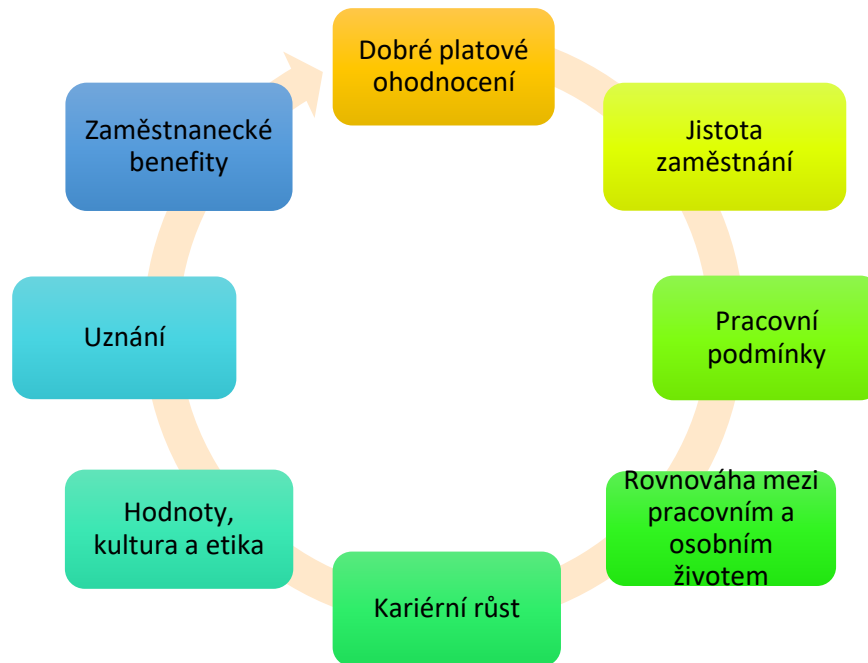
Zatím co employer brand je značka, status organizace a její pověst jako zaměstnavatele, **employer branding** neboli budování značky zaměstnavatele, je postup, kterým se pověst organizace vytváří. Je to nikdy nekončící proces. Hovorka (2018) definuje employer branding jako „*leadership koncept pro zvyšování hodnoty firem, který uspořádává myšlenky a formuje týmy inspirovaných zaměstnanců, kteří táhnou za jeden provaz*“. Pomocí employer branding společnosti komunikují své poslání a své vize, říkají, proč existují, co je účelem jejich práce a kam jako firma směřují. Co organizace od svých zaměstnanců očekává a co jim za to nabízí. V čem je společnost jiná, lepší, než konkurence a proč by se uchazeči o práci měli zajímat právě o jejich pracovní nabídky. Tato prezentace také obsahuje, co podnik od zaměstnanců očekává, a co jim za to nabízí. V neposlední řadě je pak nutné vyzdvihnout, v čem je podnik odlišný a lepší oproti konkurenci, a proč by se uchazeči o zaměstnání měli zajímat právě o danou organizaci (Menšík, 2019).

Zahrnuty jsou zde i emoce, které jsou do budování značky zaměstnavatele také zahrnuty, a které pomáhají organizaci silněji působit na výsledné rozhodnutí potenciálního zaměstnance ve svůj prospěch.

Nástroje employer branding vždy musí být založeny a odpovídat realitě, jelikož pokud tomu tak není a realita je jiná, než společnost uchazečům o zaměstnání slibovala, může to mít silně negativní dopad na zkušenost nově nastupující pracovníky do organizace. Organizace musí být zaměřena na sdělování pravdivých informací, aby předešla eventuálnímu zklamání ze strany zaměstnanců. Je tedy cílem prezentovat organizaci realisticky, ne zkreslovat realitu a tvořit tak představy o ideálu (Backhaus & Tikoo, 2004).

Aktivít pro budování dobré značky zaměstnavatele je mnoho, může se jednat například o: péči o pracovní prostředí a dohled nad pracovními podmínkami, systém pro práci s čerstvými absolventy, rozvojové a vzdělávací programy pro zaměstnance, program zaměstnaneckých benefitů, podílení se zaměstnanců na řízení (Koubek, 2015).

Podstatou employer branding je tedy budovat dobré vztahy, a to v první řadě se současnými zaměstnanci. Protože právě oni jsou tím nejdůvěryhodnějším zdrojem informací a zkušeností s organizací coby zaměstnavatelem. A pomocí nástrojů personálního marketingu může organizace dále propagovat své jméno na trhu práce (Menšík, 2019).



Obrázek 3 Faktory ovlivňující Employer branding

Zdroj: vlastní zpracování

2.3.2 Employer Value Proposition

Employer Value Proposition (EVP), neboli hodnotová nabídka pro zaměstnance, je základ employer branding. Dává odpověď na otázky, proč být zaměstnancem právě této organizace a proč v dané společnosti setrvat. Jedná se o nabídku firmy pro zaměstnance. Cesta k vybudování dobré značky zaměstnavatele vede právě přes stanovený ideál značky (EVP) a dosahování tohoto ideálu je nekonečná cesta, stejně jako budování značky zaměstnavatele. EVP by mělo pomoci zaměřit se na pár nejpodstatnějších bodů, díky kterým společnost může postavit svou značku.

Rozdíl mezi značkou zaměstnavatele a EVP je takový, že značka vyjadřuje to, jak nás právě vidí současní zaměstnanci a uchazeči o zaměstnání, kdežto EVP představuje budoucí ideální stav, jak si přejeme být našimi zaměstnanci a uchazeči viděni.

Cílem employer brandingů pak tedy je odchylku mezi nynějším a ideálním stavem potlačit (Hovorka, 2019).



Obrázek 4 Employer Value Proposition

Zdroj: vlastní zpracování (dle Schejbalová, 2018)

2.3.3 Externí nástroje employer brandingů

Za externí nástroje employer brandingů se mají všechny činnosti podniku, které směřují mimo něj. Tyto činnosti se zaměřují především na potenciální uchazeče o zaměstnání v dané organizaci. Externími nástroji podnik v uchazečích vzbuzuje určitá očekávání. Velkou roli, ve vnímání organizace uchazeči, má především pověst organizace. To, jak je organizace viděna svým okolím. Na tuto pověst je potřeba dávat pozor, starat se o ní a pozitivně ji ovlivňovat. A právě k ovlivňování slouží externí nástroje značky zaměstnavatele. Mezi které patří externí komunikace a nábor a výběr zaměstnanců.

¹ Internal comms – interní komunikace; Engagement – zapojení zaměstnanců

Externí komunikace

Veber (2002, s. 195) vysvětluje komunikaci jako „*výměnu informací, v užším případě jako poskytování informací. Každá komunikace v tomto smyslu vyžaduje dvě strany, sdělujícího, který má potřebu něco sdělovat či sdílet, a příjemce jakožto partnera, jehož úkolem je zprávu pochopit tak, jak je míněna.*“ Podnik by bez komunikace s okolím nemohl fungovat. Pravidelně musí komunikovat například s finančním úřadem, bankou, dodavateli a svými zákazníky.

Jurášková (2015) popisuje externí komunikaci jako komunikaci směřující k vnější veřejnosti organizace. K vnější veřejnosti právě patří např. zákazníci, dodavatelé, partneři, místní komunity nebo široká veřejnost. Externí komunikace má za cíl informovat vnější zájmové skupiny o aktivitách, záměrech, prosperitě a budovat tak pozitivní firemní image.

V dnešní době má již každý podnik své webové stránky i sociální sítě, které pravidelně aktualizuje. Externí komunikace je touto cestou velice přínosná a efektivní, protože digitální média mají značný vliv a poskytují podnikům velké množství způsobů komunikace s jeho okolím. Podniky se s jejich pomocí mohou prezentovat, zviditelnovat a informovat o svých činnostech. Z hlediska budování značky zaměstnavatele je důležité sledovat, jak okolí značku v digitálním prostředí vnímá a snažit se prostřednictvím konverzace získat zpětnou vazbu, kterou podnik velmi potřebuje (Rosethorn, 2009).

Nábor a výběr zaměstnanců

Dalším z externích nástrojů employer brandingů je získávání a následný výběr zaměstnanců. Dvořáková a kol. (2012, s. 145) definuje získávání zaměstnanců jako „*personální činnost, jejímž cílem je identifikovat, přitáhnout a najmout kvalifikovanou pracovní sílu.*“ Koubek (2015, s. 126) říká, že „*získávání pracovníků (společně s výběrem) je klíčovou fází formování pracovní síly organizace*“ a do velké míry rozhoduje o tom, zda bude mít organizace k dispozici kvalifikované pracovníky k realizaci jejích cílů, což ovlivňuje úspěšnost, konkurenceschopnost a rozvoj organizace.

Volné pracovní místo může být obsazeno z vnějších i vnitřních zdrojů. Mezi vnější zdroje patří nezaměstnaní lidé nacházející se na trhu práce, lidé zaměstnaní v jiných

organizacích, absolventi a studenti škol, lidé v penzi apod. Mezi vnitřní zdroje pak patří zaměstnanci organizace, kteří mění pozici v rámci organizačních změn, zaměstnanci, kteří jsou připraveni na vykonávání náročnější práce nebo kteří jsou ochotni změnit pracovní pozici v podniku (Šikýř, 2016).

„Metoda získávání zaměstnanců je specifický postup oslovení a přilákání potenciálních uchazečů o zaměstnání.“ Šikýř (2016, s. 97). Metody při získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů jsou např. inzerce na internetu nebo v tisku, součinnost s personálními agenturami, školami, úřady práce nebo přímé oslovení pracovníka mimo organizaci. Při získávání zaměstnanců z vnitřních zdrojů patří mezi metody inzerce na firemní nástěnce nebo vývěsce, rozeslání nabídky mezi zaměstnance elektronickou poštou, doporučení stávajícího pracovníka nebo přímé oslovení pracovníka v organizaci.

Moderní metodou získávání pracovníků je e-recruitment neboli elektronické získávání zaměstnanců, které je postaveno na využívání služeb počítačové sítě internet, především elektronické pošty a webových stránek. Organizace běžně využívají, pro zveřejňování nabídek volných pracovních míst a komunikaci s uchazeči o tyto pozice, vlastní webové stránky nebo stránky personálních agentur či úřadu práce. Webové stránky většiny organizací již běžně obsahují část zvanou jako „Kariéra“, kde jsou vypsány volné pozice, jejich popis a informace pro potenciální uchazeče. Uchazeč na takovou nabídku může v případě zájmu reagovat ihned pomocí on-line dotazníku s připojeným strukturovaného životopisu, nebo třeba i motivačního dopisu. Mimo tyto tradiční nástroje elektronického získávání pracovníků, nabízí služby internetu organizacím nové prostředky internetové komunikace s uchazeči o zaměstnání. Mezi ty patří například social networking, který je založený na zakládání sociálních sítí a jejich rozvíjení. Tyto sociální sítě přinášejí nové příležitosti pro elektronické získávání zaměstnanců. Umožňují informovat potenciální uchazeče o zaměstnání i přímo cílit a oslovovat vhodné uchazeče o zaměstnání (Šikýř, 2016; Dvořáková a kol. 2012).

Důkladně provedený nábor a výběr nových pracovníků a kvalitně propracovaný systém zaučení, zvyšuje možnost úspěchu pracovníka na nové pracovní pozici a dosahování očekávaného výkonu (Pilařová, 2008).

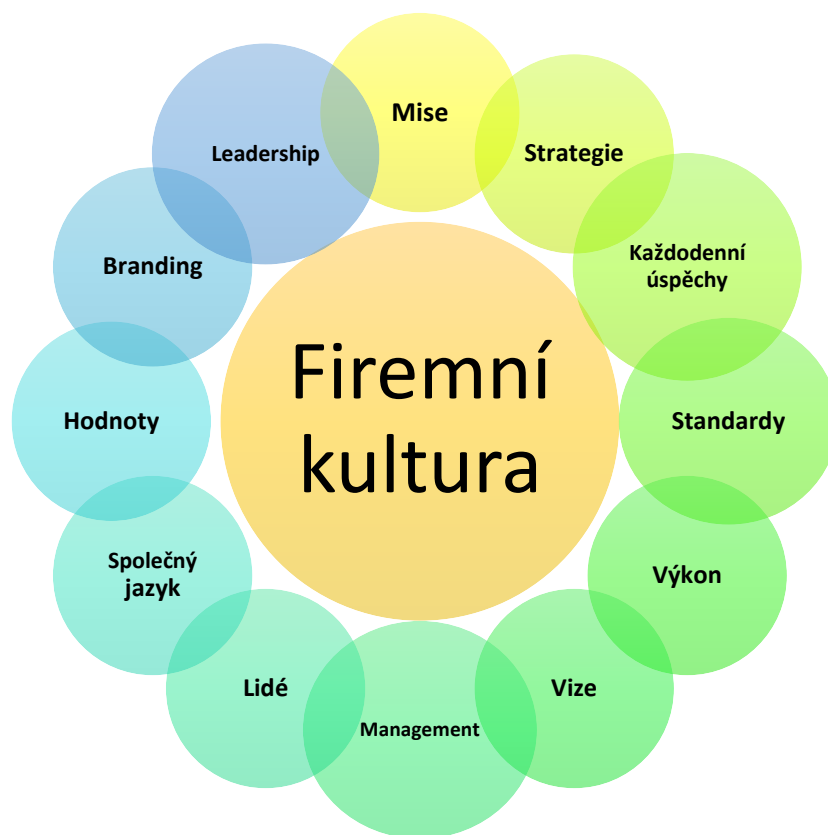
2.3.4 Interní nástroje employer brandingů

Firemní kultura

Důležitou součástí každé úspěšné společnosti je firemní kultura. Ta představuje specifický charakter firmy, panující atmosféru, vnitřní život ovlivňující myšlení a chování zaměstnanců firmy. Jedná se také o normy, tradice a rituály užívaných ve firmě i o hodnotách, které se projevují ve vzorcích chování a jednání všech zaměstnanců firmy (Vysekalová, 2020). Hodnoty upřesňují mínění, co je pro firmu nejlepší. Lze říct, že čím jsou tyto firemní hodnoty pevnější, tím více je zaměstnanci vnímají a jsou jimi ovlivňováni. Normy pak představují nepsaná pravidla chování lidí uvnitř společnosti (Armstrong, 2015).

Podle Brookse (2003, s. 216) je „firemní kultura často pokládána za zodpovědnou za nejrůznější organizační nedostatky a příležitostně se jí připisuje vytváření kladných vlastností. Je nezbytná, proto zkoumáme tento pojem důkladněji, abychom umožnili pochopit chování organizací a stanovit a vysvětlit organizační problémy a činnosti. Krátce řečeno, podrobné znalosti a povědomí o kultuře by měly zlepšit naši schopnost analýzy organizačního chování, abychom mohli řídit a vést.“

Pokud má společnost nastavenou patřičnou a efektivní firemní kulturu, je poté potřebné tyto hodnoty a normy podporovat. Pokud se však prokáže, že tyto nastavené hodnoty a normy se neslučují předem danou představou, je nutné vypracovat plán, který povede k nápravě. Ačkoli jednoduše nelze striktně definovat dokonalou firemní kulturu, lze však prokázat, že jasně zakořeněná firemní kultura hluboce ovlivňuje chování v dané společnosti a následně i pracovní výkon jejich zaměstnanců (Armstrong, 2015).



Obrázek 5 Firemní kultura

Zdroj: vlastní zpracování

Interní komunikace

Interní komunikace je chápána jako vnitropodniková komunikace postupně probíhající mezi všemi subjekty firmy. Vlastníci firmy komunikují s managementem, management se zaměstnanci a dále pak zaměstnanci navzájem mezi sebou. Vždy by mělo docházet k oboustrannému toku informací. Jejich předávání a přijímání včetně zpětné vazby, a to na všech úrovních podniku. Cílem tohoto procesu je snaha o co nejlepší pochopení stanovisek, názorů a přesvědčení komunikujících stran (Příkrylová, 2011).

Podle Vymětala (2008) je interní komunikace nástrojem, pomocí kterého se v podniku vytváří atmosféra, která podporuje dosahování dobrých pracovních výkonů a napomáhá k dalšímu zlepšování a plnění cílů podniku. Tím se interní komunikace stává jedním z klíčových projevů firemní kultury. Kterou pak rozvíjí a zlepšuje zpětná vazba této komunikace. Dále Vymětal (2008, s. 263) říká, že „správná komunikační strategie předpokládá dvojí znalosti: znalost toho, co se v lidech děje a jak se vyvíjejí jejich postoje

(postoje ke změnám, monitoring nálad a analýza postojů jako zdroje interních informací) a znalost psychologických a sociálních mechanismů (působící na vznik a změnu postojů).“

Podle Příkrylové (2019, s.116) je „*hlavním cílem komunikace vůči zaměstnancům obvykle budování a posilování pocitu sounáležitosti, motivace k vyšším výkonům a přesvědčování zaměstnanců k jednání v zájmu firmy.*“ Mezi komunikační nástroje, které podporují tok odborných informací a mají vliv na výkon zaměstnanců, patří: porady, firemní směrnice, pracovní schůzky, elektronická pošta, intranet a sociální sítě. K toku společenských informací, které slouží k podpoře iniciativy a loajality zaměstnanců, patří: tištěná a elektronická interní periodika, dny otevřených dveří, informační nástěnky, informační tabule, intranet apod.

Dále je pak potřeba interní komunikaci vnímat z více hledisek. A to z hlediska informačního, marketingového řízení, řízení lidských zdrojů, manažerské komunikace a technologického. Zvolení pouze jednoho přístupu pak může vést k nevyváženému a nesystémovému řízení (Holá, 2017).

Motivace a odměňování

Armstrong (2009) definuje motiv jako důvod zaměřit určitým směrem. Motivování jsou lidé tedy, pokud předpokládají, že jejich aktivita nepochybně povede k dosažení cíle – odměny. Motivovaní lidé jsou lidé s přesně formulovanými cíli, kteří podnikají aktivity, které jim k dosažení těchto cílů pomohou.

Podle Herzbergovi motivační teorie existují dva faktory– vnitřní a vnější. K vnitřní motivaci dochází, pokud zaměstnanec cítí, že jeho práce je důležitá, vnitřně zajímavá, je s ní spojena nějaká pravomoc a odpovědnost, možnosti pracovně se rozvíjet a růst. Vnější motivace je pak to, co podnik dělá pro to, aby zaměstnance motivoval. Tato motivace je tvořená odměnami a tresty. Mezi odměny můžeme zařadit možnost zvýšení platu, vyjádření uznání, možnost kariérního růstu, mezi tresty pak napomenutí, neposkytnutí prémie, odepření platu nebo disciplinární řízení Armstrong (2009).

Urban (2003) pak říká, že „*účinný systém motivace zaměstnanců se opírá o dva základní nástroje. Tvoří je: pracovní prostředí podporující motivaci zaměstnanců a systém odměn. Systémem odměn chápeme soubor pravidel umožňující zaměstnanci*

získat (zpravidla finanční) odměnu za dosažení určitého cíle či osvojení si určitého způsobu chování.“

Současný systém odměňování nezahrnuje jen finanční ohodnocení přínosu zaměstnance ve formě platu či mzdy, případně jiné podoby peněžní odměny. Zahrnuje také nepeněžní podoby odměny. Nepeněžní odměny mohou mít podobu pochvaly, povýšení nebo také zaměstnanecké bonusy poskytované podnikem zaměstnanci nezávisle na jeho pracovním výkonu. Tyto bonusy odpovídají osobnosti zaměstnance, jeho zájmům, hodnotám a postojům. Jde o tzv. vnitřní odměny, které mají nehmotnou povahu, jsou spojené se spokojeností pracovníka a vycházejí z jeho pocitu užitečnosti a úspěšnosti v práci, z úspěšného plnění pracovních cílů atd. (Koubek, 2007). Uznání je očividnou cestou, jak organizace může dát najevo svým zaměstnancům jejich významnost, a tak dosáhnout vyššího zájmu zaměstnanců a budování silné značky zaměstnavatele.

2.3.5 Proces budování značky zaměstnavatele

Vybudovat dobrou značku zaměstnavatele stojí spoustu času a práce. Proces budování značky zaměstnavatele zpravidla trvá více než jeden rok, přičemž první výsledky lze spatřit přibližně po 18 měsících až dvou letech. Hovorka (2016) rozděluje proces budování značky zaměstnavatele do 3 etap.

- Poznání.
- Strategie.
- Aktivace.

V první etapě jde o poznání současné situace, jak na tom značka zaměstnavatele je, s čím si jí budoucí i současní zaměstnanci spojují. Dále se pak zabývá konkurencí dané organizace a co zaměstnancům nabízí. Výsledkem první etapy je shrnutí informací o aktuálním stavu značky a také o jejím okolí. Na to pak navazuje etapa druhá, kterou je strategie. Cílem je jasně definovat ideál značky zaměstnavatele, ke kterému by se podnik rád přiblížil a nastavit plán, pomocí kterého bude značka budována. Třetí a zároveň nejvýznamnější etapou je aktivace. Účelem této etapy je snaha o realizaci všech jednotlivých kroků, které jsou potřeba ke splnění strategie, kterou si podnik nastavil v druhé etapě. Cílem tedy je budování ideálu značky zaměstnavatele u potencionálních zaměstnanců i u nynějších zaměstnanců podniku. Doba trvání každé etapy je přibližně 4 měsíce a první

výsledky přicházení přibližně 18 měsíců až 2 roky od začátku procesu budování značky zaměstnavatele (Hovorka, 2016).

Hovorka (2016) popisuje 12 tipů, co by organizace měla udělat, aby mohla budování značky zaměstnavatele zahájit. Tipy jsou vyobrazeny na obrázku níže.



Obrázek 6 12 tipů ke startu budování značky zaměstnavatele

Zdroj: vlastní zpracování (dle Hovorky, 2016)

Některé tipy je možné vynechat nebo je provést v jiném pořadí, každopádně je nutné si projekt budování značky zaměstnavatele předem pečlivě vypracovat. Projekt bude podnik stát nejen spoustu sil a peněz, ale především času a byla by škoda ho ztrácet se špatně připraveným projektem, pokud by jeho výsledky nebyly takové, jaké podnik očekává. Ale kvalitní přípravou a realizací projektu práce budování značky zaměstnavatele nekončí. O značku se podnik musí neustále starat a řídit ji. Pokud se podnik bude značce dostatečně věnovat, dokáže pak oslovit, zapojit a dlouhodobě si udržet jeden z největších zdrojů své konkurenční výhody – lidské zdroje (Hovorka, 2016; Minchington, 2007).

2.3.6 Vyhodnocování employer brandingů

Měření employer brandingů sice není snadné, ale ani to není nemožné. Sládeček (2017) uvádí tyto metriky, které organizaci mohou s vyhodnocováním pomoci.

- Konverzní poměr náborových kampaní – organizace vyhodnotí, zda používá správná média a employer value proposition při cílení na ideální zaměstnance.
- NPS (Net promoter score) zaměstnanců – pomocí této metody lze zjistit, zda změny firemního prostředí utváří a posouvá kulturu správným směrem. Odpovídá na otázku, zda jsou lidé spokojenější nebo se jim zavedené změny nelíbí. Samotná metoda NPS pak spočívá v jediné otázce na zaměstnance – „Na stupnici 0-10, jak byste doporučil(a) své pracoviště ostatním?“
- Míra stability zaměstnanců – výpočtem míry retence podnik zjistí, zda nástroje employer brandingů pomáhají udržet zaměstnance v organizaci.

2.4 Sociální sítě v personálním marketingu

2.4.1 Obecná charakteristika sociálních sítí

Pojem sociální síť byl poprvé použit v roce 1954 a to sociologem J.A. Bartesem. Ten sociální síť definoval jako určitou skupinu lidí, kterou spojují různé vztahy, záliby nebo práce. Sociální síť si lze představit jako uzly, které znázorňují jednotlivce nebo skupiny. Uzly jsou pak propojovány vazbami, které vyobrazují vzájemné vztahy (Marková, 2015).

Dnes jsou sociální sítě mnohdy spojeny s internetem. Jedná se tak o internetové sociální sítě (dále pouze sociální sítě, chápáné jako virtuální sociální sítě), kterých je momentálně velké množství. Mezi nejznámější se řadí Instagram, Facebook, YouTube, Twitter nebo třeba LinkedIn. Prostřednictvím těchto sítí lidé mezi sebou sdílejí fotografie a videa, ale také například různá doporučení či recenze míst, která navštívili i firem, se kterými spolupracovali (Marková, 2015).

Na sociálních sítích mohou firmy udržovat kontakt se svými zákazníky a fanoušky i získávat nové. Budovat s nimi vztah a motivovat je k využití svých služeb.

2.4.2 Členění sociálních sítí

Nejprve si sociální sítě rozdělíme **podle účelu**, pro který byly založeny:

- **Osobní sociální sítě** – Tyto sítě jsou především určeny pro vytvoření osobního, firemního nebo skupinového profilu. Na těchto sítích jde uživatelům především o spojení s přáteli, internetová fóra a ukládání a sdílení fotografií či videí. Jedná se například o Facebook, Instagram nebo Twitter.
- **Profesní sociální sítě** – Na těchto sítích dochází k setkávání profesionálů probírajících své profesní zájmy. Řada organizací si zde díky pracovním profilům vybírá vhodného potenciálního zaměstnance. Jedná se například o síť LinkedIn.
- **Zájmové sociální sítě** – Zde se setkávají uživatelé se shodnými zájmy. Jako příklad lze uvést síť Worldee, která je určena všem cestovatelům a dobrodruhům, kteří zde sdílejí trasy a zkušenosti ze svých cest (Bláha, 2016).

Dále je lze rozdělit **na základě záběru jejich funkcí**:

- **Vše v jednom.** Typickým příkladem je Facebook, kde uživatelé mohou komunikovat s přáteli, připojit se do skupin, hrát hry, sdílet fotografie a videa a také sdílet své myšlenky na hlavní stránce.
- **Jediný trik.** Tyto sítě se soustředí pouze na jednu věc a snaží se o kvalitu. Jedná se například o Twitter, který se zaměřuje na komunikaci určitým způsobem. Tím je posílání a čtení příspěvku zaslaných jinými uživateli, známými jako tweety.
- **Kombinace.** Sítě tohoto typu jsou určeny k jedné primární funkci, ke které se snaží přidávat i další funkce. V této kategorii je nejznámějším zástupcem YouTube (Bláha, 2016).

2.4.3 Specifika jednotlivých sociálních sítí

Facebook

Facebook je celosvětově nejoblíbenější sociální sítí. To dokazuje i fakt, že začátkem roku 2020 překročil Facebook hranici 2,5 miliardy uživatelů. Uživatelé zde publikují příspěvky na svých zdech, sledují profily oblíbených firem nebo značek, hodnotí

(například pomocí „lajků“) a komentují příspěvky nebo zakládají a přidávají se do nej-
různějších skupin (Veselá a kol. 2020).

Losekoot a kol. (2019) říkají, že Facebook má velkou výhodu v širokém spektru
uživatelů. A to je právě ta výhoda této sociální sítě. Nepřevažuje zde jedna komunita,
jako se to stává na jiných platformách, ale najdeme zde všechny věkové kategorie, lidi
z měst i vesnic, nejrůznějších zájmů, profesí a názorů. Navíc má Facebook také velmi
rozvinutý a snadno dostupný reklamní systém.

K Facebooku také náleží komunikační platforma Messenger, která je mezi uživa-
teli velmi oblíbená. I ta už firmám nabízí paletu možností, jak tuto aplikaci využít.
Jde především o cílené reklamy, které se uživatelům mezi jednotlivými chaty s přáteli
zobrazují nebo důmyslné chatovací roboty, které snadno nahrazují zákaznické linky (Ve-
selá a kol. 2020).

Instagram

Instagram je třetí největší a jedna z nejrychleji rostoucí sociální sítí v České re-
publice. Na této síti patřící Facebooku se uživatelé vyjadřují pomocí obrázku, videí nebo
obsahem ve Stories a snaží se pomocí těchto nástrojů zaujmout cílové publikum. In-
stagram je především určen k zobrazování na mobilním telefonu, tomu odpovídají formát
příspěvků, který na desktopu pracuje v omezené variantě.

Fotografie se na feedu (hlavní zdi) i na profilu uživatele zobrazují ve čtvercovém
formátu a při přidávání fotografií lze využít přednastavených filtrů pro jejich úpravu.
Ke každému takovému příspěvku je možné napsat popisek, který je omezený na počet
slov a také přidat hashtagy, které se hodí k danému tématu příspěvku. Tyto hashtagy po-
máhají zvyšování dosahu mezi ostatní uživatele Instagramu, které se o dané téma zají-
mají. Větší dosah pak může znamenat získání více sledujících.

Do Stories se vkládají fotografie a videa ve formátu na výšku, do kterých lze přidat
text, gify, hudbu, kvíz, anketu, označit polohu nebo ostatní uživatele apod. Tyto příspěvky
ve Stories zůstávají pouze 24 hodin, poté se ukládají do archivu a může je zpětně dohledat
a znovu sdílet pouze autor (Veselá a kol. 2020; Losekoot a kol. 2019).

V nastavení si uživatel může zvolit typ účtu – osobní nebo firemní. Firemní profil nabízí spoustu zajímavých nástrojů. Např. v přehledech uživatel vidí počet oslovených účtů za určité období, interakci s obsahem, aktivitu ostatních uživatelů na našem profilu (graficky znázorněnou podle dní v týdnu a hodin) nebo také zastoupení našich sledujících podle pohlaví, věku, státu nebo měst. Další užitečnou funkcí je pak propagace příspěvků neboli placená cílená reklama.

Twitter

Podstatu Twitteru tvoří konverzace mezi uživateli a stanovený limit 280 znaků na příspěvek. Z počátku se šířil mezi novináři, známými osobnostmi a politiky, kteří ho používali jako nástroj rychlých a úderných sdělení, tzv. tweety. Kvůli své povaze se Twitter častokrát využívá k informování z jednání, konferencí, sportovních či společenských akcí nebo v rámci zpravodajství.

Na Twitteru nedochází k řazení příspěvků náhodně jako se to děje na Facebooku, ale jsou seřazeny podle data, tedy od nejnovějších po nejstarší. V roce 2019 pak Twitter přidal funkce Top Tweets a Latest Tweets, díky kterým uživatel může přepínat mezi nejaktuálnějšími příspěvky, nebo tweety, které jsou aktuálně mezi uživateli nejoblíbenější. Zobrazení tweetů je závislé na několika faktorech, např. před jakou dobou byl příspěvek přidán, kolik komentářů, zobrazení apod. příspěvek získal a zda uživatel do příspěvku použil gif, fotografie nebo videa (Veselá a kol. 2020; Losekoot a kol. 2019).

LinkedIn

LinkedIn patří mezi nejdůvěryhodnější sociální sítě a zároveň je největší profesní sociální síť. Lidé zde mohou prezentovat své odborné znalosti, dovednosti a zkušenosti. Tato prezentace jim pak může pomoci navazovat efektivní spolupráce, budovat si image a profesní reputaci.

Druhou skupinou využívající služby sítě LinkedIn jsou firmy. Ty vytvářejí své profily především ke zviditelnění se a hledání potenciálních zaměstnanců. To je úkol pro personalisty, kterým se v této oblasti říká „recruiteři“. Podle personální agentury Grafton, hledá v České republice vhodné kandidáty na této profesní síti až 66%

personalistů. (Grafton, 2020). LinkedIn nabízí i placenou verzi, která je komfortnější a firmy zde najdou větší množství funkcí. A stejně jako na Facebooku, i zde mohou uživatelé využívat různorodých nástrojů – od textových příspěvků přes videa, fotografie, články apod.

2.4.4 Strategie využívání sociálních sítí v personálním marketingu

Sociální sítě v personálním marketingu nejsou náhradou ostatních doposud využívaných náborových technik, ale pouze jedním z dalších nástrojů náborové strategie podniku. Podnik, který se rozhodne využívat sociální sítě v náboru, by o nich měl uvažovat jako o prostředku rozšíření již stávající strategie. Přitom využívání sociálních sítí v náboru musí vždy jít v souladu s cíli a business strategií podniku.

Pokud se podnik rozhodne sociální sítě v personálním marketingu využívat, měl by mít od začátku jasno v tom:

- Jaké sociální sítě bude chtít využívat.
- Jak často a jaké bude příspěvky na sociální sítě přidávat.
- Zda má kompetentní pracovníky, kteří na správu sociálních sítí budou mít čas.

Doporučuje se využívat více sociálních sítí najednou, avšak podnik by měl zvážit, u jakých sociálních sítí je největší pravděpodobnost, že zasáhne požadovanou cílovou skupinu, a právě těmito sítím by měl věnovat největší pozornost a úsilí. Příspěvky by měly mít ucelenou grafickou podobu, jasné sdělení, a především by měly být v harmonii s image podniku.

3 Cíl a metodika práce

Cílem bakalářské práce je analyzovat systém employer brandu ve vybraném podniku a návrh opatření směřujících ke zlepšení řízení employer brandingů ve vybraném podniku. Pro tuto bakalářskou práci byla vybrána společnost ČEZ, a.s. Pro vypracování bakalářské práce bylo použito dotazníkového šetření a elektronické komunikace. Data zpracovaná z dotazníkového šetření mezi studenty a zaměstnanci, a jejich výsledky jsou pro společnost ČEZ dále použitelné, např. pro zaměstnance útvaru pro strategický nábor. Dotazníky jsou součástí bakalářské práce viz. Příloha 1 a 2.

Na úvod praktické části je nejdříve představena společnost ČEZ. Informace jsou čerpány převážně z vlastních webových stránek společnosti. Na základě rozhovoru s vedoucím útvaru strategického náboru Martinem Mácou a HR specialistkou pro nábor a employer brand Zuzanou Kubínovou a výzkumným šetřením mezi zaměstnanci útvaru pro strategický nábor, je popsán současný stav employer brandingů společnosti. Dále je pak zanalyzována webová stránka a sociální sítě organizace. Poté je zhodnoceno výzkumné šetření mezi studenty a absolventy, které probíhalo v období listopad – prosinec 2020. Na závěr je ze zjištěných dat sestavená SWOT matice. Na tyto výzkumem získané a následně vyhodnocené informace, navazuje kapitola Praktická doporučení ke zlepšení EB společnosti ČEZ, a.s.

4 Praktická část

4.1 Představení vybraného podniku

Společnost ČEZ, a.s. vznikla dne 6.5.1992, kdy navázala na činnosti státního podniku České energetické závody, který ve své době byl monopolním výrobcem a distributorem elektřiny v zemi. ČEZ, a.s. je mateřskou společností Skupiny ČEZ, která je největším energetickým uskupením v České republice. Předmětem podnikání společnosti je výroba, distribuce a obchod s elektřinou, obchod s plynem, výroba a rozvod tepelné energie a dále s nimi spojené činnosti (ČEZ, a.s., 2021).

4.2 Výsledky

4.2.1 Employer branding ve společnosti

Informace uvedené v této kapitole jsou čerpány z dotazování na současnou situaci employer branding u společnosti ČEZ. Dotazování bylo uskutečněno pomocí elektronické komunikace s vedoucím útvaru strategického náboru Martinem Mácou a HR specialístkou pro nábor a employer brand Zuzanou Kubínovou a online dotazníků pro zaměstnance z útvaru strategického náboru.

Značku zaměstnavatele se společnost ČEZ snaží dostat do podvědomí co nejširší skupině potenciálních uchazečů o zaměstnání a úzce ji spojuje s podporou pozitivního vnímání techniky a technického vzdělávání. Z dotazníku mezi zaměstnanci vyplývá, že 57,1 % zaměstnanců se dozvědělo o společnosti ČEZ od přátel a známých, 28,6 % z webových portálů pracovních příležitostí. Dále se společnost soustředí na zpětnou vazbu, tedy jak se zaměstnancům pracuje a čeho si nejvíce váží. Na otázku, čeho si na svém zaměstnavateli nejvíce ceníte, získalo od zaměstnanců nejvíce bodů platové ohodnocení, dále kolektiv na pracovišti, možnost spojení pracovního života s osobním, jistota práce, benefity a vize a hodnoty.

Společnost obecně komunikuje se dvěma hlavními skupinami. Těmi jsou budoucí uchazeč a potenciální uchazeči z pracovního trhu. V případě budoucích uchazečů společnost začíná již u žáků základních škol, kterým se především snaží ukázat, že

technické obory mají budoucnost. Potenciálním zaměstnancům se zase ČEZ snaží ukázat jako spolehlivý a perspektivní zaměstnavatel, který může nabídnout jistotu a zároveň zajímavé podmínky pro práci. Jako hlavními rysy značky zaměstnavatele společnosti pak zaměstnanci vnímají jistotu, perspektivu, poslání, smysluplnost, nepostradatelnost produktu a společné nadšení pro věc.

To jak uchazeči, se kterými se přichází do styku v rámci náborového řízení, vnímají společnost, je zjišťováno pomocí zpětnovazebního dotazníku (Feedback management systém), který se zobrazuje v případě opuštění pozice na karierních stránkách společnosti. A někdy také v rámci pohovorů. Podle čeho či jakých kritérií, si uchazeči vybírají svého zaměstnavatele, společnost pravidelně sleduje ve výsledcích průzkumů třetích stran. U výběrových pohovorů je pak standardní součástí zjišťovat, proč si studenti vybrali právě společnost ČEZ.

Vize a hodnoty společnosti zná 85,7 % dotázaných zaměstnanců, z těchto zaměstnanců se jich pak 100 % s vizí a hodnotami ztotožňuje. Firemní kultura je pravidelně zahrnována jak do interní, tak externí komunikace. Uvnitř společnosti jsou pak rozmístěné billboardy či nástěnky s firemními principy. Firemní kultura v dotazníkovém šetření, na hvězdičkovém hodnocení, získala od 42,9 % zaměstnanců 5 hvězdiček, 28,6 % udělilo hvězdičky 4 a 14,3 % udělilo hvězdičku 1.

Studenty vysokých škol společnost oslovuje prostřednictvím vzdělávacích akcí, širokou nabídkou programů nebo návštěv veletrhů. Dále na ně cílí v rámci různých studentských médií a přes sociální sítě.

4.2.2 Analýza webových stránek a sociálních sítí společnosti

Webové stránky

Webové stránky www.cez.cz nás odkazují na stránky Skupiny ČEZ, která je dceřinou organizací společnosti ČEZ. Stránky mají přehlednou strukturu a jednoduché hlavní menu, ve kterém se každý návštěvník lehce zorientuje. Grafický vzhled i design je barevně laděn s celou společností, do oranžové a bílé, a je doplněn fotografiemi. To odpovídá jednotné image společnosti, které se používá na různých propagačních materiálech nebo v různých tiskovinách. Na hlavní stránce si návštěvník může vybrat, zda chce

prohlížet informace pro domácnosti, podnikatele nebo velké firmy a korporace. Dále si v menu také může vybrat z nabídky služeb, o kterou má zájem.

Obsah webu je příznivě strukturován, a tak si návštěvník může snadno nalézt potřebné informace, jako jsou například plánované odstávky, časy spínání HDO (hromadného dálkového ovládání). Moderní podoba tak usnadňuje orientaci na webu všem věkovým kategoriím. Zaměstnanci byli v dotazníkovém šetření tázáni, jak by webové stránky společnosti ohodnotili. Ve hvězdičkovém hodnocení udělilo 42,9 % zaměstnanců hvězdiček 5, 4 hvězdičky udělilo 28,6 %, 14,3 % zaměstnanců by udělilo 3 hvězdičky a stejně takové procento, by udělilo 1 hvězdičku.

Z hlavní stránky se lze dostat na další web, který může být pro návštěvníky užitečný. Jedná se o webovou stránku www.kdejinde.cz. Tento portál vznikl teprve v roce 2017 a zaměřuje se výhradně na nabídku volných pracovních pozic ve Skupině ČEZ. Cílem tohoto portálu je ulehčit nábor nových zaměstnanců. Vzhled i obsah webu se snaží být pro zájemce o zaměstnání atraktivní a snaží se je oslovit. Volné pozice lze filtrovat na základě lokality, oboru či společnosti. Navíc je zde k dispozici ČEZBot, přes kterého lze o pracovních pozicích zjistit více.

Mezi sociální sítě, které, společnost považuje pro svojí strategii značky zaměstnavatele za klíčové, patří: Facebook, LinkedIn, Instagram a nově i Youtube.

Facebook

Společnost ČEZ spravuje na sociální síti Facebook dva profily. Jeden firemní a jeden speciálně kariérní. Firemní profil je veden jako Skupina ČEZ a sleduje ho 27 371 uživatelů. Společnost zde sdílí aktuální informace o provozu jaderných elektráren, vodních elektráren, nabídce online prohlídek, nadaci ČEZ apod. Profil je udržovaný a aktualizovaný. Příspěvky jsou přidávány v rozmezí 2-4 dny. Avšak s počtem sledujících vůbec nekoresponduje jejich aktivita. Společnost málo používá příspěvky, které by vybízely návštěvníky profilu k akci, např. otázky a soutěže. Příspěvky tak mají málo komentářů, líků, sdílení i zobrazení.

Kariérní profil, nesoucí název Práce v ČEZ, má celkem 10 158 sledujících. A příspěvky jsou zde zveřejňovány s větší časovou prodlevou, než je tomu u profilu firemního.

A i zde jde vidět nízká aktivita sledujících. Za období únor 2021 bylo na kariérním profilu sdíleno celkem 11 příspěvků, které dostaly celkem 250 liků, bylo k nim přidáno 13 komentářů a byly 10x sdíleny. Což jsou na počet 10 158 sledujících opravdu nízká čísla.

Instagram

Na sociální síti Instagram vede společnost účet pod názvem ČEZ Group. Profil má 2214 sledujících a aktuálně 758 sdílených příspěvků. Podle posledních 40 sdílených fotek, je průměrný počet liků na jednu fotografii 202. Průměr zvedá první fotografie roku 2021, která získala 1316 liků. Příspěvky jsou zveřejňovány přibližně jednou za pět dní. U takzvaných Reels (krátká, sestříhaná videa s hudbou), který jsou posledním trendem Instagramu, je průměr na jedno video 1044 shlédnutí, což není špatný výsledek. Několik fotografií a videí je stejných jako na Facebooku a Feed není tvořený v jednotném stylu ani laděn do jednotných tónů barev. Dále je na profilu vytvořeno 9 tzv. Highlightů (sbíрка příspěvků, které byly zveřejněny na Story).

LinkedIn

Profil společnosti ČEZ na LinkedIn je využíván v placené premium verzi a je o to zajímavější. Mezi premium informacemi o organizaci se nachází např. růst celkového počtu zaměstnanců, medián délky trvání pracovního poměru nebo informace o zaměstnancích. Profil má 18 840 sledujících uživatelů a nachází se zde okénko s nedávno otevřenými pracovními pozicemi, přes které se dá doklikat až k podání žádosti. Příspěvky jsou zveřejňovány cca jednou do týdne a aktivita sledujících je zde větší, především v počtu shlédnutí videí.

Youtube

Youtube kanál Skupina ČEZ byl založen v roce 2009, od té doby získal 3 900 odběratelů a bylo zde uveřejněno 530 videí, která mají dohromady 13 448 806 zhlédnutí. Na profilu je zveřejněno uvítací video s názvem „Skupina ČEZ se představuje“, které bylo přidáno před čtyřmi lety a má 15 106 shlédnutí. Na tomto kanálu se mi líbí jeho rozmanitost videí. Najdeme zde např. obecné informace k fotovoltaické elektrárně,

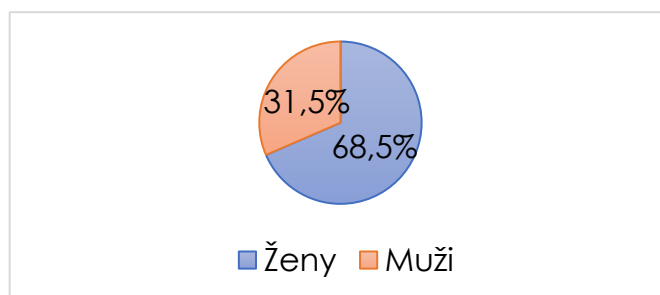
základní fakta k novému jadernému zdroji, vysvětlení tepelného cyklu v jaderné elektrárně, praktické ukázky technologií, představení různých pracovních útvarů, přednášky a záznamy z tiskových konferencí.

4.2.3 Výzkumné šetření mezi studenty

V této kapitole jsou analyzovány výsledky dotazníkového šetření, které proběhlo pomocí online dotazníku mezi studenty napříč celou Českou republikou. Celkem se výzkumu zúčastnilo 89 respondentů. Dotazník obsahoval 13 otázek. Většina otázek byla polouzavřených, dále byly použity otázky uzavřené, dichotomické, výčet položek, matice otázek a hvězdičkové hodnocení. Dotazník byl pomyslně rozdělený na 3 části. První část měla ukázat demografickou strukturu respondentů, druhá část pak vnímání firemní kultury, oblíbené zdroje pro zjišťování informací o potenciálním zaměstnavateli a určit příspěvky na stránkách společnosti, které návštěvníka stránek nejvíce osloví. Třetí část se již věnovala otázkám přímo spojených se společností ČEZ, a.s.

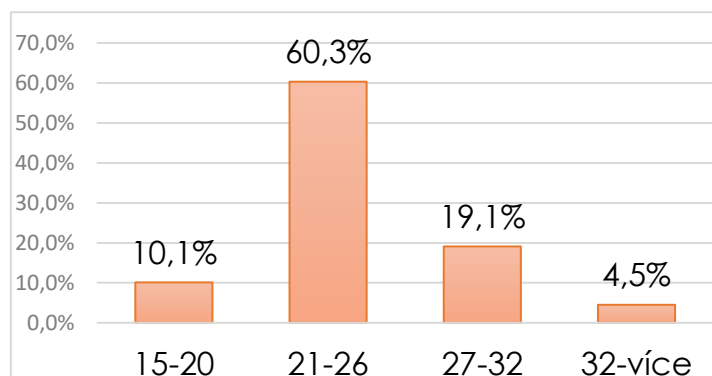
Demografická struktura respondentů

Z výsledku dotazníkového šetření vyplývá, že počet žen a mužů, kteří se výzkumu zúčastnili, se výrazně lišil. Jak je možné vidět z níže uvedeného grafu, žen se zúčastnilo 68,5 % a mužů 31,5 %.



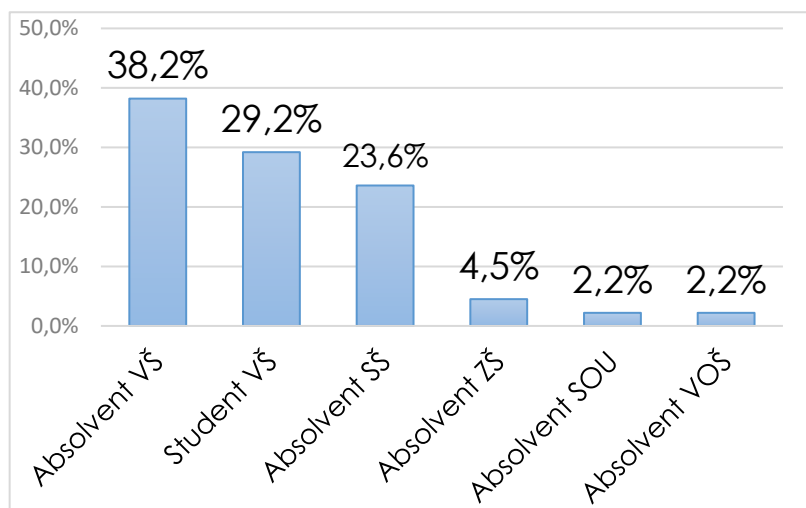
Graf 1 Rozdělení respondentů dle pohlaví
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

U věkové struktury převažovali respondenti ve věku 21-26 let, viz grafu č. 2. Druhou nejpočetnější skupinu tvořili respondenti ve věku 27-32 let, dále pak 15-20 let a 32 a více let.



Graf 2 Rozdělení respondentů podle věku
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Rozložení respondentů podle vzdělání je vidět na grafu č. 3. Vzhledem k tomu, že dotazník byl distribuován na Facebooku ve skupinách k tomuto účelu založeným, ve výsledcích výzkumu převládají absolventi VŠ a studenti VŠ, a to s 38,2 % a 29,2 %. Dále pak absolventi SŠ s 23,6 %. Zastoupení absolventy ZŠ, SOU a VOŠ bylo dohromady necelých 9 %.



Graf 3 Rozdělení respondentů dle vzdělání
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Analýza výsledků dotazníkového šetření

Otázka č.1: Jaká kritéria jsou pro Vás důležitá při volbě budoucího zaměstnavatele?

První otázka byla zadána jako matice otázek. Respondenti měli na výběr 11 kritérií a podle stupnice 1-5 měli ohodnotit, která kritéria jsou pro ně při volbě budoucího zaměstnavatele nejdůležitější (1), a která nepodstatná (5). Pro lepší zpracování si stupnici pojmenujeme – 1 nejdůležitější, 2 více podstatná, 3 podstatná, 4 méně podstatná, 5 nepodstatná.

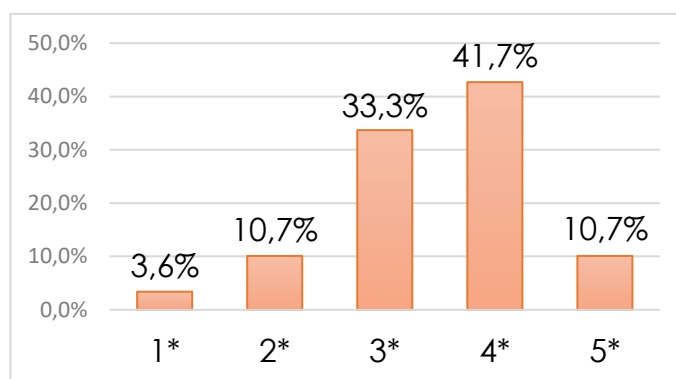
Kritéria	1	2	3	4	5	
Pověst firmy		13	49	21	4	2
Nástupní plat		32	38	10	8	1
Pracovní kolektiv		39	29	10	7	4
Budoucí nadřízený		38	27	15	7	2
Míra společenské odpovědnosti firmy		6	38	31	11	3
Lokalita/ umístění firmy		23	29	30	5	2
Možnost kariérního růstu		27	40	11	4	7
Zaměstnanecké benefity		17	35	25	9	3
Osobní rozvoj a vzdělávání		22	39	19	7	2
Umístění v zaměstnaneckých žebříčkách		4	25	22	26	12
Možnost spojení pracovního života s osobním		26	39	12	8	12

Tabulka 1 Kritéria při volbě budoucího zaměstnavatele
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že mezi respondenty patří mezi „nejdůležitější“ kritéria pracovní kolektiv a budoucí nadřízený. Dále pak na třetím a čtvrtém místě nástupní plat a možnost kariérního růstu. Ve druhé kategorii s váhou „více podstatná“, hlasovali respondenti ve velkém počtu pro všechna kritéria. Na špičce se umístila pověst firmy. Dále pak možnost kariérního růstu, osobní rozvoj a vzdělávání a možnost spojení pracovního života s osobním. Ve třetí kategorii s váhou „podstatná“, se s nejvíce body umístilo kritérium míra společenské odpovědnosti firem. Mezi dalšími vysoce hodnocenými kritérii se objevila lokalita/ umístění firmy či zaměstnanecké benefity. V předposlední kategorii „méně podstatné“ jednoznačně vyčnívá umístění v zaměstnaneckých žebříčkách, které se i v poslední kategorii „nepodstatná“ umístila na přední příčce.

Otázka č.2: Jak moc je pro Vás při výběru důležitá kultura společnosti, její vize a hodnoty?

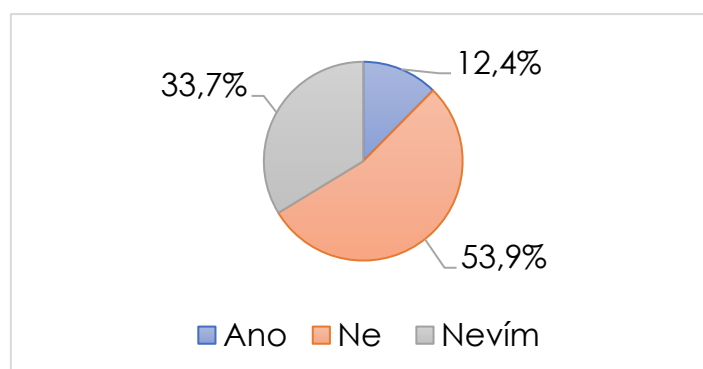
Na otázku č. 2 bylo použito hvězdičkové hodnocení, kde 5 hvězdiček znamenalo nejdůležitější a 1 hvězdička málo důležité. Z níže uvedeného grafu č. 4 vychází, že pro naše respondenty kultura společnosti, její vize a hodnoty je důležitá.



Graf 4 Role firemní kultury při výběru zaměstnavatele
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 3: Myslíte si, že společnosti potenciálním zaměstnancům dostatečně svou firemní kulturu, vizi a hodnoty komunikují?

Více než polovina respondentů u třetí otázky odpovědělo, že společnosti svou firemní kulturu, vizi a hodnoty nekomunikují dostatečně a další více než třetina respondentů zvolila odpověď „nevím“. Pouhých 12,4 % odpovědělo, že jim přijde komunikace firemní kultury dostatečná.

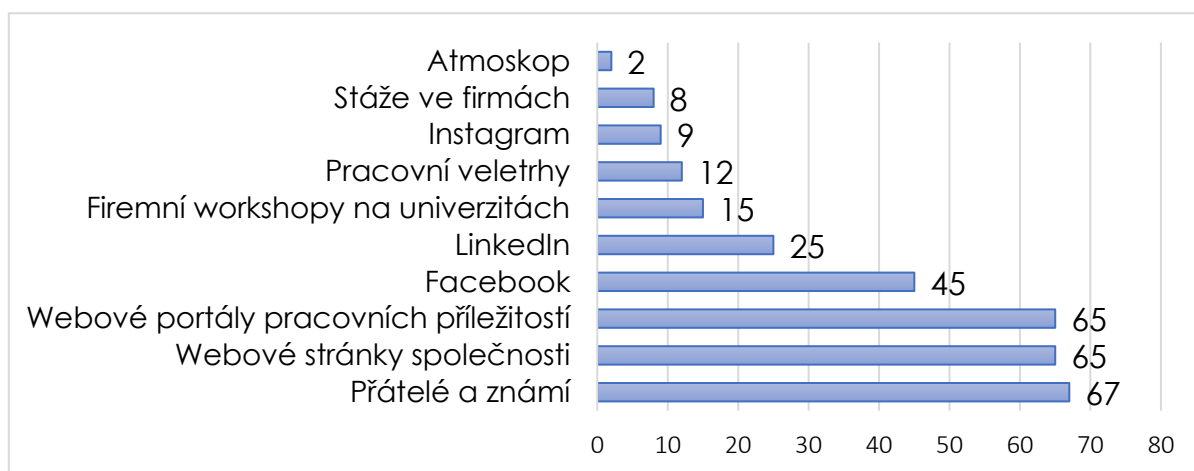


Graf 5 Komunikace firemní kultury
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 4: Vyberte prosím zdroje, které používáte pro zjištění informací o potenciálním zaměstnavateli.

K otázce č. 4 měli respondenti na výběr mezi 10 zdroji, kde mohli vybrat až 5 možností, které využívají. K dispozici jim byla také možnost otevřeného pole, kam mohli zapsat jiné zdroje než ty uvedené. Tuto možnost však žádný z respondentů nevyužil.

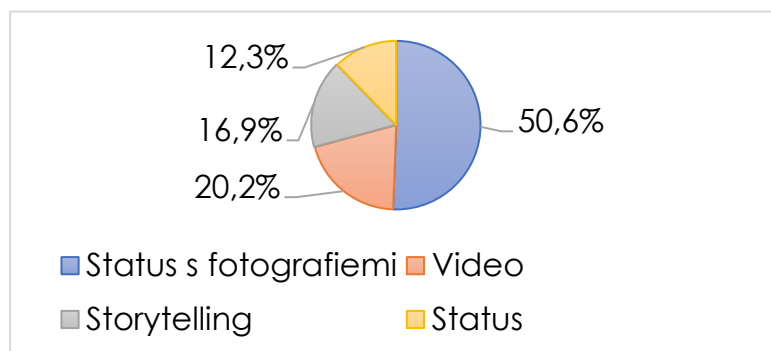
Na první místo respondenti zvolili získávání informací od svých přátel a známých. Dále pak mezi hlavní zdroje patří webové stránky společnosti a webové portály pracovních příležitostí. I Facebook dosáhl vysoké oblíbenosti se 45 body a za ním pak další sociální síť – LinkedIn s 25 body.



Graf 6 Zdroje využívané pro zjištění informací o potenciálním zaměstnavateli
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 5: Co Vás na stránkách společnosti více osloví?

Otázka č. 5 se týkala sdíleného obsahu na firemních stránkách. Se získanými 50,6 % u respondentů vede status s fotografiemi, dále s 20,2 % video, s 16,9 % storytelling a s 12,3 % na poslední příčce samotný status.



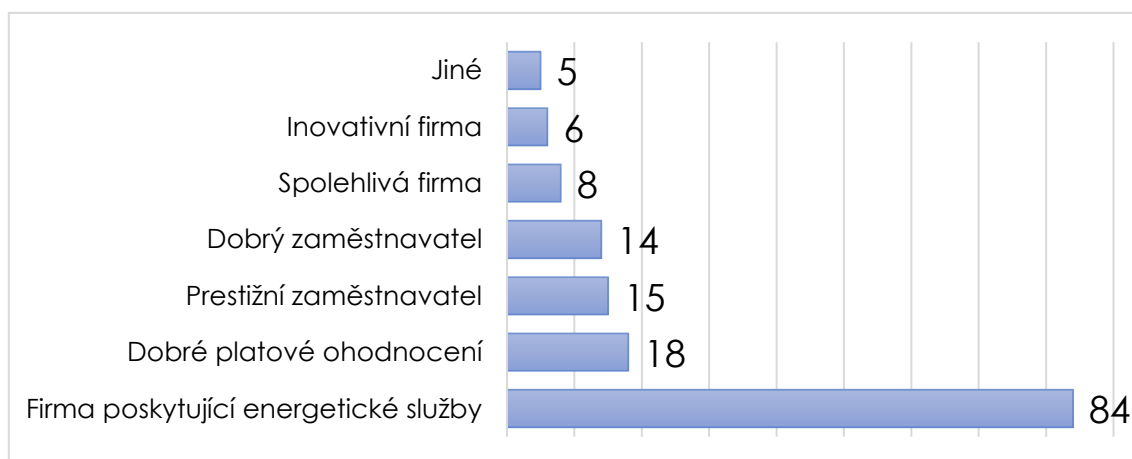
Graf 7 Co Vás na stránkách společnosti nejvíce osloví?
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 6: Znáte společnost ČEZ, a.s.?

Otázkou č. 6 se již dostáváme k otázkám přímo spojenými se společností ČEZ. Výsledky byly překvapivé. Zde byla z mého pohledu očekávaná odpověď 100 % ANO, avšak se ukázalo, že 3 % z dotazovaných společnost ČEZ nezná. O to zajímavější tento fakt je, že se jedná o vysokoškolsky vzdělané ženy.

Otázka č. 7: Co se Vám vybaví v souvislosti s touto společností?

Na otázku č. 7 mohli respondenti vybrat až 3 odpovědi. V souvislosti se společností ČEZ se respondentům nejčastěji vybaví poskytování energetické služby. Dále pak také dobré platové ohodnocení či prestižní zaměstnavatel. Do volného pole odpovědi „jiné“ pak tři respondenti napsali „nic“, což koresponduje s odpověďmi na předchozí otázku č. 6, jednou se mezi odpověďmi objevila kontroverze a poslední volnou odpovědí byly akcie na české burze.



Graf 8 Co se Vám vybaví v souvislosti s touto společností?

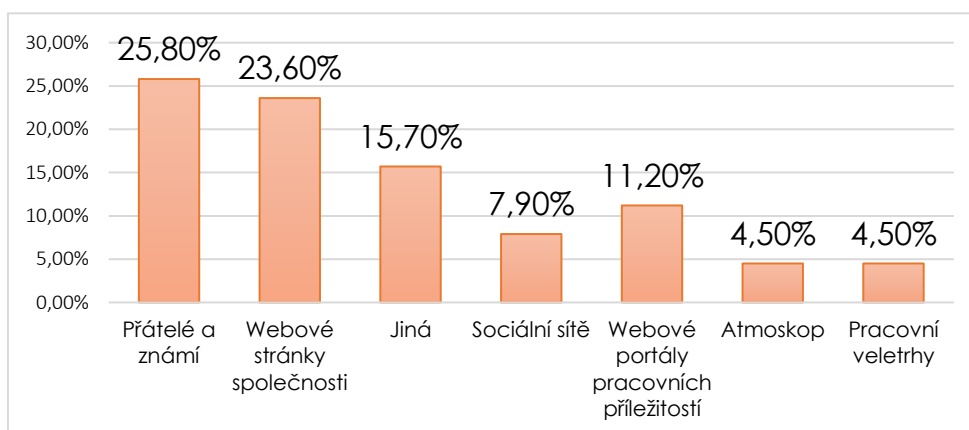
Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 8: Napadlo Vás se někdy zajímat o práci v této společnosti?

Až 69,1 % dotazovaných studentů/absolventů uvedlo, že je nenapadlo se v budoucnu ucházet o zaměstnání ve společnosti ČEZ. Zbýlých 30,9 % respondentů odpovědělo, že o možnosti zajímat se o práci v této společnosti uvažovali.

Otázka č. 9: Jaký kanál jste použili pro vyhledávání informací o této společnosti?

Mezi nejvíce využívanými kanály pro vyhledávání informací o společnosti ČEZ mezi dotazovanými studenty/absolventy patří přátelé a známí a webové stránky společnosti. Do otevřené odpovědi „jiné“ respondenti vepsali nástěnka ve škole, nebo odpověděli, že si o této společnosti nikdy žádné informace nevyhledávali.

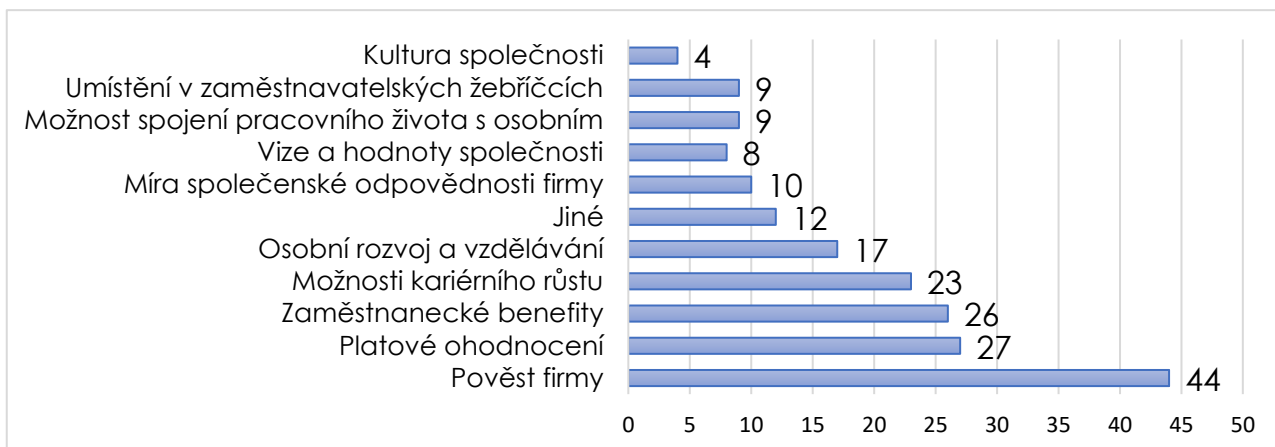


Graf 9 Jaký kanál jste použili pro vyhledávání informací o této společnosti?

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Otázka č. 10: Co Vás zaujalo na této společnosti?

V poslední otázce dotazníku mohli respondenti opět vybrat až 5 odpovědí. Z výsledku pak lze s jistotou konstatovat, že nejvíce respondenty na společnosti ČEZ zaujala její pověst. Dále pak platové ohodnocení, zaměstnanecké benefity či možnost kariérního růstu. Do volné odpovědi „jiné“ v 11 případech z 12 vepsali odpověď NIC, jednou pak odpověděli VŠE. Překvapivé je umístění kritéria Umístění v zaměstnavatelských žebříčcích. Respondenty toto kritérium na společnosti nezaujalo i přes to, že ČEZ se pravidelně umísťuje na předních příčkách soutěže Sodexo zaměstnavatel roku.



Graf 10 Co Vás zaujalo na této společnosti?

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Shrnutí výsledků dotazníku

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 89 studentů a absolventů z celé České republiky a z převážné většiny se jednalo o studenty a absolventy VŠ. Zastoupení žen byl znatelně větší a to 61 ku 28 mužům. Dále byl výrazný podíl skupiny ve věku 21-26 let, kterou zastupovalo 59 respondentů.

Z výsledků vyplynulo, že pro respondenty je při výběru důležitá firemní kultura společnosti, její vize a hodnoty, ale na druhou stranu si respondenti myslí, že firmy svou firemní kulturu potenciálním uchazečům o zaměstnání, nedostatečně komunikují. Dále bylo zjištěno, že zdrojem pro vyhledávání informací o zaměstnavateli, jsou nejčastěji přátelé a známí a až poté webové stránky společnosti nebo webové portály pracovních příležitostí. Ze sociálních sítí, využívaných pro zjišťování informací, se pak na prvním místě umístil Facebook. Na což navazuje i další zjištění, že naše respondenty nejvíce zaujme a osloví status s fotografiemi.

Velkým překvapením bylo zjištění, že tři vysokoškolsky vzdělaní respondenti nikdy neslyšeli o společnosti ČEZ. A v následující otázce odpověděli, že pod názvem ČEZ se jim ani nic nevybaví. Zbylým 86 respondentům, kteří společnost znají se samozřejmě především vybaví firma poskytující energetické služby. Dalším výsledkem, který jsem očekávala větší, byl u otázky, zda respondenty někdy napadlo se o práci v ČEZ zajímat. Zde odpovědělo 27 respondentů ANO a 61 NE. Nejužívanějším zdrojem pro vyhledávání informací o společnosti ČEZ se opět stali přátelé a známí. Mezi další zdroje patřili webové stránky společnosti a sociální sítě. Co respondenty na společnosti nejvíce zaujalo

uvedli na prvním místě pověst firmy, dále pak platové ohodnocení, zaměstnanecké benefity či možnost kariérního růstu. Na posledních místech se naopak umístily vize a hodnoty firmy a kultura společnosti.

4.3 SWOT analýza současného stavu

V této kapitole jsou shrnuty informace z předešlé kapitoly 4.2 pomocí využití SWOT analýzy. Metoda SWOT je jedním z modelů analyzující výchozí stav organizace, díky jehož upřesnění lze stanovit odpovídající plánování úkolů a volbu patřičných strategií. Tyto strategie je možno chápat jako prostředek budoucího řízení podniku, který pomáhá zachovat nebo zlepšit jeho konkurenční postavení na trhu, ničí hrozby, které přicházejí zvenčí, dává možnost využívat příležitosti a zvažovat slabé a silné stránky podniku (Štrach, 2007).

Dále Štrach (2007) definuje čtyři základní směry SWOT analýzy:

- S – silné stránky, které si podnik snaží udržovat nebo usiluje o jejich posilování.
- W – slabé stránky, které by se podnik měl snažit napravit nebo eliminovat.
- O – příležitosti okolí, které by se měl podnik snažit využít nebo již využívá.
- T – hrozby okolí, které by se měl podnik snažit neutralizovat, popřípadě vyvolat protiútok.

Výše objasněná SWOT analýza je aplikována na fungování společnosti ČEZ z pohledu budování značky zaměstnavatele. Na následujícím obrázku 7 jsou vystiženy hlavní body z hlediska pozitivních předností a negativních nedostatků společnosti.



Obrázek 7 SWOT analýzy společnosti ČEZ

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

- **Početná uživatelská základna na sociálních sítích** – jedním z faktorů, který lze považovat za přednost, je vysoký počet sledujících na sociálních sítích Facebook a LinkedIn. Díky vysokému počtu sledujících je pak jednodušší dostat informace o společnosti mezi další uživatele sociálních sítí.
- **Široké povědomí o společnosti** – jak z dotazníku vyplynulo, společnost ČEZ zná až 97 % dotázaných studentů a absolventů. A s názvem společnosti se jim nejčastěji spojí s poskytováním energetických služeb, dobrým platovým ohodnocením a prestižním zaměstnavatelem.
- **Velmi dobré hodnocení na ATMOSKOP** – společnost ČEZ disponuje velmi kladným a zároveň velmi početným hodnocením. V sekci Firemní atmosféra v kostce dosáhl hodnocení zaměstnavatele 79 %, kolegů 83 % a nadřízených 80 %. U výše příjmů vychází hodnocení míry spokojenosti 74 %. Zaměstnanci pak doporučují společnost pro jistotu a stabilitu práce, možnost učit se novým věcem, rozmanitost práce nebo třeba netradiční benefity.

- **Dobrá pověst společnosti** – s velkou převahou byla právě pověst firmy nejčastěji zmiňována v dotazníku pro studenty a absolventy, kteří tak odpovídali na otázku, co je na společnosti nejvíce zaujalo. I v dotazníku pro zaměstnance společnosti se pak dobrá pověst objevovala, a to v odpovědích na otázku, čeho si na svém zaměstnavateli nejvíce cení.

Slabé stránky

- **Nízký počet sledujících na sociálních sítích Instagram a Youtube** – v porovnání s konkurenčními organizacemi ČEZ v počtu sledujících na Instagramu zaostává, což je momentálně u nejvíce populární sociální sítě škoda.
- **Příspěvky, které nevybízejí k reakcím sledujících** – i přes to, že společnost ČEZ má na síti Facebook 27 371 sledujících, 13 příspěvků za leden 2021 získalo pouze 342 liků, 27 komentářů a 95 sdílení. Průměrná reakce na jednoho sledujícího tedy vychází 0,017. Na Instagramu, kde má společnost 2214 sledujících, nasbíralo za leden 2021 8 příspěvků 1974 liků a 5 komentářů. Zde tedy průměrná reakce jednoho sledujícího vychází 0,89, a to především díky nízkému počtu sledujících.
- **Nížší zájem o zaměstnání ve společnosti ze strany studentů** – z dotazníkového šetření mezi studenty a absolventy bylo zjištěno, že až 70 % respondentů nikdy nenapadlo se o práci ve společnosti ČEZ ucházet.

Příležitosti

- **Využití potenciálu početné uživatelské základny na sociálních sítích Facebook a LinkedIn** – díky vysokým počtům sledujících na sítích Facebook a LinkedIn může společnost využít potenciál pro zviditelnění podniku, inzerování aktuálních volných pracovních míst nebo komunikovat aktuální informace v rámci podnikového dění. Proto by bylo vhodné upravit strategii sdílení příspěvků a sběr reakcí sledujících.
- **Cílené přidávání příspěvků dle statistik** – ať už na Facebooku nebo Instagramu, si lze pomocí tzv. přehledů prohlédnout statistiky. Na Facebooku lze např. sledovat zobrazení stránky, doporučení, lidé sledující stránku a také velmi důležitý ukazatel dosah. Dále pak můžeme sledovat aktivitu u jednotlivých příspěvků. To může pomoci zjistit celkem přesný čas, kdy jsou sledující nejvíce aktivní, a tudíž přidaný příspěvek v tuto dobu bude mít více reakcí či shlédnutí než

příspěvek přidáný o pár hodin dříve. Stejnou statistiku najdeme i na Instagramu. Zde najdeme informace např. o oslovených účtech, které jsou i přesně rozděleny v grafu podle dní v týdnu, zobrazení, aktivitu na účtu, interakci s obsahem nebo také okruh uživatelů. V záložce okruh uživatelů nalezneme informace o sledujících, nárůst, hlavní lokality podle měst nebo států, věku, pohlaví či v jakou hodinu určitého dne v týdnu jsou neaktivnější. To přináší velké možnosti pro zlepšení dosahu svých příspěvků i svého profilu.

- **Využití informací získaných z dotazníkového výzkumu mezi studenty** – společnost ČEZ má k dispozici výsledky dotazníkového šetření a může využít poznatky zjištěné od respondentů.

Hrozby

- **Zaspání příležitosti s aktuálně nejpopulárnější sociální sítí Instagram** – provedená analýza nabízí příležitost pro zlepšení správy profilu na síti Instagram. Implementace příslušných opatření (viz následující kapitola – Praktická doporučení ke zlepšení) může vést k získání větší uživatelské základny a posílení povědomí o aktivitách společnosti, volných pracovních pozicích apod.
- **Ztráta početné uživatelské základny na sociálních sítích Facebook a LinkedIn** – pokud nebude probíhat dostatečné sdílení zajímavého obsahu skrze fotky, videa a ostatní příspěvky na sociálních sítích Facebook a LinkedIn, hrozí podniku ztráta současné početné uživatelské základny, která v sobě ukrývá nevyužitý potenciál, především pro externí prezentaci společnosti a získávání nových talentovaných zaměstnanců.
- **Ztráta velmi dobrého hodnocení na ATMOSKOP** – pokud by společnost ČEZ nadále aktivně nevyvíjela úsilí pro vytváření dobrých pracovních podmínek pro své zaměstnance, je pravděpodobné, že by se tato neaktivnost projevila v hodnocení společnosti na webových stránkách ATMOSKOP, které slouží jako relevantní zdroj informací o podniku pro uchazeče o zaměstnání.

5 Praktická doporučení ke zlepšení EB společnosti ČEZ, a.s.

5.1 Sociální sítě

Pokud v dotazníkovém šetření mezi studenty a absolventy sečteme hlasy za jednotlivé sociální sítě, získáme s 25,4 % nejčastěji využívaný zdroj pro zjišťování informací o potenciálním zaměstnavateli. Jedná se tak o nejvýznamnější kanál, skrze nějž může zaměstnavatel oslovit své potenciální zaměstnance. Nejvyužívanější sociální sítí se mezi respondenty stal Facebook, dále pak LinkedIn a Instagram.

Facebook

Facebook je mezi respondenty nejvyužívanější sociální sítí, informace o zaměstnavateli zde hledá 14,4 % dotazovaných. Jak již bylo v předešlé kapitole 4.2.2 zmíněno, společnost ČEZ spravuje na sociální síti Facebook dva profily. Jeden firemní a jeden speciálně kariérní (Skupina ČEZ a Práce v ČEZ). V rámci analýzy sociálních sítí byly na obou těchto profilech nalezeny následující nedostatky:

- Nepravidelné přidávání příspěvků.
- Profil působí na první pohled chaoticky a neuceleně.
- Přidávání příspěvků, které sledující nevybízí k akci (komentování, sdílení apod.).

Na základě zjištěných nedostatků navrhuji tato doporučení ke zlepšení:

1. Uspořádání sdílených příspěvků do jednotlivých tematických kategorií
 - **Společnost ČEZ jako zaměstnavatel** – Do této kategorie by spadaly příspěvky s informacemi o společnosti a její firemní kultuře, přiblížení práce na jednotlivých odděleních a zajímavé příběhy zaměstnanců.
 - **Aktuality** – V této kategorii by byly uveřejňovány příspěvky aktuálního dění ve společnosti, např. informace týkající se informačního centra, zajímavosti daného dne (Světový den vody), výročí, získané úspěchy, zajímavé fotografie či soutěže.

- **Odborná témata z oboru energetiky** – Zde by se nacházely informace týkající se jaderných a vodních elektráren, fotovoltaiky, rychlodobíjecí stanice pro elektromobily apod., která budou podána zajímavě a srozumitelně i pro laickou veřejnost.
- **Nabídka volných pracovních pozic** – Důležitá kategorie, která by měla být přehledně a jednotně zpracovaná. Například zvolit příspěvek ve formě obrázku, který by měl vždy pro všechny pracovní nabídky stejnou šablonu, a tudíž mezi ostatními příspěvky na první pohled rozpoznatelný. Na následujícím obrázku č. 8 je vyobrazeno, jak by taková šablona pro zveřejňování pracovních nabídek mohla vypadat.

The image shows a template for a job offer post on Facebook. It features an orange header with the text 'Volná pracovní pozice'. Below this, the job title 'Operátor sekundárního okruhu na Jaderné Elektrárně' is displayed in red. The post includes a location 'Dukovany, Česká republika', a company name 'ČEZ, a. s.', and icons for 'Práce na plný úvazek' and 'Pozice vhodná pro absolventy'. A list of questions is presented in a vertical stack, separated by dots: 'Jaká bude náplň práce operátora sekundárního okruhu?', 'Podmínky pro přijetí uchazeče na pozici operátora?', 'Jaký by měl být vhodný uchazeč?', and 'Co Vám nabízíme a jaké jsou benefity?'. At the bottom, it says 'VÍCE INFORMACÍ NA WWW.KDEJINDE.CZ' and features the 'kde jinde.' logo and a map of the Czech Republic with a red dot indicating the location of Dukovany.

Obrázek 8 Návrh nabídky pracovní pozice sdílené na sociální síti Facebook
Zdroj: vlastní zpracování

V popisku příspěvku by pak byli v krátkosti shrnuty odpovědi na dané otázky a odkazem na kariérní stránky, kde se nachází úplný popis pozice a více dalších informací.

- **Činnost Nadace ČEZ** – V této poslední kategorii by si pak uživatelé mohli vyhledat informace o programech Nadace ČEZ, jako jsou např. Oranžová hřiště, Oranžová učebna, mobilní aplikace EPP – pomáhěj pohybem apod.

2. Vytvoření plánu pro sdílení příspěvků

Na základě statistik v sekci „Přehledy“ lze vytvořit plán a časový harmonogram přidávání příspěvků. Díky tomuto plánu budou příspěvky přidávány v den a čas, kdy jsou sledující nejvíce aktivní a je zde tedy větší šance, že se příspěvky dostanou k většímu počtu našich sledujících, kteří zde zanechají větší počet reakcí a příspěvky se tak dále dostanou i k dalším uživatelům Facebooku, kteří naši stránku nesledují.

3. Odpovídat na veškeré komentáře pod sdílenými příspěvky

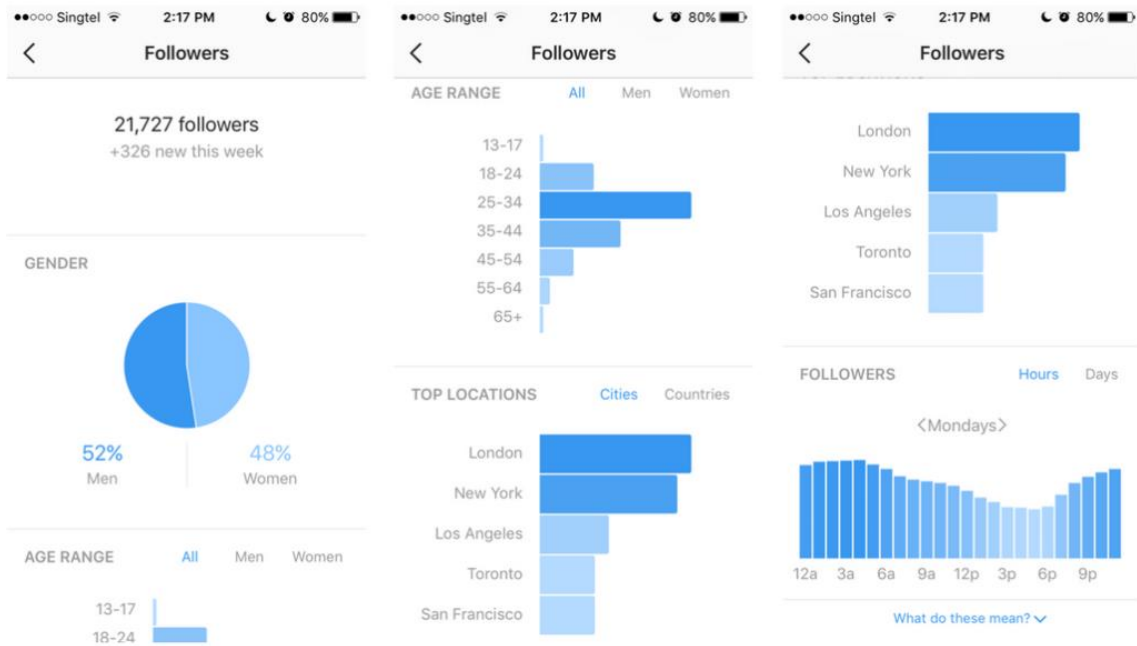
Instagram

Z výsledků dotazníkového šetření mezi studenty a absolventy vyplynulo, že 3 % dotazovaných používá pro zjišťování informací o potenciálním zaměstnavateli sociální síť Instagram. Na rozdíl od Facebooku není Instagram primárně zdrojem informací, ale jeho stěžejní funkcí je budování povědomí o společnosti a stává se tak jedním z nástrojů pro budování značky zaměstnavatele.

V rámci analýzy sociálních sítí byly na profilu *cez_group* nalezeny nedostatky, na základě kterých navrhuji tato doporučení ke zlepšení:

1. Sestavení obsahového plánu sdílených příspěvků – především jaké příspěvky budou tvořit finální Feed, ale také jakou podobu budou příspěvky mít. Mohou být např. upravovány do jednotného barevného tónu, aby byl profil jednoznačně rozeznatelný a celistvý.
2. Vytvoření časového harmonogramu sdílení příspěvků – pomocí nástroje Přehledy lze jednoduše zjistit, kdy jsou sledující na našem profilu nejaktivnější. Na základě této analýzy můžeme sestavit časový harmonogram sdílení příspěvku a očekávat tak větší reakce od našich sledujících i ostatních uživatelů sítě.

3. Pravidelné sledování statistik – dále je pak potřeba tyto statistiky v Přehledech pravidelně sledovat. S příchodem nových sledujících a odchodem některých stávajících, se mohou měnit demografická data a také časy nejvyšší aktivity. Dále zde můžeme podle interakce zjistit, jaké příspěvky naše sledující zaujaly a naopak, které sledujícím přijdou méně zajímavé.



Obrázek 9 Přehledy na sociální síti Instagram
Zdroj: (www.influencermarketinghub.com, 2018)

4. Zviditelnění vlastního hashtagu #skupinacez, pobídnutí uživatelů Instagramu ke sledování tohoto hashtagu
5. Využívání nástroje Stories – příspěvky sdílené ve Stories by měly být autentické, např. ukázat, jak určitý produkt vzniká nebo zveřejnit zábavnou situaci z každodenního chodu společnosti. Dále se zde dají využívat různé ankety, které umožňují získat rychlou zpětnou vazbu na produkty a služby.
6. Četnější tvorba tzv. Reels – tento nástroj je aktuálně velmi oblíbený a dosahuje velkého počtu shlédnutí. Toho si lze všimnout i na zmíněném profilu *cez_group*.

5.2 Shrnutí

Ačkoli byly při zpracování této bakalářské práce nalezeny nedostatky, na kterých by bylo vhodné zapracovat, tak společnost ČEZ ovládá employer brandingové nástroje velmi dobře. Důkazem toho je pravidelné umístování na předních příčkách v soutěžích o nejlepšího zaměstnavatele v daném oboru. Zváží-li zástupci společnosti ČEZ mnou navržená doporučení ke zlepšení ohledně sociálních sítí a nechají se jimi inspirovat, mohou tak upevnit už takto velmi stabilní pozici společnosti na trhu práce.

6 Závěr

Tato bakalářská práce byla zaměřena na téma employer branding ve vybraném podniku. Employer Branding neboli budování značky zaměstnavatele se řadí mezi novější oblasti v oboru lidských zdrojů. V dnešní době se employer branding stává důležitou oblastí každého podniku, jehož správné zavedení zajistí důležitou konkurenční výhodu v boji o kvalitní potenciální zaměstnance.

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat systém employer brand ve vybraném podniku a návrh opatření směřující ke zlepšení řízení employer branding ve vybraném podniku. Opatření byla sestavena na základě analýzy, písemné komunikace s pracovníky ze strategického útvaru pro nábor a dvou dotazníkových šetření – mezi studenty a absolventy a zaměstnanci vybraného podniku.

Z výsledku SWOT analýzy současného stavu ve společnosti ČEZ bylo zjištěno, že nejslabším employer brandingovým nástrojem jsou sociální sítě. Sociální sítě jsou nástrojem pro komunikaci nejen s potenciálními zaměstnanci, ale i s těmi stávajícími. Společnost ČEZ má založené firemní profily na nejznámějších a nejvyužívanějších sociálních sítích, kterými jsou Instagram, Facebook, LinkedIn a Youtube. Doporučení ke zlepšení byla navržena pro sociální síť Facebook, kde má společnost ČEZ založené dva profily, firemní a kariérní. Doporučení se týkala uspořádání sdílených příspěvků do jednotlivých tematických kategorií, vytvoření plánu pro sdílení příspěvků a komunikace prostřednictvím komentářů s ostatními uživateli Facebooku. Další doporučení ke zlepšení se týkala sociální sítě Instagram. Zde bylo navrhováno sestavení obsahového plánu sdílených příspěvků, vytvoření časového harmonogramu sdílení příspěvků, pravidelné sledování statistik, zviditelnění vlastního hashtagu #skupinacez, využívání nástroje Stories a čtenější tvorba krátkých videí s hudebním podkladem tzv. Reels.

Výše uvedená doporučení by měla podniku v první řadě zaručit efektivnější využívání doposud zavedených employer brandingových nástrojů a dopomoci k tomu, aby se podnik stal ještě více atraktivním zaměstnavatelem pro potenciální zaměstnance a upevnil své již stabilní postavení na trhu práce.

I SUMMARY

This bachelor thesis is focused on employer branding. The main objective of the thesis is to identify and to evaluate tools which are used for internal and external employer branding and to propose measures that might improve the management of employer branding in a selected company. The theoretical part of the thesis specifies the internal and external tools and processes which are used in building and evaluating the employer branding. In the practical part these tools are compared with the methods used by the selected company for building their own employee brand and with a case study based on two questionnaire surveys. One survey was carried out among students and graduates and the other one among employees of the selected company.

Keywords: human resource management, personnel marketing, employer brand, employer value proposition, social media

II Reference

1. Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Grada Publishing.
2. Armstrong, M., & Taylor, S. (2007). *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Grada.
3. Koubek, J., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky* (5., rozš. a dopl. vyd). Management Press.
4. Dvořáková, Z., & Taylor, S. (2012). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky* (5., rozš. a dopl. vyd). C.H. Beck.
5. Kocianová, R., & Taylor, S. (2012). *Personální řízení: východiska a vývoj* (2., přeprac. a rozš. vyd). Grada.
6. Kocianová, R., & Taylor, S. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce: východiska a vývoj* (2., přeprac. a rozš. vyd). Grada.
7. Koubek, J., & Taylor, S. (2001). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky* (3. vyd., (přeprac.)). Management Press.
8. POLÁKOVÁ, Ivana a Stanislav HÄUSER. *Personální marketing. Moderní řízení: měsíčník Hospodářských novín*. *Economia: Praha*, 2003, 38(8), 46-47. ISSN 0026-8720.
9. Myslivcová, S., Maršíková, K., Švermová, P., & Macháčková, V. (2017). *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele: Výběr manažerského know how pro vedoucí pracovníky, podnikatele, konzultanty, lektory, pedagogy, studenty* (3. vyd., (přeprac.)). Technická univerzita v Liberci.
10. Bednář, V., Maršíková, K., Švermová, P., & Macháčková, V. (2013). *Sociální vztahy v organizaci a jejich management: Výběr manažerského know how pro vedoucí pracovníky, podnikatele, konzultanty, lektory, pedagogy, studenty* (3. vyd., (přeprac.)). Grada.
11. Vysekalová, J., Mikeš, J., Binar, J., & Macháčková, V. (2020). *Image a firemní identita: Výběr manažerského know how pro vedoucí pracovníky, podnikatele, konzultanty, lektory, pedagogy, studenty* (2., aktualizované a rozšířené vydání). Grada Publishing.
12. Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and researching employer branding*. The Career Development International.
13. Horváthová, P., Bláha, J., & Čopíková, A. (2016). *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Management Press.
14. Příkrylová, J., Bláha, J., & Čopíková, A. (2019). *Moderní marketingová komunikace: nové trendy* (2., zcela přepracované vydání). Grada Publishing.

15. Přikrylová, J., Jahodová, H., & Čopíková, A. (2010). *Moderní marketingová komunikace: nové trendy* (2., zcela přepracované vydání). Grada.
16. Vymětal, J. (2008). *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Grada.
17. Holá, J. (2017). *Interní komunikace v teorii a praxi: efektivní komunikace v praxi*. Univerzita Pardubice.
18. Armstrong, M. (2009). *Odměňování pracovníků: efektivní komunikace v praxi*. Grada.
19. Urban, J. (2003). *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. ASPI.
20. Pilařová, I. (2008). *Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost: personální rozměr managementu*. Grada.
21. Šikýř, M. (2016). *Personalistika pro manažery a personalisty: personální rozměr managementu* (2., aktualizované a doplněné vydání). Grada.
22. Jurášková, O. (2015). *Budování značky prostřednictvím Public relations*. VeRBuM.
23. Rosethorn, H. (2009). *The Employer Brand: Keeping Faith with the Dea*. Farnham: Gower Publishing Limited.
24. Sálová, A., Veselá, Z., & Raková, M. (2020). *Copywriting: pište texty, které prodávají* (2. aktualizované a rozšířené vydání). Computer Press.
25. Losekoot, M., Vyhnánková, E., & Raková, M. (2019). *Jak na síť: ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích* (2. aktualizované a rozšířené vydání). Jan Melvil Publishing.
26. Štrach, P. (2007). *Principy managementu*. Vysoká škola ekonomie a managementu.

Online

27. Klimentová, L. (2010). Personální management verus personální marketing. In *Law.muni.cz*. <http://www.law.muni.cz/sborniky/dp08/files/pdf/financ/klimentova.pdf>
28. Menšík, T. (2019). Personální marketing vs Employer Branding. In *Personální marketing*. <https://www.personalni-marketing.cz/personalni-marketing-vs-employer-branding/>
29. Hovorka, P. (2018). Značka zaměstnavatele – Přínosy a měření. In *Brandbakers.cz*. http://www.brandbakers.cz/primo_z_pece/clanek/292
30. Schejbalová, N. (2018). Employer Branding pro nepolíbené. Zopakujte si výrazy, které je dobré znát. In *Businessanimals.cz*. <https://www.businessanimals.cz/employer-branding-2/>

31. Marková, M. (2015). Internetové sociální sítě a jejich využívání žáky středních škol. In *Theses.cz*. <https://theses.cz/id/2of3uj>
32. Grafton Recruitment, M. (2020). LinkedIn – sociální síť pro profesionály. In *Grafton.cz*. <https://www.grafton.cz/cs/pro-uchazece/karierni-zona/socialni-site/linkedin-socialni-sit-pro-profesionaly>
33. Hovorka, P. (2019). Jak definovat Employer Value Proposition? In *Slideshare.net*. <https://www.slideshare.net/Petr-Hovorka/znacka-zamestavatele-3dilevpdownload>
34. Sládeček, T. (2017). Vše, co potřebuješ vědět o employer branding. In *Tomsladecek.cz*. <https://tomsladecek.medium.com/employer-branding-65b88f737dd9>
35. Minchington, B. (2017). Brand new plan. In . <http://search.proquest.com/docview/229940154?accountid=17203>
36. ČEZ, a.s. *Základní údaje o společnosti* [online]. 2021 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/o-cez/cez/zakladni-udaje-o-spolecnosti>

III SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

Obrázek 1 Řízení lidských zdrojů.....	11
Obrázek 2 Postavení personálního marketingu	16
Obrázek 3 Faktory ovlivňující Employer branding	20
Obrázek 4 Employer Value Proposition	21
Obrázek 5 Firemní kultura.....	25
Obrázek 6 12 tipů ke startu budování značky zaměstnavatele	28
Obrázek 7 SWOT analýzy společnosti ČEZ.....	48
Obrázek 8 Návrh nabídky pracovní pozice sdílené na sociální síti Facebook.....	52
Obrázek 9 Přehledy na sociální síti Instagram.....	54
Graf 1 Rozdělení respondentů dle pohlaví	39
Graf 2 Rozdělení respondentů podle věku.....	40
Graf 3 Rozdělení respondentů dle vzdělání	40
Graf 4 Role firemní kultury při výběru zaměstnavatele	42
Graf 5 Komunikace firemní kultury	42
Graf 6 Zdroje využívané pro zjištění informací o potenciálním zaměstnavateli	43
Graf 7 Co Vás na stránkách společnosti nejvíce osloví?	43
Graf 8 Co se Vám vybaví v souvislosti s touto společností?.....	44
Graf 9 Jaký kanál jste použili pro vyhledávání informací o této společnosti?	45
Graf 10 Co Vás zaujalo na této společnosti?	46
Tabulka 1 Kritéria při volbě budoucího zaměstnavatele	41

IV Přílohy

Příloha č. 1 – Dotazníkové šetření mezi studenty a absolventy

1. Jste:

- a. Absolvent základní školy
- b. Absolvent odborného učiliště
- c. Absolvent střední školy s maturitou
- d. Student vysoké školy
- e. Absolvent vysoké školy
- f. Jiné

2. Jste:

- a. Žena
- b. Muž

3. Váš věk:

- a. 15-20
- b. 21-26
- c. 27-32
- d. 32 a více

4. Jaká jsou pro Vás důležitá kritéria při volbě budoucího zaměstnavatele?
Stupnice 1-5; 1 = nejdůležitější; 5 = nepodstatné

	1	2	3	4	5
Pověst firmy					
Nástupní plat					
Pracovní kolektiv					
Budoucí nadřízený					
Míra spol. odpovědnosti firmy					
Lokalita/ umístění firmy					
Možnost kariérního růstu					
Zaměstnanecské benefity					
Osobní rozvoj a vzdělání					
Umístění v zaměstnavatelských žebříčcích					
Možnost spojení pracovního života s osobním					

5. Jak moc je pro Vás při výběru důležitá kultura společnosti, její vize a hodnoty?
Hvězdičkové hodnocení.

1 2 3 4 5

6. Myslíte si, že společnosti potenciálním zaměstnancům dostatečně svou firemní kulturu, vizi a hodnoty komunikují?

- a. Ano
- b. Ne
- c. Nevím

7. Vyberte prosím zdroje, které používáte pro zjištění informací o potenciálním zaměstnavateli.

Max. 5 odpovědí.

- Přátelé a známí
- Webové portály pracovních příležitostí
- Webové stránky zaměstnavatelů
- Facebook
- LinkedIn
- Instagram
- Firemní workshopy na univerzitách nebo ve firmách
- Stáže ve firmách
- Pracovní veletrhy
- Jiné

8. Co Vás na stránkách společnosti více osloví?

- a. Status
- b. Status s fotografiemi
- c. Storytelling
- d. Video
- e. Jiné

9. Znáte společnost ČEZ, a.s.?

- a. Ano
- b. Ne

10. Co se Vám vybaví v souvislosti s touto společností?

Max. 3 odpovědí.

- Firma poskytující energetické služby
- Inovativní firma
- Spolehlivá firma
- Dobrý zaměstnavatel
- Dobré platové ohodnocení
- Prestižní zaměstnavatel
- Jiné

11. Napadlo Vás někdy zajímat se o práci ve společnosti?

- a. Ano
- b. Ne

12. Jaký kanál jste použili pro vyhledání informací o této společnosti?

- | | |
|---|----------------------|
| a. Přátelé a známí | d. Sociální sítě |
| b. Webové portály pracovních příležitostí | e. Atmoskop |
| c. Webové stránky společnosti | f. Pracovní veletrhy |
| | g. Jiné |

13. Co Vás zaujalo na této společnosti?

Max. 5 odpovědí.

- | | |
|--|---------------------------------------|
| • Pověst firmy | • Míra společenské odpovědnosti firmy |
| • Platové ohodnocení | • Vize a hodnoty společnosti |
| • Možnost kariérního růstu | • Kultura společnosti |
| • Zaměstnanecké benefity | • Jiné |
| • Osobní rozvoj a vzdělávání | |
| • Umístění v zaměstnavatelských žebříčkách | |

Příloha č. 2 – Dotazníkové šetření mezi zaměstnanci

1. Jste:

- Žena
- Muž

2. Váš věk:

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56 a více

3. Nejvyšší dosažené vzdělání:

- Základní škola
- Odborné učiliště
- Střední škola s maturitou
- Vysoká škola

4. Jak dlouho působíte ve společnosti?

- a. 0-11 měsíců
- b. 1-2 roky
- c. 3-4 roky
- d. 5 a více let

5. Jak jste se dozvěděli o společnosti ČEZ, a.s.?

Vyberte jednu nebo více odpovědí.

- Přátelé a známí
- Úřad práce
- Webové portály pracovních příležitostí
- Webové stránky společnosti
- Sociální sítě
- Pracovní veletrhy
- Noviny, časopisy, letáky
- Jiné

6. Jaké byly hlavní impulsy pro kontaktování společnosti?

Max. 5 odpovědí.

- Inzerát (náhoda při hledání práce)
- Možnost kariérního růstu
- Pověst firmy
- Doporučení přátel
- Nástupní plat
- Zaměstnanecké benefity
- Pracovní doba
- Umístění v zaměstnavatelských žebříčkách
- Jiné

7. Znáte vizi a hodnoty společnosti?

- a. Ano
- b. Ne

8. Ztotožňujete se s nimi?

- a. Ano
- b. Ne

9. Čeho si na svém zaměstnavateli nejvíce ceníte?

Max. 5 odpovědí.

- Platové ohodnocení
- Možnost kariérního růstu
- Kolektiv ve firmě
- Zaměstnanecké benefity
- Dobrá pověst společnosti
- Možnost osobního rozvoje a vzdělávání
- Umístění v zaměstnavatelských žebříčkách
- Jistota práce

- Možnost spojení pracovního života s osobním
- Vize a hodnoty společnosti
- Kultura společnosti
- Jiné

10. Co Vás k práci ve společnosti nejvíce motivuje?

- a. Možnost seberealizace a osobního rozvoje
- b. Vedení společnosti
- c. Kolektiv, kolegové
- d. Platové a bonusové ohodnocení
- e. Smysluplnost vykonané práce
- f. Pracovní podmínky a režim práce
- g. Jiná

11. Jak byste ohodnotili kulturu společnosti?

Hvězdičkové hodnocení.

1 2 3 4 5

12. Jak byste ohodnotili webové stránky společnosti?

Hvězdičkové hodnocení.

1 2 3 4 5

13. Sledujete sociální síť společnosti?

- a. Ano
- b. Ne

14. Jak byste ohodnotili obsah zveřejňovaný na sociálních sítích společnosti?

Hvězdičkové hodnocení.

1 2 3 4 5

15. Pokud byste se v budoucnu (čistě teoreticky) rozhodl/a společnost opustit, bylo by to pravděpodobně z jakého důvodu?

- a. Nedostatečný prostor pro růst a seberealizaci
- b. Neodpovídající finanční ohodnocení
- c. Špatné vztahy na pracovišti
- d. Potřeba změny
- e. Jiné